

UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC  
Una colaboración proyectada hacia el futuro

Humberto Trujillo Mendoza  
Juan Antonio García Sistac  
(Coords.)

UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC  
Una colaboración proyectada hacia el futuro



GRANADA  
2006

Reservados todos los derechos. Está prohibido reproducir o transmitir esta publicación, total o parcialmente, por cualquier medio, sin la autorización expresa de Editorial Universidad de Granada, bajo las sanciones establecidas en las leyes

© UNIVERSIDAD DE GRANADA  
UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC.  
UNA COLABORACIÓN PROYECTADA HACIA EL FUTURO  
ISBN: . Depósito legal:  
Edita: Editorial Universidad de Granada, Campus Universitario de Cartuja. Granada.  
Fotos: Universidad de Granada (Secretariado de Comunicación y Gabinete Relaciones  
Institucionales). MADOC (Oficina Comunicación Pública, J. Corral).  
Preimpresión: (TADIGRA) Taller de Diseño Gráfico y Publicaciones, S.L. Granada  
Diseño de Portada y maqueta: Josemaría Medina Alvea  
Imprime: Imprenta Comercial. Motril. Granada.  
*Printed in Spain* *Impreso en España*

# PRÓLOGO

Hace casi un año que la Comisión Mixta decidió celebrar, con un programa especial de actividades, el 10º aniversario del inicio de la colaboración Universidad de Granada(UGR)-Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC). Decidimos, entonces, editar una publicación conjunta que tuviera como objetivo dar a conocer de forma amplia y detallada los frutos de uno de los Convenios más prolíficos y satisfactorios que el Ministerio de Defensa y la Universidad de Granada han desarrollado. Hasta tal punto es esto cierto que, hoy día, UGR y MADOC consideramos que el privilegio de la colaboración entre nuestras instituciones es una de nuestras grandes fortalezas. Son los satisfactorios frutos de esta colaboración, los que nos animan a afrontar el inmediato futuro con un aún mayor compromiso de cooperación y servicio.

Este libro que presentamos, nace con una triple vocación, la de ser testimonio, homenaje y guía. Testimonio para dar a conocer cuánto se ha avanzado desde que en 1996 se dieron los primeros pasos en esta colaboración. Homenaje y reconocimiento a quienes aportando su esfuerzo y dedicación la han hecho posible y guía para los que de aquí en adelante se encargarán de mantener y acrecentar este proyecto en común.

De los muchos aspectos singulares que este nuevo espacio de colaboración ha ido construyendo a lo largo de la última década, quisiéramos destacar lo novedoso de las propuestas planteadas, el dinamismo de nuestras relaciones y la franqueza de éstas, el mutuo interés por la exploración sistemática de cuanto pudiera ser compartido y servirnos de proyección hacia el futuro. La firme convicción de que la colaboración era beneficiosa para ambas instituciones.

Esta idea ha sido reiteradamente expresada por nuestros antecesores en las páginas de este libro. La institución universitaria y la militar están unidas por un mismo afán de servicio a la sociedad.

Ambas instituciones estamos interesadas en el desarrollo de las ciencias experimentales, las humanidades, las ciencias sociales y políticas, las ciencias biomédicas, las ingenierías, los idiomas, en cualquier conocimiento o saber que pueda arrojar mayor luz y eficacia a las tareas que nos corresponden y de las que debemos responder. Cada una, en el ámbito de sus competencias, compartimos los objetivos de generar nuevos conocimientos, de transmitirlos a quienes formamos y de transferir esos conocimientos a la sociedad de la que formamos parte.

La publicación que presentamos se relaciona con ese último objetivo. Esto es, dar a conocer a nuestros compañeros y conciudadanos, en definitiva a la sociedad a la que servimos, la gran cantidad de actuaciones que hemos acometido conjuntamente y que en el aún breve periodo de tiempo de nuestra relación han contribuido al desarrollo de nuestras instituciones y queremos creer que, aunque sea modestamente, al desarrollo de nuestra sociedad.

Las páginas que siguen a este Prólogo están escritas por una representación cualificada de quienes han vivido esta relación día a día, aquellos que han materializado por sus actitudes, sus decisiones y sus acciones los logros conseguidos. A todos ellos queremos expresarles nuestro profundo agradecimiento.

Deseamos que esta modesta memoria, les permita hacerse una idea cabal de la magnitud y la intensidad de la labor desarrollada dentro de los sucesivos planes de colaboración anuales. Planes que han procurado mantener un cuidado equilibrio entre continuidad e innovación. En todo momento hemos procurado que las actividades programadas tuvieran vocación de permanencia, que el trabajo, paso a paso, rindiera frutos estables, que lo realizado fuera motivo de orgullo para ambas instituciones.

El capítulo que se dedica a las vivencias en común, habla por sí solo de las ideas, sentimientos y experiencias compartidas de personas que han vivido este proyecto con la conciencia clara de su trascendencia, no sólo para cada una de sus instituciones, sino también para el conjunto de la sociedad.

En el capítulo tercero, con sólo algunas pinceladas, los autores han querido esbozar un amplio horizonte de posibilidades, que constituyen un apasionante desafío para nuestros próximos años de colaboración. Estas propuestas son también una llamada a nuevos colaboradores, pues los grandes objetivos sólo se consiguen mediante la unión de voluntades. Nosotros no regatearemos esfuerzo alguno para que estos objetivos puedan ser alcanzados.

El último capítulo está escrito por quien, con rara continuidad, ha tenido el privilegio y el tesón de recorrer el camino andado desde el inicio y en él nos ofrece un magnífico enlace entre el pasado, el presente y el futuro de nuestra colaboración. Si en una sola persona tuvieran que reconocerse los méritos de este trabajo en común, sin duda alguna, ese honor debería recaer en la persona del General Gómez Sevilla. Desde estas líneas, como responsables máximos de ambas instituciones, queremos expresarle nuestro más sincero reconocimiento.

Esperamos que este libro constituya un instrumento útil para quienes deseen conocer la labor realizada en este singular marco de relaciones, y también una invitación para los que, al descubrir sus amplias perspectivas, estén dispuestos a poner su aportación en la construcción de los próximos diez años.

Granada, Junio de 2006

David Aguilar Peña  
*Rector de la Universidad de Granada*  
Manuel Ramón Bretón Romero  
*Teniente General del MADOC*

CAPÍTULO  
1

MEMORIA  
DE DIEZ AÑOS DE COLABORACIÓN  
UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC  
(1996-2006)

# MEMORIA DE DIEZ AÑOS DE COLABORACIÓN UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC (1996-2006)

**José Antonio Vergara Melero**

*Teniente Coronel del Ejército de Tierra (Artilería)*

*Analista de la Secretaría para las Relaciones con la Universidad desde 1997*

## INTRODUCCIÓN

Esta publicación nace con el propósito de ofrecer una visión global de las actividades realizadas en el ámbito de colaboración Universidad de Granada-Mando de Adiestramiento y Doctrina desde el año 1996, en que se inician los contactos entre ambas instituciones, hasta junio de 2006.

En primer lugar, se presenta el Convenio de Colaboración entre esta Universidad y el Ministerio de Defensa, suscrito en julio de 1994, que constituye el marco jurídico general a cuyo amparo se han venido desarrollando todas las actividades que vamos a considerar.

A continuación, se describen brevemente los primeros contactos y los trabajos previos, que condujeron a la constitución de la Comisión Mixta UGR-MADOC en 1998

El bloque principal está constituido por el análisis de las cinco áreas temáticas —enlace, formación, investigación, servicios y otras— en las que se agrupan las diferentes actividades, presentando las más importantes que se han

realizado hasta el momento dentro de los planes de colaboración anuales.

El balance altamente satisfactorio de esta colaboración invita a reflexionar sobre las claves que inspiran su funcionamiento para identificar fórmulas o modelos que pudieran ser válidos en otros ámbitos de relación.

En todo caso, se espera que la lectura de estas páginas refleje el potencial casi ilimitado que ofrece la colaboración entre organismos de las Fuerzas Armadas y la Universidad, tanto por la multiplicación de recursos que ofrece como por el valor añadido que representa la aportación de la institución en la que reside el conocimiento por excelencia.

Por otra parte, las posibilidades de convivencia entre universitarios y militares dentro de las actividades de colaboración que se organizan proporcionan una oportunidad muy importante de dar a conocer la cultura y los medios de unas Fuerzas Armadas que, con la plena profesionalización, podrían correr el riesgo de ser insuficientemente conocidas por la sociedad en su conjunto.

## EL CONVENIO DE COLABORACIÓN ENTRE EL MINISTERIO DE DEFENSA Y LA UNIVERSIDAD DE GRANADA

La firma del Convenio se llevó a cabo el 19 de julio de 1994, siendo representada la Universidad por su Rector D. Lorenzo Morillas Cueva, catedrático de Derecho Penal, y el Ministerio de Defensa por su Director General de Enseñanza, D. Juan Ramón de Páramo Argüelles. El texto declara en su preámbulo que el objeto del Convenio es favorecer la realización de actividades de interés común, acrecentar la relación entre las dos Instituciones y estrechar los lazos de amistad y conocimiento entre ambas. Para lograrlo, se enuncian cinco Cláusulas, cuyo contenido se resume a continuación.

La Cláusula Primera establece que los campos de colaboración de especial interés serán:

- a) Las actividades científicas y culturales dirigidas específicamente a fomentar un conocimiento más profundo entre la Universidad y las Fuerzas Armadas.
- b) La participación de Profesores y Alumnos de la Universidad de Granada y de los Centros Docentes Militares en actividades culturales y deportivas no regladas, en los Planes de estudios específicos de ambas Instituciones.
- c) La participación de Profesores de la Universidad de Granada y de los Centros Docentes Militares y demás personal profesional de las Fuerzas Armadas, en seminarios, ciclos de conferencias y otras actividades de enseñanza, investigación e in-

tercambio científico, que puedan organizarse en el marco de cada una de las dos Instituciones.

- d) El intercambio de publicaciones y acceso a los fondos de documentación no clasificada.
- e) La cooperación en materia de capacitación pedagógica, perfeccionamiento del profesorado y orientación educativa.

Básicamente, la Cláusula Segunda contempla la posibilidad de desarrollar proyectos de investigación conjuntos.

La Tercera es una cláusula abierta, que incluye en el marco del Convenio cualquier otro proyecto específico de investigación y colaboración que se considere de interés mutuo, con especial referencia a toda actividad que pueda contribuir a la integración del sistema de enseñanza militar en el sistema educativo general en aplicación de la legislación vigente. Además, esta cláusula declara la apertura del Convenio a cuantos Organismos Civiles y Militares de nivel local, provincial, regional o autonómico, puedan estar interesados en los temas a estudiar y en las actividades que se proyecten al amparo del mismo.

La Cláusula Cuarta contempla la constitución de una Comisión Mixta paritaria encargada de proyectar, informar, organizar y controlar la ejecución de los acuerdos derivados de la aplicación del Convenio.

Finalmente, la Cláusula Quinta concede al Convenio una duración de un año que se prorrogará automáticamente por igual período salvo denuncia expresa de una de las partes.





EN JULIO DE 1994, EL RECTOR DE LA UGR  
LORENZO MORILLAS SUSCRIBIÓ EL VIGENTE  
CONVENIO DE COLABORACIÓN  
CON EL MINISTERIO DE DEFENSA.  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



EL MINISTERIO DE DEFENSA ESTUVO REPRESENTADO  
POR EL DIRECTOR GENERAL DE ENSEÑANZA.  
VIDRIERA DEL SALÓN DEL TRONO  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



CON EL CONVENIO DE  
COLABORACIÓN LA UGR  
ABRÍA SUS PUERTAS A CUANTOS  
ORGANISMOS CIVILES  
Y MILITARES PUDIERAN ESTAR  
INTERESADOS EN SUS TEMAS  
Y ACTIVIDADES.  
PORTADA DEL HOSPITAL REAL  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

En la práctica, la comisión mixta de vigilancia y seguimiento a la que se ha hecho referencia no se activaría hasta cuatro años más tarde de la firma del Convenio, cuando la creación del Mando de Adiestramiento y Doctrina en Granada propició la puesta en marcha de un ambicioso plan de colaboración, justificando así la necesidad de establecer unos órganos de enlace adecuados y un canal de comunicación permanente.

#### LA CREACIÓN DEL MADOC

A mediados de los años noventa, el Ejército de Tierra inició una importante reorganización de su estructura conocida como *Plan Norte*. Este plan se proponía racionalizar cualitativa y cuantitativamente la organización del Cuartel General, la Fuerza y el Apoyo a la Fuerza, mejorar la operatividad de las Unidades dotándolas de medios más modernos y potenciar las infraestructuras, concentrándolas siempre que ello fuera posible. Con esta reorganización, el Ejército de Tierra se preparaba para afrontar los retos de un nuevo escenario de seguridad, caracterizado por la cooperación internacional, por el incremento de las operaciones de paz y, en general, de las misiones de gestión de crisis y de prevención de conflictos, y por la tendencia hacia una mayor profesionalización de las Fuerzas Armadas, profesionalización que se haría total en los primeros años de nuestra década, con la suspensión del servicio militar obligatorio.

Un aspecto esencial en este conjunto de transformaciones habría de ser la Preparación

del Ejército, considerada ésta como un sistema capaz de desarrollar las dimensiones conceptuales, doctrinales y organizativas, así como las de formación e investigación. Para asumir el rol de «motor del cambio», se pensó en una nueva estructura, diseñada para desempeñar el conjunto de funciones de la Preparación, hasta entonces dispersas entre muy diversos organismos. Más que una mera reunión de las funciones, la nueva estructura tendría que integrarlas para configurar un verdadero sistema, racional, coherente y eficaz. El referente principal para este innovador concepto fue el TRADOC norteamericano, creado en 1977 y ya con una dilatada experiencia y reconocida eficacia.

A partir de 1995, empieza a tomar cuerpo el proyecto del MADOC y se plantea la cuestión de su ubicación geográfica, aspecto de notable importancia por la entidad y volumen de sus efectivos, por la urgencia de su puesta en marcha, por la necesidad de una infraestructura específica, particularmente tributaria de unas comunicaciones modernas y fiables, y, finalmente, con facilidades para recibir apoyos importantes desde el ámbito universitario.

La misión de elaborar el proyecto y de presentar las propuestas de soluciones, se encomendó a un organismo del Cuartel General del Ejército (Madrid), el Estado Mayor Especial (EMS), que desarrollaba hasta entonces tareas de apoyo al Estado Mayor del Ejército en materias de doctrina y de inspección del funcionamiento de las diferentes Armas y Servicios. Su jefe en ese momento era el General de División D. Víctor Daniel Rodríguez Cerdido.

## EL MADOC EN GRANADA

Tras valorar diferentes ubicaciones posibles, el Jefe del Estado Mayor del Ejército, Teniente General D. José Faura Martín, decidió que fuera la Ciudad de Granada el lugar donde se estableciera el futuro MADOC. De forma inmediata, se trasladó a esta capital una comisión compuesta por varios cuadros de mando de la Secretaría General del Estado Mayor Especial al mando del propio General Jefe de este organismo. Este desplazamiento se produjo en el mes de enero de 1996, de forma que el General Rodríguez Cerdido pudiera además relevar en el Mando de la División Mecanizada «Guzmán el Bueno» nº 2, por entonces próxima a su completa disolución, al General de División D. Jerónimo Gregorio Pareja, hombre que contribuyó de forma decisiva y entusiasta a la llegada del MADOC a Granada.

Este pequeño grupo se instaló en «Las Descalzas», acuartelamiento sede del Cuartel General de la División «Guzmán el Bueno» desde el año 1985 y, anteriormente, a lo largo de muchas décadas, de la Capitanía General de la Novena Región Militar. El solapamiento de personal del Estado Mayor Especial y del Cuartel General de la División fue un elemento decisivo para la rápida integración del MADOC en la sociedad granadina, ya que serviría de base y daría continuidad al sistema de relaciones institucionales y sociales tejido a lo largo de años.

En septiembre de 1996, tuvo lugar el primer contacto institucional entre el aún nombrado EMS y la Universidad de Granada; consistió en una reunión que se celebró en «Las Descal-

zas» a la que asistieron por parte de la Universidad el Rector, D. Lorenzo Morillas Cueva, el Secretario General, el Vicerrector de Investigación, el Decano de la Facultad de Ciencias y el Director de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática. Por parte del EMS, el General Jefe, el Coronel Secretario General y varios Oficiales del Cuartel General. La finalidad de la reunión era presentar a la Universidad el proyecto de organización del MADOC, sus diversas misiones, y, sobre todo, una propuesta de colaboración ambiciosa e innovadora, que el General Rodríguez Cerdido resumió en el objetivo de alcanzar una situación de «diálogo permanente» entre ambos organismos. La iniciativa fue acogida con el mayor interés por parte de la Universidad, que reiteró su permanente disposición de servicio a la sociedad y a sus instituciones.

Sobre esta base, se iniciaron una serie de encuentros entre representantes del EMS y del Rectorado para examinar en primera instancia el soporte jurídico requerido por la pretendida colaboración. El instrumento más inmediato era el Convenio de Colaboración entre el Ministerio de Defensa y la Universidad de Granada de 19 de julio de 1994, al que ya hemos hecho referencia. Este Convenio había establecido un marco de colaboración especialmente orientado al intercambio de profesores y alumnos y a la organización de actividades docentes y culturales, pero, en su Cláusula Tercera, abría las posibilidades de colaboración a cualquier organismo dependiente del Ministerio y a otras actividades de interés común. Aunque se exploró la posibilidad de redactar un Convenio marco específico



ALCANZAR UNA SITUACIÓN DE «DIÁLOGO PERMANENTE», OBJETIVO GENERAL DE LA COLABORACIÓN. TENIENTE GENERAL AMAT  
Y RECTOR AGUILAR PEÑA TRAS LA REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA EN JUNIO DE 2004

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

entre la Universidad y el MADOC, pareció finalmente más práctico con vistas a su aplicación inmediata, iniciar las relaciones de colaboración al amparo del vigente Convenio de 1994, que proporcionaba una cobertura suficiente.

Paralelamente, el 27 de febrero de 1997, el Consejo de Ministros aprobó la creación del Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC) como órgano del Apoyo a la Fuerza del Ejército de Tierra responsable de la dirección, inspección, coordinación e investigación en materias de doctrina, orgánica, materiales, enseñanza y sistemas de instrucción, adiestramiento y evaluación para su aplicación al combate, encomendándole además el asesoramiento al Jefe del Estado Mayor del Ejército en estas materias y la representación institucional de las Armas y Cuerpos. Su estructura, que se mantiene en la actualidad, constaba de Jefatura, Secretaría General (SEGEN), Dirección de Enseñanza, Instrucción, Adiestramiento y Evaluación (DIEN), Dirección de Doctrina, Orgánica y Materiales (DIDOM), y, finalmente, Dirección de Investigación y Análisis (DIVA). Dentro de esta estructura, que por aquellas fechas aún tenía una cobertura embrionaria, se encomendó al núcleo que más adelante daría origen a la DIVA la gestión de los contactos directos con la Universidad de Granada.

Entre finales de 1997 y principios de 1998, estos contactos se concretaron en varios resultados importantes:

En primer lugar, se decidió constituir la Comisión Mixta paritaria para la gestión y vigilancia del Convenio de Colaboración, prevista en la Cláusula Cuarta de éste. Previamente, el Te-

niente General Jefe del MADOC solicitó y obtuvo la aprobación del Director General de Reclutamiento y Enseñanza Militar (DIGEREM) del Ministerio de Defensa, titular del Convenio, para nombrar a los correspondientes miembros de dicha Comisión. Simultáneamente, el Rector comunicó al DIGEREM la representación que tendría la Universidad en la misma. La fórmula adoptada, que aún perdura, contemplaba un Copresidente, cuatro Vocales y un Cosecretario por cada una de las partes.

En segundo lugar, se estableció un punto de contacto con carácter permanente, que quedó personificado en un Profesor de la Universidad, dependiente del Rectorado, y un Oficial, dependiente del General Director de Investigación y Análisis. Esta decisión contribuiría a agilizar extraordinariamente el conocimiento mutuo entre ambas instituciones y el proceso de desarrollo de sus relaciones de colaboración.

En tercer lugar, se elaboró una propuesta de Reglamento para el funcionamiento interno de la Comisión Mixta, que se sometería posteriormente a su aprobación.



GRANADA, FUE LA CIUDAD ELEGIDA  
COMO SEDE DEL MANDO DE  
ADiestRAMIENTO Y DOCTRINA.  
ALHAMBRA TORRE DE COMARES  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

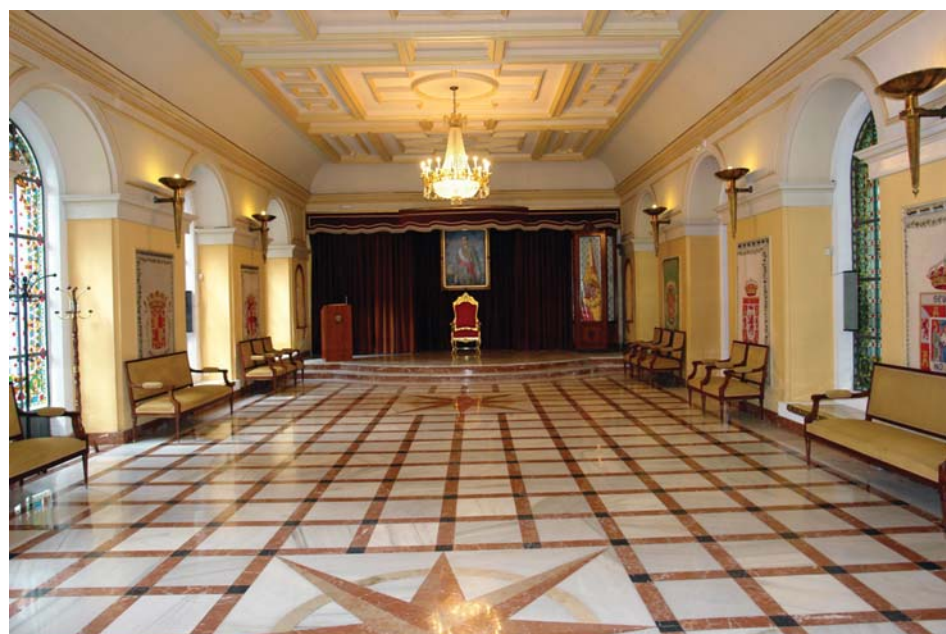


ALHAMBRA, LA ALCAZABA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

PORTADA DEL ACUARTELAMIENTO  
DE LAS DESCALZAS, SEDE DE LA  
JEFATURA DEL MADOC  
Y DE LA DIRECCIÓN DE  
INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS  
FOTO: MADOC



SALÓN DEL TRONO,  
EN EL ACUARTELAMIENTO  
DE LAS DESCALZAS, SEDE  
DE LA CAPITANÍA GENERAL  
DE LA IX REGIÓN MILITAR  
HASTA 1985  
FOTO: MADOC







PORTADA DEL  
ACUARTELAMIENTO  
DE LA MERCED, SEDE  
DE LA DIRECCIÓN  
DE DOCTRINA Y  
DE LA DIRECCIÓN DE  
ENSEÑANZA DEL MADOC  
FOTO: MADOC



SALÓN DEL ARTESONADO,  
EN EL ACUARTELAMIENTO  
DE LA MERCED  
FOTO: MADOC

## CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC

El 17 de marzo de 1998 se celebró la reunión constituyente de la Comisión Mixta. El acto tuvo lugar en el acuartelamiento «Las Descalzas». Los miembros «fundadores» de la Comisión fueron:

Por la Universidad de Granada,  
Copresidente:

Excmo. Sr. D. Lorenzo Morillas Cueva, Rector Magnífico.

Vocales:

Excmo. Sr. D. Francisco González Lodeiro, Vicerrector de Investigación;

Excmo. Sr. D. Florentino García Santos, Vicerrector de Ordenación Académica;

Excmo. Sr. D. Miguel Delgado Calvo-Flores, Vicerrector de Servicios a la Comunidad Universitaria;

Ilmo. Sr. D. Francisco Molero Mesa, Secretario General.

Cosecretario:

D. José Antonio Sánchez Marín, Profesor Titular del Departamento de Filología Latina.

Por el Mando de Adiestramiento y Doctrina,

Copresidente:

Excmo. Sr. D. Víctor Daniel Rodríguez Cerdido, Teniente General Jefe.

Vocales:

Excmo. Sr. D. Delimiro Prado Navarro, General Director de Enseñanza;

Excmo. Sr. D. Felipe Quero Rodiles, General Director de Doctrina, Orgánica y Materiales;

Excmo. Sr. D. Julio Gómez Sevilla, General Director de Investigación y Análisis;  
Ilmo. Sr. D. José Javier Arregui Asta, Coronel Secretario General.

Cosecretario:

Ilmo. Sr. D. Miguel Becerril Caro, Coronel Secretario para las Relaciones con la Universidad.

Los dos únicos puntos del orden del día de la reunión consistieron en levantar acta de la constitución de la Comisión Mixta y en aprobar su Reglamento de funcionamiento interno. Este Reglamento, que se mantendría durante tres años, estableció la composición de la Comisión Mixta y de tres Subcomisiones delegadas, igualmente paritarias y de la misma composición numérica que la Comisión Mixta, es decir un copresidente, cuatro vocales y un cosecretario. Cada Subcomisión planificaría y gestionaría una de las áreas principales de colaboración: formación, investigación y servicios. Esta división en tareas, propuesta por la Universidad y recogida también en el reglamento, se revelaría muy eficiente a lo largo de los años para guiar el planeamiento y la gestión de actividades, y refleja el carácter sistemático que desde el principio las ha orientado, tratando de descubrir y de cubrir todas las posibilidades de colaboración.



EL RECTOR MORILLAS CUEVA Y EL TENIENTE GENERAL RODRÍGUEZ CERDIDO EN LA RUEDA DE PRENSA POSTERIOR  
A LA REUNIÓN CONSTITUYENTE DE LA COMISIÓN MIXTA, EN MARZO DE 1998

FOTO. MADOC

A la reunión constituyente fueron invitados los medios de comunicación, con quienes los Copresidentes mantuvieron una rueda de prensa, en la que se puso de manifiesto el compromiso entre ambas instituciones de prestarse un apoyo mutuo y su vocación de ofrecer un mejor servicio a la sociedad española uniendo sus esfuerzos. Esta reunión representó un hito importante, que, sin ánimo de ser pretenciosos, podríamos calificar de histórico, ya que con ella se inauguraba un modelo singular de relaciones entre la Universidad y las Fuerzas Armadas, caracterizado por una colaboración que va más allá de lo institucional y representativo para explorar campos de interés común y para crear nuevas fórmulas capaces de establecer sinergias entre ambas instituciones, que mejoren su propia eficacia. Un planteamiento así presupone una confianza y consideración mutuas, con las que se superaban recelos e incomprendimientos de otras épocas, y también un convencimiento en que su depósito de conocimientos, experiencia y capacidades se complementan y necesitan.

Por otra parte, el campo universal de los conocimientos universitarios y la amplitud y diversidad de los que se aplican en el ámbito castrense, ofrecen unas posibilidades casi ilimitadas de colaboración, que van de la sanidad a las ingenierías, de las humanidades a las ciencias sociales y jurídicas, de los idiomas a las ciencias naturales, abarcando los ámbitos de la docencia, la investigación y la aplicación práctica.

Estas consideraciones de principio, unidas a una decidida voluntad de poner los medios

para progresar en esta colaboración, han sido los ejes sobre los que ha girado toda la actividad hasta la fecha, que se ha traducido en diez años intensos y apasionantes, a veces de crecimiento oculto pero siempre continuado. En un intento de aproximación metodológica, podríamos dividir este período en dos etapas.

Una primera etapa, que podríamos llamar de «exploración», entre los años 1996 y 2001, durante la cual la Universidad y el MADOC se dieron a conocer en sus estructuras y funciones, activándose los contactos entre los órganos y centros con mayor potencial de cooperación. Con este propósito, se identificaron actividades de interés común y se elaboraron procedimientos para su organización y desarrollo, componiéndose de esta forma los primeros planes de colaboración. Paralelamente, sobre la «superestructura institucional» se fue tejiendo una red de contactos personales, que, con el tiempo ha sido reconocida como uno de los principales activos de esta colaboración.

La segunda etapa, que podríamos llamar de «consolidación», se extendería desde 2001 hasta 2006. En este período, que se inició con el relevo en los órganos de gobierno de la Universidad tras un proceso electoral, el trabajo se ha orientado principalmente a robustecer y optimizar el sistema de relaciones sobre la base de la experiencia adquirida en la etapa anterior. Se introdujeron algunas modificaciones en el Reglamento para el funcionamiento de la Comisión Mixta con vistas a simplificar y agilizar los procedimientos de planeamiento y de gestión de actividades. Una de las medidas principales fue la sustitución de las tres Subco-



LA COLABORACIÓN UGR-MADOC REPRESENTA UN HITO HISTÓRICO EN LA LARGA TRADICIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA Y DE LAS FUERZAS ARMADAS. ESTATUA DE CARLOS V, FUNDADOR DE LA UGR, EN EL HOSPITAL REAL  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

misiones mixtas delegadas por una Subcomisión mixta ejecutiva, más reducida pero con mayor delegación de competencias. Los planes de colaboración se han ido centrando en las actividades que presentan un mayor rendimiento e interés para la Universidad y para el MADOC, principalmente orientadas hacia la formación y la investigación, sin perjuicio de introducir nuevas actividades en función de la demanda que se va generando. Se pretende así un equilibrio entre la continuidad y la innovación que ha permitido adaptar la colaboración a las necesidades reales y a los recursos disponibles, sin perder flexibilidad para buscar nuevas soluciones y posibilidades.

En el horizonte actual, podríamos estar asistiendo al inicio de una tercera etapa, caracterizada por una mayor «proyección» de la colaboración UGR-MADOC hacia otras instancias dentro y fuera del Ministerio de Defensa, que deberá tener más en cuenta el contexto global en que se desarrolla, con factores tan importantes como la aplicación de los Espacios Europeos de Educación Superior y de Investigación y los movimientos a favor de una mayor convergencia de la defensa europea.

A continuación, se presenta una síntesis de las actividades más relevantes que se han desarrollado entre los años 1998 y 2005. Para ofrecer una visión global, que sirva de muestra de la diversidad y amplitud del trabajo realizado, evitando al mismo tiempo una enumeración que podría ser tediosa, se ha optado por una exposición temática en lugar de seguir una línea cronológica. Como fuentes documentales se han utilizado principalmente las actas de las

reuniones de la Comisión Mixta, que anualmente recogen las memorias y los planes de colaboración de cada curso académico. En algunos casos, la información se ha complementado con la obtenida en los archivos de la Secretaría Permanente UGR-MADOC.

La presentación se ha estructurado en cinco grandes áreas temáticas, en las que actualmente se agrupan todas las actividades de colaboración que se realizan:

- Actividades de enlace.
- Actividades de formación.
- Actividades de investigación.
- Actividades de servicio.
- Otras actividades.

#### ACTIVIDADES DE ENLACE

Consideramos en esta categoría todas las actividades dirigidas a poner en contacto entre sí a los órganos y centros de la Universidad y del MADOC, ya sea para desarrollar tareas de coordinación, planeamiento y gestión de actividades, o bien, para promover un conocimiento directo de sus funciones y capacidades, con el fin de explorar posibles vías de colaboración. La primera finalidad se concreta normalmente en reuniones y consultas entre los elementos de enlace institucional; la segunda, se materializa en reuniones y consultas entre órganos y centros de la Universidad y del MADOC que lo solicitan a la Secretaría Permanente o que son invitados por ésta a ponerse en contacto porque presentan «a priori» una cierta afinidad en



CONTINUIDAD Y CONSOLIDACIÓN; EL TENIENTE GENERAL AMAT CON LOS RECTORES MORILLAS CUEVAS Y AGUILAR PEÑA, EN JUNIO DE 2004

FOTO: MADOC

sus funciones; en estos casos, la propia Secretaría desarrolla un papel de catalizador de los contactos iniciales que, en ocasiones, adquieren continuidad y estabilidad mediante la creación de grupos de trabajo mixtos.

Atendiendo a los elementos que participan y a sus objetivos, las actividades de enlace pueden agruparse en:

- Actividades de la Comisión Mixta
- Actividades de la Subcomisión Mixta Ejecutiva
- Actividades de la Secretaría Permanente
- Grupos de Trabajo Mixtos
- Contactos Intercentros

#### *Actividades de la Comisión Mixta*

La Comisión Mixta UGR-MADOC es el órgano superior de coordinación y seguimiento del Convenio de Colaboración en lo relativo a los acuerdos que se establecen entre la Universidad y el MADOC. No trata de los acuerdos que la Universidad establezca con otros organismos del Ministerio de Defensa, aunque está abierta a apoyar con su experiencia y recursos el desarrollo de estas colaboraciones.

La composición y cometidos de la Comisión Mixta figuran en el Reglamento para su funcionamiento interno. Actualmente está en vigor el aprobado el 19 de junio de 2001, que no modificó en este aspecto el contenido del reglamento inicial de 1998. Sus competencias son:

- a) La adopción de acuerdos para la promoción de los objetivos establecidos en el

Convenio, así como el seguimiento y evaluación de las acciones que se deriven del mismo.

- b) La propuesta de modificaciones en el Convenio de Colaboración vigente y la aprobación de modificaciones en el Reglamento interno.
- c) La propuesta de acuerdos específicos para las actividades que lo requieran.
- d) La aprobación de los planes, programas y proyectos que le sean presentados por la Subcomisión Mixta Ejecutiva, así como de los presupuestos necesarios para el desarrollo de las actividades.
- e) La relación con los medios de comunicación social.

La Comisión Mixta se reúne anualmente en sesión ordinaria durante el mes de junio; esta reunión se celebra alternativamente en las sedes de la Universidad y del MADOC. Hasta el momento han tenido lugar un total de diez reuniones, una constituyente y nueve ordinarias, en las que se ha aprobado la memoria del curso saliente y el plan de colaboración del entrante. Estos planes de colaboración se conciben más que como contratos como una declaración de intenciones, subordinando la realización de cada actividad al interés y a las disponibilidades presupuestarias de ambas partes en el momento concreto de su realización; no obstante, a pesar esta obligación «blanda», la experiencia ha demostrado que su valor vinculante ha sido efectivo, al asumirse por la Universidad y el MADOC como un compromiso de mínimos, a cuya consecución se han dedicado los medios y recursos necesarios.





8ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA, EN LA SALA DE CONVALECIENTES DEL HOSPITAL REAL (JUNIO DE 2004)

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



9ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA UGR-MADOC, EN LA SEDE DEL MADOC, EN JUNIO DE 2005.  
COPRESIDE EL RECTOR AGUILAR PEÑA  
FOTO: MADOC



9ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA UGR-MADOC, EN LA SEDE DEL MADOC, EN JUNIO DE 2005.  
COPRESIDE EL TENIENTE GENERAL BRETÓN ROMERO  
FOTO: MADOC



9ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA UGR-MADOC, EN LA SEDE DEL MADOC, EN JUNIO DE 2005.

FOTO «DE FAMILIA»

FOTO: MADOC



COMIDA DE HERMANDAD TRAS LA 9ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA, EN EL SALÓN DEL TRONO DEL ACUARTELAMIENTO DE LAS DESCALZAS

FOTO: MADOC

La importancia concedida a las reuniones de la Comisión Mixta y a su valor como símbolo de la vinculación entre las dos instituciones se pone de manifiesto en el hecho de que, desde las primeras ediciones, la reunión propiamente dicha va seguida de una comida de hermandad que ofrece el anfitrión no sólo a los miembros de la Comisión sino también a una representación más numerosa de cada una de las partes. La reunión se convierte así en una verdadera jornada de confraternización, que pretende mejorar el conocimiento directo entre sus miembros, creando y reforzando amistades personales, que, como se ha dicho, constituyen la urdimbre de las relaciones institucionales.

Además, en ciertas ocasiones, se ha contado con la participación de invitados especiales en sus reuniones, tales como el Director General de Reclutamiento y Enseñanza Militar, en dos ocasiones.

#### *Actividades de la Subcomisión Mixta Ejecutiva*

La gestión y seguimiento del plan de colaboración aprobado por la Comisión Mixta se delega en la Subcomisión Mixta Ejecutiva. Este órgano de enlace, creado en junio de 2001, sustituyó a las tres Subcomisiones mixtas delegadas, compuesta cada una de ellas por doce miembros. Durante su existencia desarrollaron una importante labor de acercamiento entre los diferentes órganos del MADOC y de la Universidad, facilitando un más rápido conocimiento de sus estructuras y actividades, pero los tres primeros años de relaciones demostraron que

su elevado volumen y la frecuencia de sus reuniones, tres por año, complicaban notablemente la asistencia de sus miembros y la coordinación de las actividades. Estas razones, unidas a la experiencia adquirida en la gestión, recomendaron el diseño de un órgano más funcional y sencillo, con una gran capacidad para la toma de decisiones y la coordinación.

Nació así la Subcomisión Mixta Ejecutiva, que, de acuerdo con el Reglamento en vigor, es el principal órgano auxiliar de la Comisión Mixta, compuesto por un Copresidente y un Cosecretario por cada una de las partes. Cada año se reúne dos veces en sesión ordinaria, normalmente en los meses de noviembre y de abril. En su primera reunión de cada curso, se lleva a cabo un seguimiento del desarrollo de las actividades previstas en el plan de colaboración en curso, al que se pueden incorporar otras propuestas que se estimen de interés. En la segunda reunión, se elaboran además las propuestas de memoria, de plan de colaboración, y en su caso, de reformas del reglamento interno, que se someterán dos meses más tarde a la aprobación de la Comisión Mixta, con ocasión de su reunión anual.

Los Copresidentes de la Subcomisión ejercen la función de verdaderos coordinadores de las relaciones entre la Universidad y el MADOC, y en este marco dependen directamente de los Copresidentes de la Comisión Mixta, a quienes mantienen puntualmente informados y de quienes recaban criterios para la gestión de las actividades que lo requieran. Hasta el momento esta función ha sido desempeñada por el General Director de Investigación y Análisis

y por el Vicerrector de Postgrado y Formación Continua. Para llevar a cabo estos cometidos cuentan con el asesoramiento de otras autoridades, que pueden participar en las reuniones de la Subcomisión en función de los temas que se traten. Así, es habitual la participación del Vicerrector de Investigación y Tercer Ciclo, del Vicerrector de Servicios (actualmente de Nuevas Tecnologías) y del General Subdirector de Enseñanza.

Tan importantes como las reuniones son las consultas personales entre los miembros de la Subcomisión, que constituyen un verdadero «interfaz» para enlazar las estructuras, los procedimientos de trabajo y los criterios de sus respectivas organizaciones, canalizando los contactos necesarios y orientando adecuadamente cuantas iniciativas se presenten.

#### *Actividades de la Secretaría Mixta Permanente*

La Secretaría Mixta Permanente es el órgano de trabajo de la Comisión, bajo la dependencia directa de los Copresidentes de la Subcomisión. Desempeña una tarea fundamental de contacto continuado, materializando como ningún órgano de enlace aquel objetivo de «diálogo permanente» que desde el principio ha sido la referencia de las relaciones entre la Universidad y el MADOC. La Secretaría está constituida por la fusión desde el punto de vista funcional de dos órganos:

Por la Universidad, el Secretariado para el Convenio de Colaboración con el Ministerio de Defensa, integrado en el Vicerrectorado de

Postgrado y Formación Continua. Su Director es un Profesor designado por el Rector, que compagina este cargo con sus funciones propias como docente e investigador.

Por el MADOC, la Secretaría para las Relaciones con la Universidad, adscrita a la Dirección de Investigación y Análisis. Su personal, a cuyo frente hay un Coronel, tiene dedicación completa a esta función.

Los cometidos de la Secretaría Mixta son muy variados e incluyen todas las acciones necesarias para llevar a cabo la gestión de las actividades de colaboración aprobadas y la elaboración de propuestas, lo que supone el planeamiento conjunto, los contactos con otros órganos, la elaboración de la documentación necesaria, la administración de los créditos asignados, la preparación de reuniones y de otros actos, y un largo etcétera de tareas que se han ido incrementando a lo largo de los años. El soporte principal de esta labor, más que los recursos materiales, es el alto grado de motivación del personal que la realiza y el continuo intercambio de consultas e información en que se sustenta.

Al mismo tiempo, la Secretaría informa y asesora a cuantos centros o personas se dirigen a ella para conocer el marco de colaboración, las actividades que se desarrollan y las posibilidades que se ofrecen.

#### *Contactos Intercentros*

Cuando algún centro de la Universidad o del MADOC lo solicita o, a iniciativa de la Subco-



LA SUBCOMISIÓN MIXTA EJECUTIVA FUE CREADA EN 2001 Y ESTÁ COPRESIDIDA POR EL VICERRECTOR DE POSTGRADO Y FORMACIÓN CONTINUA Y POR EL GENERAL DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA

misión Mixta, se organizan encuentros entre representantes de facultades, departamentos, institutos o servicios de la Universidad y representantes de direcciones, centros u otros órganos del MADOC, así como de éstos con otros organismos externos. En estos encuentros, los participantes intercambian información sobre la organización, funcionamiento, recursos y actividades de sus respectivos centros y exploran posibles campos de interés común que pudieran dar origen a colaboraciones concretas; para ello cuentan con el asesoramiento de la Secretaría Permanente sobre anteriores experiencias y fórmulas de colaboración aplicables.

Además de contactos entre centros de la Universidad y del MADOC se ha fomentado en los últimos años encuentros con organismos del Ministerio de Defensa cuyas funciones están más directamente relacionadas con los fines del convenio de colaboración. Así en 2006, se han mantenido reuniones de presentación y coordinación con el Instituto Español de Estudios Estratégicos y con la Subdirección General de Tecnología y Centros, organismo responsable de la I+D en materia de defensa.

En algunos casos, estos contactos devienen en grupos de trabajo mixtos, con puntos de contacto permanentes y con un calendario programado de encuentros. Algunos ejemplos representativos son:

El Grupo de contacto formado por el Comisionado de la Universidad para el Espacio Europeo de Educación Superior y la Subdirección de Enseñanza del MADOC, creado en 2004 para el seguimiento del proceso de implantación del

EEES con vistas a sus implicaciones en la Enseñanza Militar.

El Grupo de trabajo para el análisis de posibles estudios de interés común, entre la Subdirección de Enseñanza y los Vicerrectorados de Postgrado y Formación Continua y de Ordenación Académica, además de representantes de centros implicados. Su finalidad es analizar, en el contexto del EEES, las posibilidades de colaboración entre centros de enseñanza del Ejército y de la Universidad de Granada para impartir y reconocer conjuntamente determinados estudios de postgrado. En particular los primeros estudios se han orientado en dos direcciones: la primera, hacia la oferta de plazas para titulados de la UGR que deseen obtener los títulos de Ingeniero Politécnico impartidos por la Escuela Politécnica Superior del Ejército (Madrid); la segunda, hacia la organización de un máster sobre cartografía y geodesia, impartido por la UGR en colaboración con el Departamento de Topografía y Geodesia de la Escuela de Guerra del Ejército, compartiendo profesorado y recursos técnicos, para alumnos civiles y militares.

#### AREA DE FORMACIÓN

En el área de formación se integran todas las actividades de colaboración relacionadas con la docencia, tanto regladas como no regladas. Este grupo de actividades constituye el objetivo inicial del Convenio de colaboración, que contempla el intercambio de profesores y de alumnos y la cooperación en materia educati-



UN GRUPO DE TRABAJO MIXTO  
UGR-DIEN ESTUDIA  
LA POSIBILIDAD DE QUE  
TITULADOS DE LA UGR  
PUEDAN REALIZAR  
ESTUDIOS EN LA ESCUELA  
POLITÉCNICA SUPERIOR  
DEL EJÉRCITO.  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA.



va. El seguimiento de los sucesivos planes de colaboración pone de manifiesto la diversidad de modalidades que se han utilizado en este área, que podemos agrupar de forma sistemática en los siguientes grupos de actividades:

Programas de Doctorado

Cursos del Centro de Formación Continua

Cursos del Centro de Lenguas Modernas

Cursos del Centro Mediterráneo

Cursos militares de interés para la Universidad

Prácticas en Centros del MADOC

Otras colaboraciones docentes

#### *Programas de Doctorado*

Desde el primer plan de colaboración, correspondiente al curso académico 1998-1999, se abordó esta actividad, con una doble finalidad: por un lado, ampliar el catálogo de estudios de tercer ciclo con la oferta de un programa dirigido a los estudios sobre paz, seguridad y defensa. Poco antes de esta iniciativa, la colaboración entre el Ministerio de Defensa y la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) se había traducido en la creación del Instituto Universitario «General Gutiérrez Mellado», que inmediatamente organizó un máster semipresencial sobre estas materias, hasta entonces muy circunscritas al ámbito de los denominados *altos estudios militares* en centros dependientes del Ministerio.

El éxito del máster del Gutiérrez Mellado dejaba entrever un interés creciente de la comunidad universitaria hacia el mundo de la seguridad, en coherencia con los cambios históri-

cos producidos en los últimos años en el campo de las relaciones internacionales y con el devenir de las Fuerzas Armadas en España y otros países de nuestro entorno. Los años siguientes han conocido, en efecto, un amplio desarrollo de estos estudios, que se han extendido por muchas otras universidades, certificando así lo oportuno de la colaboración en el Doctorado.

Por otra parte, la creación del MADOC en Granada iba a suponer la presencia en esta capital de un numeroso grupo de titulados superiores militares, que, durante la estancia en este destino desarrollarían tareas de investigación, relacionadas muchas veces con el ámbito de la seguridad y la defensa y, consecuentemente, motivados para ampliar sus conocimientos en estas materias. Tal circunstancia se percibió como una excelente oportunidad para diseñar estudios de tercer ciclo abiertos a estos titulados, entendidos como una prolongación natural de sus *currícula* profesionales y un complemento de sus cometidos en el MADOC.

En todo caso, la convivencia de titulados superiores universitarios y militares en las aulas de un doctorado, resultaba por sí misma un proyecto sumamente atractivo como para acometerlo sin demora. Con esta perspectiva, se abordó en el primer plan de colaboración la elaboración de un programa que fue ofertado en el curso siguiente (1999-2000) con notable éxito si tenemos en cuenta los 21 alumnos inscritos, que, en su gran mayoría fueron de procedencia militar.

Hay que recordar que, en mayo de 1998, se publicó el Real Decreto 778/1998, de 30 de

abril por el que se regula el tercer ciclo de estudios universitarios, la obtención y expedición del título de Doctor y otros estudios de postgrado, por lo que el programa de doctorado al que nos referimos fue uno de los primeros que se ofertaron con la nueva estructura de estudios, compuesta por un período de docencia de 20 créditos y un período de investigación tutelada con una carga lectiva de 12 créditos.

Para la elaboración del proyecto, la Secretaría Mixta mantuvo contactos con profesores de los departamentos cuyas áreas de conocimiento estaban más directamente vinculadas al ámbito de la seguridad y la defensa, considerando éste con un enfoque amplio y multidisciplinar. La favorable respuesta obtenida permitió elaborar un primer programa compuesto por 15 cursos, en su mayoría optativos, con contenidos muy diversificados, que iban desde los campos de la psicología y la sociología al derecho internacional, constitucional y penal, pasando por la ciencia política y de la administración, en los que participaron profesores invitados de otras universidades y de las Fuerzas Armadas. Posteriormente, a partir de la tercera edición del programa, se optó por concentrar la materia y centrarla en el ámbito de la ciencia política.

Hasta la fecha se han ofertado un total de seis ediciones de este programa de doctorado, que a partir del curso 2002-2003 ha sido coordinado por el Departamento de Ciencia Política y de la Administración en cooperación con el Centro de Análisis de Seguridad (CEAS). Sus contenidos en el período de docencia se con-

centran en seis cursos, uno metodológico y cinco fundamentales cuyo objetivo es adquirir las nociones básicas que se manejan en este área de conocimiento:

1. Metodología de la investigación en ciencias sociales. Metodología prospectiva aplicada a las cuestiones de seguridad.
2. Aproximación multidimensional a la seguridad.
3. El conflicto en la sociedad de la información.
4. Multiculturalismo y seguridad.
5. El proceso de toma de decisiones y la seguridad.
6. Instrumentos en la gestión de la seguridad.

Las líneas de investigación que se ofertan en el periodo de investigación tutelada son:

1. Conflictos etnonacionales.
2. El proceso de toma de decisiones en materia de seguridad.
3. Estrés psicosocial.
4. Guerra y miedo en la sociedad actual.
5. La adaptación de las Fuerzas Armadas al nuevo escenario de seguridad.
6. Los nuevos conflictos.
7. Magreb e islamismo.
8. Terrorismo.
9. Violencia política.

En conjunto, se han matriculado en este programa más de un centenar de civiles y militares. Se han obtenido 30 diplomas de estudios avanzados, cantidad que se verá incrementada en los próximos cursos a medida que vayan finalizando los períodos de investigación tute-

lada aún en curso, se ha leído una tesis doctoral y varias más están próximas a su lectura.

Para favorecer la asistencia de los alumnos a las sesiones presenciales, los 20 créditos del período de docencia se han venido impartiendo los viernes y sábados; por otra parte, la Dirección de Enseñanza del Ejército ha proporcionado ayudas a los alumnos de esta procedencia que superaran los estudios y ha dado difusión a sus convocatorias a través del Boletín Oficial de Defensa, por considerarlo de interés militar.

#### *Cursos del Centro de Formación Continua*

El Centro de Formación Continua se creó en Junio de 1992, adoptando la denominación de «Centro de Enseñanzas Propias» y en 1996 pasó a denominarse Centro de Formación Continua para recoger el carácter de reciclaje permanente que tienen las acciones formativas que lleva a cabo. Sus objetivos principales son proporcionar formación complementaria, de tipo práctico, a la recibida en la titulación; potenciar la adquisición de competencias profesionales especializadas, de cara a la inserción laboral, y, finalmente, permitir el reciclaje de profesionales que, de esta forma, enriquecen su perfil profesional y pueden mejorar su posición en la trayectoria laboral ya iniciada. Estas características, unidas a una gestión eficaz y flexible, han hecho de este Centro un espacio habitual de actividades de colaboración.

Las que se han canalizado a través del Centro de Formación Continua han adoptado esencialmente las siguientes modalidades, que a continuación detallamos:

Cursos de diseño específico para el MADOC

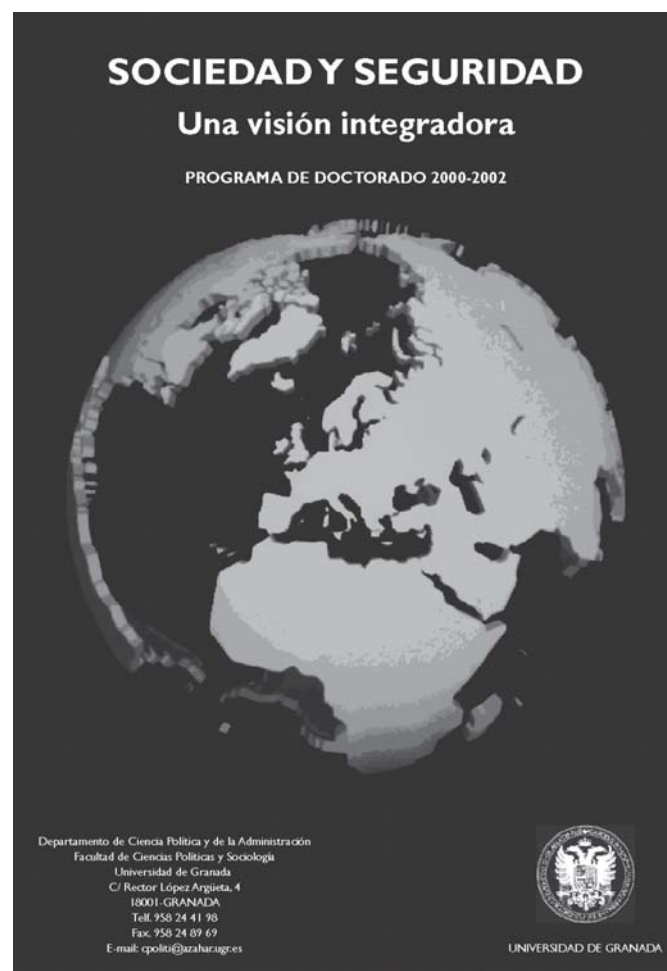
Cursos de oferta pública con colaboración del MADOC

Cursos de oferta pública con alumnos del MADOC

#### Cursos específicos para el MADOC

A través del Centro de Formación Continua, se han desarrollado cursos específicos para la formación de personal del MADOC, con un diseño «a medida» elaborado conjuntamente para responder a las necesidades concretas que demandan sus funciones y a la conveniencia de homogeneizar y actualizar los conocimientos de quienes deberán especializarse, al menos temporalmente, en la realización de tareas asociadas a la investigación y análisis. De hecho, la primera actividad de colaboración que se organizó, durante el curso académico 1997-1998, fue el Curso «*Fundamentos de metodología de la investigación*», cuyo programa incluía los principios del método científico de investigación y la descripción de las fases genéricas de un proyecto, con referencia a las técnicas y herramientas de aplicación general en cada una de ellas y a la presentación del informe final.

Su importancia queda avalada por las siete ediciones que ya se han realizado, con la participación de profesores de cuatro departamentos (psicología social y metodología de las ciencias del comportamiento, sociología, biblioteconomía y documentación e historia de la ciencia) y de 134 alumnos, en su gran mayoría



DESDE EL CURSO 2000-2002, EL PROGRAMA DE DOCTORADO DE LA UGR SOBRE ANÁLISIS Y ESTUDIOS EN SEGURIDAD  
HA SIDO COORDINADO POR EL DEPTº DE CIENCIA POLÍTICA Y DE LA ADMINISTRACIÓN  
CARTEL DE LA SEGUNDA EDICIÓN

militares, pero también universitarios, ya que en casi todas las ediciones se ha ofertado un cierto número de plazas becaadas para alumnos de cualquier titulación interesados en la temática, posibilitando así un nuevo espacio de convivencia.

El esquema de desarrollo aplicado a este curso ha servido de modelo a los que posteriormente se han programado con la misma finalidad, introduciendo en los contenidos las modificaciones que los propios alumnos han propuesto a través de los cuestionarios de evaluación de cada edición. Básicamente, cada curso se ha presentado en dos modalidades: la denominada «normal» está dirigida a personal del MADOC destinado en Granada, por lo que su calendario es más extenso, de cuatro a cinco semanas; la modalidad «intensiva» está pensada para personal destinado en centros del MADOC localizados fuera de Granada, para los cuales, el programa se desarrolla en un período de una a dos semanas. No obstante, ambas modalidades presentan los mismos contenidos y carga lectiva, en torno a las cuarenta horas presenciales, que se completan con veinte horas no presenciales para la elaboración de un trabajo final. Superada la evaluación, los alumnos obtienen un certificado-diploma del Centro de Formación Continua.

El éxito del curso de «fundamentos» y la propia dinámica del MADOC han ido generando a lo largo de los años una demanda de nuevos cursos, casi todos derivados del inicial, como una ampliación de determinados aspectos de la metodología de la investigación. De esta forma, en el curso 2001-2002 se organizó la pri-

mera edición del Curso «*Fuentes documentales para la gestión del conocimiento*», impartido íntegramente por profesorado de la Facultad de Biblioteconomía y Documentación.

Este Curso pretende proporcionar los conocimientos fundamentales para la localización y gestión de fuentes documentales, especialmente de las que sirven de soporte a la investigación. Sus contenidos son eminentemente prácticos y se concretan en el uso del programa *Procite*, uno de los más avanzados en esta materia, cuyo empleo como herramienta auxiliar de los analistas se ha extendido en los procedimientos de trabajo del MADOC.

Desde su inicio, se han desarrollado cinco ediciones de este Curso, en el que se han formado 108 alumnos.

Siguiendo el criterio de ampliar progresivamente el conocimiento de las principales fases del proceso de investigación científica, en el curso 2004-2005, se incorporó un nuevo curso a este programa de formación, denominado «*Obtención y tratamiento de datos no experimentales*», impartido por profesores del Departamento de Sociología y que ha sido seguido por 61 alumnos. Su finalidad, muy centrada en el ámbito de las ciencias sociales, es profundizar en los métodos y técnicas de producción y análisis de datos, tanto cualitativos como cuantitativos, así como iniciarse en el conocimiento y manejo de las herramientas informáticas auxiliares más comunes para este propósito. De esta forma, los alumnos adquieren una base esencial sobre las técnicas de encuesta, entrevistas, grupos de discusión y otras de empleo frecuente en el campo de los estudios de opi-

nión, de amplia aplicación en los trabajos del MADOC.

Los tres cursos mencionados, se han completado con un cuarto de similar diseño titulado «*La prospectiva como metodología de ayuda a la decisión a largo plazo*». Durante el curso 2005-2006 se han desarrollado las dos primeras ediciones, con la participación de un nutrido plantel de profesores civiles y militares, visitantes y de la UGR, y con la asistencia de treinta y cinco alumnos del MADOC y universitarios. Su objetivo ha sido dotar a los alumnos de los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para aplicar con rigor y eficacia las técnicas más usuales de análisis prospectivo, tales como el método Delphi, el de impactos cruzados, el de escenarios, el planeamiento estratégico basado en hipótesis y otros, todos ellos dirigidos a la realización de estudios sobre el futuro de una forma sistemática y controlada. El campo de la Prospectiva constituye uno de los principales focos de atención de la Dirección de Investigación y Análisis, cuya principal función es proporcionar al Ejército una visión lejana sobre la evolución más probable de los principales elementos que pueden influir en su organización y misiones, en línea con el planeamiento estratégico que cada vez más llevan a cabo las grandes entidades públicas y privadas, entre ellas la Universidad de Granada, para fundamentar y apoyar su actuación.

Aunque los cuatro cursos expuestos se han ido generando progresivamente y de forma asíncrona, responden a una finalidad común, la de proporcionar las bases metodológicas necesarias para llevar a cabo trabajos de investiga-

ción y análisis con rigor y calidad, especialmente en el ámbito de las ciencias sociales; obedecen, además, a un planteamiento global que relaciona íntimamente sus contenidos. Estas razones, junto a otras relacionadas con el reconocimiento académico de los estudios, justifican que a partir del curso 2006-2007, está previsto que los cuatro cursos dejen de impartirse de forma independiente para convertirse en los módulos de un Curso de Experto Universitario sobre metodología de la investigación y análisis prospectivo. De esta forma, gozarán de una dirección común, de una mayor interrelación entre sus profesores y de una programación temporal más racional, lo que redundará en la coherencia e integración de sus enseñanzas y en la mayor motivación y aprovechamiento de los alumnos.

Los cursos presentados responden a una necesidad inicial de la Dirección de Investigación y Análisis (DIVA) para atender a la formación de sus analistas; no obstante, el interés general de las materias tratadas han propiciado que esta oferta sea aprovechada también en gran medida por analistas de otras Direcciones del MADOC. Sin embargo, cada Dirección tiene sus propias singularidades derivadas de las diferentes funciones que desarrolla; esta circunstancia explica que recientemente la DIDOM haya solicitado un nuevo curso, denominado «*Técnicas de expresión escrita*» para la formación específica de sus analistas, pero organizado según un patrón similar a los ya descritos.

El nuevo curso ha sido impartido por profesorado del Centro de Lenguas Modernas, con

el objetivo de conocer y aplicar las técnicas y el estilo de la expresión escrita en lengua española, buscando una mejora en la redacción de las publicaciones militares que lleva a cabo la DIDOM. A su primera edición asistieron dieciocho alumnos del MADOC.

Además de estos cursos, que gozan de una cierta estabilidad a través de las sucesivas ediciones, se han organizado otros cursos puntuales, diseñados en función de las necesidades de formación del MADOC. Entre ellos, podemos citar el de «*Fundamentos de MATLAB*», organizado por el Centro de Formación Continua e impartido por profesores de la E.T.S. de Ingeniería Informática, con el propósito de iniciar a personal técnico del MADOC en el conocimiento y uso de este programa informático de múltiples aplicaciones. Asistieron once alumnos militares y siete universitarios becados.

Otro curso de estas características, que sirvió además como experiencia piloto fue el de «*Herramientas para la generación de contenidos virtuales*», organizado e impartido por el Centro de Enseñanzas Virtuales de la Universidad (CEVUG), que se iniciaba en este tipo de actividades docentes. La finalidad de este curso fue dar a conocer las posibilidades y manejo de las principales herramientas informáticas a disposición de los docentes para crear y administrar cursos a través de Internet. Su realización fue solicitada por la Dirección de Enseñanza del MADOC y las clases, que se impartieron a través de la red, fueron seguidas por catorce profesores de diferentes centros de formación militares.

#### Cursos de oferta pública con colaboración del MADOC

Desde principios de la década de los noventa, y por iniciativa de algunos profesores de la Universidad y cuadros de mando del Grupo de Operaciones Especiales «Santa Fe» nº 2, con sede en Granada, se venía desarrollando una actividad de colaboración consistente en la convivencia de un grupo de profesores, alumnos universitarios y militares especialistas en operaciones especiales, durante varios días en plena naturaleza, realizando prácticas de supervivencia mediante el aprovechamiento de los recursos naturales.

La llegada del MADOC a Granada coincidió con la disolución del GOE «Santa Fe» y, dado el interés de la actividad que se venía desarrollando, se planteó la posibilidad de que se integrara en el plan de colaboración UGR-MADOC como un curso más de los ofertados por el Centro de Formación Continua, abierto a estudiantes universitarios de cualquier titulación. Así nació el Curso «*Supervivencia en la naturaleza*», que se ha ofertado cada primavera desde el año 2000, con una asistencia media anual de cincuenta alumnos universitarios. El curso, con una carga lectiva de 65 horas, es eminentemente práctico e incluye una semana en un entorno natural como la Sierra de Cazorla, que da ocasión cada año para unos días de intensa convivencia entre universitarios y militares y que con frecuencia ha llamado la atención de los medios de comunicación locales.

El éxito reiterado del Curso de supervivencia, como habitualmente se conoce, y la propia

demanda del alumnado sugirieron la organización de unos estudios más amplios, que permitieran el acceso a un título propio de la Universidad, abriendo así las posibilidades de ejercicio profesional. Con este propósito, se organizó en 2004 la primera edición del Curso «*Experto Universitario en técnicas de vida y movimiento en la naturaleza*», con una carga lectiva de 350 horas, estructuradas en siete módulos, de los que cuatro son totalmente prácticos y permiten conocer cómo desenvolverse en cuatro ecosistemas diferentes: bosques (Sierra de Cazorla), alta montaña (Sierra Nevada), desierto (Tabernas, Almería), y mar y litoral (costa de Murcia y Almería), en los que se realizan estancias durante diferentes épocas del año. Hasta el momento se han realizado tres ediciones de este Curso, con asistencia de cuarenta y dos alumnos universitarios.

En el curso 2005-2006, se ha integrado además la primera edición del nivel Máster Universitario junto al de Experto Universitario, con el fin de ofrecer al alumnado toda la gama posible de titulaciones propias no regladas. El Máster tiene unos contenidos similares al Experto, pero ampliados con un módulo de prácticas avanzadas para cada ecosistema, que da a los estudios una carga lectiva de 500 horas. La organización de éstos supone la participación de personal y equipo procedente de otras unidades del Ejército, como el Mando de Operaciones Especiales (Rabasa, Alicante).

#### Cursos de oferta pública con alumnos del MADOC

Estos cursos no son propiamente actividades de colaboración, pero permiten al personal del MADOC completar su formación mediante la selección caso por caso de aquellos estudios ofertados por el Centro de Formación Continua cuyos contenidos sean de interés para los cometidos que se ejercen en este organismo. Una parte importante de estos Cursos son los que realiza el personal de la Sección de Apoyo Técnico del MADOC para mantener actualizados sus conocimientos sobre las herramientas informáticas que van surgiendo. Otros cursos a los que habitualmente asisten alumnos del MADOC son los de «*Paz y conflictos en el mundo actual*» y los de «*Retos y desafíos del mundo árabe e islámico*», ambos impartidos por el Instituto Universitario de la Paz y los Conflictos. Aunque con carácter más restringido, también han asistido alumnos del MADOC a cursos de mayor entidad por su especial interés para desarrollar sus cometidos, tales como el Máster «*Gestión de la cooperación internacional y de las ONG,s*» y los expertos «*Gestión de la contabilidad pública*» y «*Gestión y evaluación de la enseñanza a distancia*».

#### *Cursos del Centro de Lenguas Modernas*

El Centro de Lenguas Modernas de la Universidad de Granada (CLM) imparte desde 1992, entre otras enseñanzas, cursos de lenguas extranjeras (inglés, francés, italiano, alemán, ára-





FASE DE MAR Y LITORAL EN UNO DE LOS CURSOS DE SUPERVIVENCIA EN LA NATURALEZA  
FOTO: PROFESORES DEL CURSO



CONSTRUCCIÓN DE HORNOS EN LA FASE DE SUPERVIVENCIA EN BOSQUES

FOTO: PROFESORES DEL CURSO

be, chino, griego moderno, japonés, neerlandés, portugués, ruso y sueco) y cursos de español para extranjeros. Es habitual la presencia de alumnos del MADOC en los primeros, que se desarrollan en módulos trimestrales con diversas opciones de horario. También ha asistido a los segundos personal de ejércitos extranjeros que realizan estancias de intercambio lingüístico con el Ejército español a través del MADOC.

Además de estos cursos de oferta pública y como actividades propiamente de colaboración, en los primeros años de su existencia el MADOC solicitó al CLM la organización de cursos de diseño específico, adaptados a las necesidades de su personal. Con esta finalidad, se desarrollaron varios cursos intensivos para mejorar la comprensión lectora en la traducción de documentos en inglés y en francés, así como un curso de preparación de los exámenes para la obtención del nivel 3 de idiomas de acuerdo con la normativa de la OTAN.

#### *Cursos del Centro Mediterráneo*

El Centro Mediterráneo es un órgano tutelado por la Universidad de Granada a través de un Patronato, en el que están presentes los principales agentes económicos y sociales de la provincia. Desde 1984 presenta cada año una oferta de cursos de verano, que superponen a la actividad docente una oferta cultural atractiva, que se desarrolla en diferentes localidades de la provincia. De esta forma, el Centro Mediterráneo se convierte en un referente como foro de

investigación y debate sobre temas directamente relacionados con las necesidades científicas, culturales y educativas del entorno universitario y con cuestiones de alta demanda social.

En este contexto y a propuesta del Vicerrectorado de Postgrado y Formación Continua, la Comisión Mixta aprobó en su día la organización de un curso de verano con periodicidad anual cuyos contenidos giraran en torno a los diferentes aspectos de la seguridad internacional, considerada en un sentido amplio y con un enfoque multidisciplinar, en línea con la modernas tendencias de los estudios en este ámbito. Esta propuesta permitiría completar la oferta de estudios universitarios a lo largo de todo el año. Desde el verano de 2002, se han desarrollado cuatro cursos de verano de acuerdo con estas orientaciones, todos ellos en Granada, coordinados por el Centro de Análisis de Seguridad (CEAS) de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología y con la colaboración de otras entidades e instituciones, tales como la Fundación Euroárabe, en los que se ha matriculado una media de cincuenta alumnos por curso. En todas las ediciones han participado como ponentes miembros de las Fuerzas Armadas especialistas en las materias tratadas. Los títulos de las ediciones celebradas han sido los siguientes:

1ª edición (julio de 2002), «*La seguridad mundial después del 11 de septiembre*».

2ª edición (julio de 2003), «*Globalización, multiculturalidad y seguridad*».

3ª edición (julio de 2004), «*La geopolítica de los conflictos en las sociedades contemporáneas*».



EL CENTRO DE LENGUAS MODERNAS HA PARTICIPADO EN LA ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE DIVERSOS CURSOS DE IDIOMAS  
Y DE TÉCNICAS DE EXPRESIÓN ESCRITA SOLICITADOS POR EL MADOC

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

4ª edición (julio de 2005), «*Hacia un escenario de paz y estabilidad para el siglo XXI. Un reto para los países del norte y sur de Europa*».

De la misma forma que con el Centro de Formación Continua y con el Centro de Lenguas Modernas, es frecuente la asistencia de alumnos del MADOC a cursos organizados por el Centro Mediterráneo que, por sus contenidos, estén relacionados con materias que se estudien o apliquen en sus respectivos destinos.

#### *Cursos militares de interés para la Universidad*

En los últimos años, ha adquirido importancia un nuevo tipo de actividades, consistente en la oferta de plazas a la Universidad de Granada para profesores o estudiantes interesados en asistir como alumnos a ciertos cursos organizados en el ámbito del Ministerio de Defensa que, por sus contenidos, pudieran ser de interés para la comunidad universitaria.

Siguiendo esta línea, desde 2003 la Academia General Militar de Zaragoza ha venido ofreciendo un número creciente de plazas becadas a la Universidad de Granada y a otras Universidades, para asistir al Curso Internacional de Defensa que cada mes de septiembre se celebra en la ciudad de Jaca (Huesca) a lo largo de una semana, organizado por la propia Academia y por la Universidad de Zaragoza. En el curso, que tras sus trece ediciones es ya un referente internacional, participan numerosos y acreditados ponentes políticos, académicos, diplomáticos, militares, etc, tanto nacionales como extranjeros. Desde que se puso en marcha esta iniciativa, ha asistido un total de veintinueve alumnos de la Universidad de Granada a las edicio-

nes XI, XII y XIII, que han tratado sobre el terrorismo internacional, la defensa europea y las organizaciones internacionales de seguridad.

En el futuro está previsto ampliar esta oferta a otros cursos que son impartidos por centros dependientes del MADOC, tales como los que tratan sobre operaciones de paz y relaciones cívico-militares, que se imparten por el Departamento de Operaciones de Paz, y el Seminario «*Economía y Defensa*», organizado conjuntamente por la Universidad de Zaragoza y la Academia General Militar.

Por otra parte, como ya se ha indicado en el capítulo sobre actividades de enlace, en el apartado de contactos intercentros, existe un grupo mixto de trabajo para profundizar en las posibilidades de organizar conjuntamente cursos para alumnos universitarios y militares.

#### *Prácticas en Centros del MADOC*

En 1999 se pusieron las bases para llevar a cabo acuerdos de cooperación educativa entre la Universidad de Granada y el MADOC, que permitieran a los estudiantes universitarios la posibilidad de realizar prácticas de sus respectivas titulaciones en centros del MADOC. Estos acuerdos, renovados anualmente, contribuirían a aumentar las plazas ofertadas por la Universidad de Granada, siempre insuficientes ante el gran número de alumnos que demandan la realización de prácticas. Por otra parte, el período de prácticas supondría un contacto prolongado de los estudiantes universitarios con el personal del MADOC, que permitiría una colaboración



CON EL CURSO «*LA SEGURIDAD MUNDIAL DESPUÉS DEL 11-S*», EN EL VERANO DE 2002, SE INAUGURÓ LA COLABORACIÓN CON EL CENTRO MEDITERRÁNEO. SALA DE CONVALECIENTES DEL HOSPITAL REAL, DONDE SE DESARROLLÓ ESTE CURSO.  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



CURSO DE VERANO DESARROLLADO EN EL AULA MAGNA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



LA CUARTA EDICIÓN DE LOS CURSOS DE VERANO SE CLAUSURÓ EN UNA SEDE DEL MADOC.  
CLAUSTRO DEL EL ACUARTELAMIENTO DE LA MERCED.

FOTO: MADOC

estrecha y un conocimiento profundo y directo de la institución militar y de sus profesionales. Esta última consideración representa uno de los principales valores de esta actividad, que ha ido cobrando importancia y volumen con el paso de los años, gracias a la excelente labor desarrollada por los estudiantes, a la adecuación entre las tareas que desempeñan y sus conocimientos académicos, y a la experiencia adquirida en la gestión administrativa de esta actividad.

En la actualidad realizan prácticas en centros del MADOC un promedio de 30 estudiantes por año, con estancias comprendidas entre seis semanas y seis meses, durante los cuales comparten el horario y las vicisitudes de los Centros militares en los que se integran. Aunque la mayoría de éstos se encuentran en Granada, también se han realizado prácticas en lugares como la Academia Básica de Suboficiales (Talarn, Lérida), la Academia General Militar (Zaragoza), la Academia de Infantería (Toledo) y la Academia de Artillería (Segovia).

Las prácticas responden a dos modalidades diferentes, según sean regladas o no regladas. Las prácticas regladas son las propias de las titulaciones cuyo plan de estudio incluye una asignatura de *Prácticum*, es decir un período prefijado que necesariamente debe pasar cada alumno en alguna entidad pública o privada, realizando tareas de aplicación profesional de su titulación. Al finalizar este período el alumno recibe los correspondientes créditos académicos. Los acuerdos para la realización de este tipo de prácticas se suscriben directamente entre las Facultades o Escuelas Técnicas y las entidades colaboradoras. Hasta el momento, el

MADOC ha suscrito acuerdos y admitido alumnos en prácticas regladas de las Facultades de Biblioteconomía y Documentación, de Psicología y de Derecho, que representan una cuarta parte del total de prácticas que cada año se desarrollan en el MADOC. En el curso 2006-2007 está previsto extender esta actividad a alumnos de la Facultad de Farmacia, que realizarían sus prácticas en la Farmacia Militar.

Las prácticas no regladas, las más numerosas, se gestionan a través de la Oficina de Promoción de Empleo y Prácticas, del Vicerrectorado de Estudiantes. Su principio de funcionamiento es diferente a las regladas, ya que se parte de una oferta de plazas que genera cada Centro del MADOC en función de sus posibilidades y necesidades en cada momento, y de una bolsa de estudiantes que solicitan prácticas en la Oficina citada. El propio Centro demandante lleva a cabo la selección de los alumnos, que reciben una compensación económica por el trabajo que desarrollan durante las mismas. Por sus características de larga duración, seis meses como máximo, de selección de candidatos, de diversidad de titulaciones y de motivación de los alumnos, esta modalidad ha sido hasta el momento la de mayor aplicación.

En total, desde 1999 han realizado prácticas en centros del MADOC más de ciento ochenta estudiantes, procedentes de las titulaciones de Bellas Artes, Biblioteconomía y Documentación, Ciencia Política y de la Administración, Ciencias Económicas y Empresariales, Derecho, Geografía e Historia, Ingeniería Informática, Psicología, Relaciones Laborales y Traductores e Intérpretes. Conforme a lo previsto en los





UNA DE LAS ACTIVIDADES DE COLABORACIÓN MÁS IMPORTANTES SON LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES DE ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS  
EN CENTROS DEL MADOC EL ACUARTELAMIENTO LA MERCED

FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA

HASTA EL MOMENTO,  
EL MADOC ACOGE ALUMNOS  
EN PRÁCTICAS REGLADAS  
DE PSICOLOGÍA...  
FACHADA DE LA FACULTAD  
DE PSICOLOGÍA, ...  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA



EL TENIENTE GENERAL BRETÓN  
RECIBE UNA DISTINCIÓN  
DE LA FACULTAD DE DERECHO  
POR LA COLABORACIÓN  
DEL MADOC  
EN SU PROGRAMA  
DE PRÁCTICAS REGLADAS  
PARANINFO DE LA FACULTAD,  
ENERO DE 2006  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA



acuerdos de colaboración, durante el tiempo que permanecen en el MADOC, cada alumno tiene un Tutor militar del Centro correspondiente.

#### *Otras colaboraciones docentes*

Para finalizar este capítulo dedicado a actividades del área de formación, hay que reseñar que, además de las categorías que se han expuesto anteriormente, se han desarrollado otras con una finalidad esencialmente docente, sirviendo al mismo tiempo también como nuevos escenarios de colaboración. En algunos casos, esta finalidad docente ha ido acompañada de una componente de investigación por la naturaleza y enfoque de los temas tratados.

En general, han adoptado el formato de encuentros en sus diversas modalidades, jornadas, seminarios, congresos, ciclos de conferencias, etc., pero en todas ellas se refleja el espíritu de colaboración por la participación de ponentes invitados, bien del MADOC, bien de la Universidad.

A título de ejemplo, podemos citar los siguientes:

Ciclo de conferencias «Ejército y Sociedad: una visión prospectiva», compuesto por cuatro conferencias impartidas por dos Catedráticos de la Universidad y dos Oficiales generales, que se desarrollaron durante el año 1999.

#### AREA DE INVESTIGACIÓN

Las actividades desarrolladas en este Area constituyen uno de los aspectos más singulares

e innovadores de la colaboración que estamos presentando. La conjunción del enorme potencial investigador de la Universidad y de las amplias necesidades de investigación y análisis del MADOC representa un terreno abonado para múltiples trabajos en común sobre materias muy diversas, en los que ambas instituciones obtienen beneficios compartiendo fines, recursos y experiencia.

Tras los primeros tanteos iniciales, que permitieron configurar las fórmulas de colaboración que mejor se adaptaban a los esquemas administrativos de ambos organismos, la identificación de líneas de investigación de interés común se ha sistematizado considerablemente gracias, sobre todo, a dos referencias.

En primer lugar, la disponibilidad a partir de 1999 de un Plan General de Investigación en el ámbito del Ejército de Tierra, que establece con periodicidad anual sus prioridades en este área, con objetivos y dotaciones económicas concretas. A partir de él, los órganos responsables de la investigación y análisis y, en particular la Dirección de Investigación y Análisis del MADOC, pueden planificar las acciones que deben desarrollar para satisfacer las necesidades del Ejército; muchas de ellas sólo pueden resolverse de forma rigurosa y eficaz contando con la colaboración de determinadas entidades, entre las que ocupa un lugar muy destacado la Universidad. Las capacidades de la Universidad de Granada junto a su disponibilidad y proximidad física, la convierten en el espacio natural y preferente de colaboración para el MADOC, hasta el punto de que el citado Plan General de Investigación



Y PRÓXIMAMENTE, PRÁCTICAS REGLADAS DE FARMACIA.  
FACHADA DE LA FACULTAD DE FARMACIA  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA



PRÁCTICAS REGLADAS DE BIBLIOTECONOMÍA, ...  
PORTADA DE LA FACULTAD DE BIBLIOTECONOMÍA Y  
DOCUMENTACIÓN, COLEGIO MÁXIMO DE CARTUJA

PRÁCTICAS REGLADAS  
DE DERECHO, ... CLAUSTRO  
DE LA FACULTAD DE DERECHO  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA





ALUMNOS DE LA FACULTAD  
DE BELLAS ARTES REALIZAN  
PRÁCTICAS EN LA DIRECCIÓN  
DE ENSEÑANZA. PORTADA  
DE ESTA FACULTAD  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA

ALUMNOS DE LA FACULTAD  
DE TRADUCCIÓN  
E INTERPRETACIÓN REALIZAN  
PRÁCTICAS EN EL MADOC.  
PATIO DE ESTA FACULTAD  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA



contempla de forma específica el desarrollo de la misma.

En segundo lugar, el fomento del contacto entre centros de la Universidad y del MADOC que desarrollan tareas afines, ha permitido, como ya se dijo, un mejor conocimiento mutuo de sus capacidades y necesidades. En particular, los contactos de investigadores de departamentos y grupos de investigación con analistas del MADOC, no sólo en reuniones con este propósito sino con ocasión de encuentros en cursos, congresos, seminarios, etc., han posibilitado un mayor intercambio de información y la identificación de posibles ámbitos de colaboración.

Como consecuencia, a lo largo de estos últimos años se ha ido generando una aproximación de estructuras y de mentalidades por la cual resulta difícil imaginar que el MADOC pueda llevar a cabo con eficacia sus funciones de investigación sin contar con la Universidad, y que ésta pueda mantenerse ausente de los trabajos que en él se realizan, participando así en la configuración de un Ejército mejor adaptado a los cambios sociales y científicos de nuestra época.

No respondería a la realidad afirmar que es nueva la colaboración de investigadores universitarios con organismos de las Fuerzas Armadas; ésta ha sido habitual en el campo tecnológico y frecuente en los estudios relacionados con las ciencias sociales y humanísticas, como los realizados por los grupos del Centro Superior de Estudios de la Defensa (CESEDEN). La novedad que posiblemente ha aportado el MADOC ha sido incorporar la Universidad a la

investigación sobre problemas concretos y de aplicación práctica como ayuda a la toma de decisiones en materias tradicionalmente reservadas al ámbito militar, convirtiendo en normales y cotidianas las relaciones entre investigadores universitarios y militares.

Las modalidades de colaboración que mejor se han acomodado hasta ahora a los trabajos realizados han sido dos:

Los proyectos de investigación conjuntos

El asesoramiento de expertos

Aún podríamos incluir una tercera si consideramos la difusión de información sobre tesis doctorales de interés para el Ejército como una actividad asociada a la investigación.

#### *Proyectos de investigación conjuntos (PIC,s)*

Esta actividad está presente desde el primer plan de colaboración (curso 1998-1999). Cada PIC es desarrollado a lo largo de varios años por un equipo de investigación dirigido por un Profesor Doctor de la Universidad de Granada, especialista en la materia objeto de estudio. El equipo, de composición flexible, está integrado por uno o varios investigadores universitarios que, en la mayoría de los casos, son becarios dotados de una beca del Plan Propio de Investigación de la Universidad de Granada con una duración mínima de un año y máxima de cuatro. La convocatoria y gestión administrativa de estas becas, que se publican en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía, es realizada por el Vicerrectorado de Investigación.





EN DICIEMBRE DE 1998,  
SE INAUGURÓ EL CICLO  
DE CONFERENCIAS SOBRE  
EJÉRCITO Y SOCIEDAD.  
FACHADA DEL PALACIO  
DE LA MADRAZA,  
QUE ACOGIÓ ESTE ACTO  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA



EL TTE. CORONEL CALVO  
ALBERO Y EL PROF. BAQUÉS  
IMPARTEN UNA CONFERENCIA  
EN EL CONGRESO SOBRE  
SEGURIDAD ORGANIZADO  
POR EL CEAS EN OCTUBRE  
DE 2002  
AULA MAGNA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA

Otros miembros del equipo que desarrolla el PIC son Oficiales analistas del MADOC, que pertenecen normalmente a la DIVA y cuya misión es servir de enlace o interfaz, colaborando en la definición de los objetivos y en la programación del desarrollo del proyecto y facilitando el intercambio de información, los contactos con órganos o personas de la estructura militar y todas las acciones que demande el mejor desarrollo del PIC.

Finalmente, la naturaleza de cada PIC plantea la necesidad de contar con un cierto número de colaboradores civiles y militares, a título personal o institucional, que ofrecen la oportunidad de un nuevo espacio de conocimiento y convivencia.

Los PIC,s pueden generarse a iniciativa del MADOC o de la Universidad. En el primer caso, se derivan de los objetivos y acciones recogidos en el Plan General de Investigación; en el segundo, son propuestas presentadas por algún centro o grupo de investigación universitario sobre temas que desarrolla y que, desde su punto de vista, podrían ser de interés para el MADOC o las Fuerzas Armadas en general. En ambos casos, las propuestas son sometidas a la consideración de la Subcomisión Mixta Ejecutiva y, en caso de ser admitidas, posteriormente son aprobadas por la Comisión Mixta.

Cada PIC se inicia con un acuerdo de colaboración suscrito por el Vicerrector de Investigación y el General Director de Investigación y Análisis. El acuerdo incluye una memoria del Director del proyecto, las cláusulas con las condiciones generales de su desarrollo y el presupuesto inicial que se le concede y que es fi-

nanciado conjuntamente por la Universidad y el MADOC y, en algunos casos, por otros organismos. Algunos PIC,s han participado en convocatorias de ayudas a la investigación de ámbito nacional, obteniendo financiación adicional. La mayoría de estos proyectos, en los que participan becarios de investigación, se traducen en tesis doctorales relacionadas con el tema objeto de estudio, lo que representa un valor añadido para la comunidad universitaria.

A continuación se presentan brevemente los proyectos de investigación que se han desarrollado hasta la fecha, indicando aquéllos que ya se han concluido.

Iniciados en el año 1999

PIC 1998-1. *Nuevo estilo de mando: contenidos* y PIC 1998-2. *Nuevo estilo de mando: didáctica*.

Estos dos proyectos de investigación, íntimamente relacionados, propuestos por la Dirección de Enseñanza, y dirigidos por doctores del Departamento de Psicología Social y Metodología de las Ciencias del Comportamiento, llevaron a cabo un estudio sobre las cualidades que demanda en nuestro tiempo el liderazgo dentro de la institución militar y los factores que las determinan o modulan, tales como los valores sociales imperantes, el nuevo modelo de fuerzas armadas plenamente profesionales y las nuevas tecnologías de la información junto con las estructuras organizativas que generan. El proyecto abordó no sólo los aspectos teóricos, sino también los relacionados con los

procesos de enseñanza y aprendizaje de los valores en el ámbito de los centros de formación militares. Se finalizaron en 2002.

PIC 1998-3. Análisis de estructuras en el ámbito del Ejército de Tierra.

Fue propuesto por la Dirección de Investigación y Análisis y desarrollado por investigadores del Departamento de Sociología. Su inicio coincidió con la publicación e implantación en el año 1998 de la Instrucción sobre la organización y funcionamiento del Ejército de Tierra, y llevó a cabo un análisis de esta normativa desde el punto de vista del análisis sociológico de las organizaciones con el fin de identificar sus principios básicos y la adaptación entre estructuras y funciones desempeñadas, para extraer conclusiones sobre su idoneidad y propuestas sobre posibles mejoras organizativas. Se finalizó en 2003.

PIC 1998-4. Modelización e integración de las funciones de la Preparación del Ejército de Tierra.

Este proyecto procede de una iniciativa de la Secretaría General del MADOC, que planteó la posibilidad de desarrollar una herramienta informática capaz de mejorar la integración de todas las funciones que, dentro del denominado Sistema de Preparación, se realizan en este organismo. El proyecto abordó este objetivo en dos etapas: en primer lugar, se llevó a cabo un análisis de todas las funciones consideradas como subsistemas, y una modelización de la gestión de las mismas, basada en la identificación de acciones y de indicadores de situación. En la segunda etapa, con el apoyo de la Sección

de Apoyo Técnico del MADOC, se implementó el modelo mediante una aplicación informática, operativa desde los primeros meses de 2004, mediante la cual se lleva a cabo actualmente el control de las funciones del sistema.

PIC 1998-5. Normalización y automatización de terminología militar. Inglés y PIC 1998-6. Normalización y automatización de terminología militar. Francés.

Ambos proyectos se iniciaron en los primeros meses de 1999 sobre la base de una propuesta de la Dirección de Doctrina, Orgánica y Materiales. Su objetivo primario fue elaborar un diccionario terminológico trilingüe español-francés-inglés especializado en la terminología militar propia de las publicaciones doctrinales nacionales y aliadas. A partir de este *corpus* lingüístico, el proyecto procedería al desarrollo de una herramienta informática como soporte del citado diccionario, que proporcionara una ayuda eficaz en la traducción de documentos en estos tres idiomas. Finalmente, en la última etapa se investigaría la posibilidad de dotar a esta herramienta de una función de traducción automática. El desarrollo del proyecto puso de manifiesto que la última etapa requeriría mayores recursos informáticos y alargaría los plazos de finalización, por lo que se concluyó en 2004, con el resultado de una herramienta informática denominada *NATEM. Sistema de gestión terminológica trilingüe*, como apoyo al mantenimiento de una base de datos terminológica del Ejército y de ayuda a la traducción.

Los responsables del proyecto fueron doctores de los departamentos de Filología Inglesa y



LOS DOS PRIMEROS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONJUNTOS, RELATIVOS AL LIDERAZGO Y ESTILO DE MANDO, FUERON DIRIGIDOS POR INVESTIGADORES DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA. FACHADA PRINCIPAL DE ESTA FACULTAD  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA



INVESTIGADORES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA DESARROLLARON DOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN SOBRE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL EJÉRCITO DE TIERRA. PATIO INTERIOR DE ESTA FACULTAD  
FOTO. UNIVERSIDAD DE GRANADA

de Lingüística General y Teoría de la Literatura, contando con la colaboración del Centro de Lenguas Modernas y de otras Universidades.

Iniciados en el año 2000

PIC 1999-1. Análisis prospectivo en el ámbito socioeconómico.

Este proyecto responde ya a un desarrollo derivado del primer Plan General de Investigación, que encomendó a la DIVA la realización de un estudio amplio sobre la futura situación social y los condicionamientos económicos de España en el horizonte del año 2020, para extraer conclusiones aplicables a la determinación de la evolución más probable de la organización del Ejército como respuesta a las misiones demandadas y a los medios disponibles. Con este objetivo se utilizaron métodos y técnicas propios de la Prospectiva, con la colaboración de numerosos expertos. Concluyó a finales de 2002 con unos resultados muy satisfactorios que han servido de base para varios estudios posteriores. Al mismo tiempo, este proyecto abrió una línea de estrecha colaboración con el Departamento de Ciencia Política y de la Administración en el ámbito de los estudios sobre seguridad, que se ha ido consolidando con los años.

PIC 1999-2. El reclutamiento militar en España y su proyección en el siglo XXI.

Este proyecto procede de una iniciativa de investigadores del Departamento de Historia Contemporánea, en cuyo seno se habían realizado recientes estudios sobre aspectos sociales

relacionados con el reclutamiento en España desde una perspectiva histórica y haciendo un amplio uso de documentación procedente de los archivos castrenses. Sobre esta base se propuso al MADOC la realización de un proyecto de investigación que analizara el futuro del reclutamiento militar en el nuevo modelo de fuerzas armadas a la luz de las lecciones aprendidas en el modelo anterior de reclutamiento obligatorio. Durante su desarrollo, finalizado en 2002, el equipo de investigación mantuvo contactos con los órganos del sistema de reclutamiento y elaboró un informe final con conclusiones y recomendaciones. Posteriormente, dio origen a un libro editado por la Universidad de Almería y la de Granada con el título «*La profesionalización de las Fuerzas Armadas en España*».

Iniciados en el año 2001

PIC 2000-1. Desarrollo de sensores para gases.

Con este proyecto se introducen en el ámbito de colaboración las cuestiones de índole tecnológica. Tuvo su origen en una propuesta de investigadores del Departamento de Química Analítica al que más adelante se incorporaron investigadores del Departamento de Electrónica; su definición inicial contó con el asesoramiento de la Escuela Militar de Defensa NBQ, integrada en el MADOC. Aunque este tipo de desarrollos, más vinculados a los programas de I + D que a las funciones de la Preparación, no son el ámbito de colaboración preferente del MADOC, el interés del proyec-



LAS FUNCIONES DEL MADOC  
TIENEN UNA DIMENSIÓN  
INTERNACIONAL. ENTRADA  
A LA SECCIÓN DE ASUNTOS  
INTERNACIONALES  
DEL MADOC

FOTO: MADOC



DOS PROYECTOS DE  
INVESTIGACIÓN CONJUNTOS,  
DIRIGIDOS POR  
INVESTIGADORES DE LA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA  
Y LETRAS ABORDARON  
ASPECTOS RELACIONADOS  
CON LA TERMINOLOGÍA MILITAR  
EN OTROS IDIOMAS. INTERIOR  
DE ESTA FACULTAD

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

to con vistas a sus futuras aplicaciones y la solvencia del equipo investigador, recomendaron su consideración como un proyecto ajustado a los objetivos del Convenio.

A finales de 2004, una vez finalizado, se disponía de un prototipo, altamente miniaturizado, capaz de detectar y medir rápidamente los niveles de oxígeno y de dióxido de carbono en el aire para determinar su respirabilidad. Su aportación principal ha sido la puesta a punto de un sensor basado en la variación del grado de absorción de la luz por el material sensible en función de los niveles de presencia de los gases citados en el aire. Posteriormente se ha perfeccionado la técnica para la fabricación del sensor. Esta colaboración ha permitido también el contacto con centros de I + D dependientes del Ministerio de Defensa y se ha traducido en la solicitud de una patente.

Iniciados en el año 2002

PIC 2001-2. Estudio teórico y práctico de autómatas neuronales con ruido sináptico y de sus posibles aplicaciones.

A principios de 2002, se inició este proyecto, basado en la propuesta de un equipo de investigadores del Instituto Universitario «Carlos I» de Física Teórica y Computacional. Las consideraciones realizadas en el proyecto anterior son válidas también para éste. Su objetivo se centró en el desarrollo de un algoritmo basado en el funcionamiento de redes neuronales aplicando una técnica capaz de reconocer con una alta velocidad de proceso

señales incluso en entornos fuertemente perturbados, por comparación con una biblioteca de patrones. La naturaleza de este proyecto permitía entrever un gran potencial de aplicaciones prácticas, tanto en el ámbito civil como en el de la defensa, tales como el reconocimiento de personas, vehículos, buques, aeronaves, huellas dactilares, etc.). Aunque el proyecto aún no ha concluido, los resultados obtenidos hasta el momento, parecen confirmar su interés inicial.

PIC 2001-3. Diferencias psicosociales en la percepción del riesgo. Influencia del estrés en la conducción de vehículos.

Este proyecto constituye un ejemplo más de iniciativas de la Universidad de interés para el MADOC por sus posibles aplicaciones en el ámbito del Ejército y de las Fuerzas Armadas. La propuesta presentada por investigadores del Departamento de Psicología Social y Metodología de las Ciencias del Comportamiento, planteaba la elaboración de un cuestionario para evaluar qué factores y en qué grado afectan a la percepción del riesgo por parte de los conductores habituales; la obtención de datos se realizó sobre una muestra tan amplia como fue posible de personal conductor de vehículos militares, incluyendo el destinado en la zona de operaciones de Bosnia-Herzegovina. Tras el análisis de resultados, el informe final incluirá recomendaciones para mejorar el proceso de selección y formación de conductores, no sólo militares, sino de otros ámbitos profesionales, de cara a la reducción de accidentes de circulación. Un valor añadido de este proyecto



INVESTIGADORES DEL DEPT<sup>º</sup> DE HISTORIA CONTEMPORÁNEA ESTUDIARON ASPECTOS RELACIONADOS CON EL RECLUTAMIENTO MILITAR EN ESPAÑA. FACHADA PRINCIPAL DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



INVESTIGADORES DEL DEPTº  
DE HISTORIA CONTEMPORÁNEA  
ESTUDIARON ASPECTOS  
RELACIONADOS  
CON EL RECLUTAMIENTO  
MILITAR EN ESPAÑA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



UNO DE LOS PROTOTIPOS DE  
OXÍMETRO PORTÁTIL  
DESARROLLADO POR ESTE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
FOTO: EQUIPO DE ESTE PROYECTO

es el de servir como marco de colaboración entre psicólogos universitarios y militares.

Iniciados en el año 2003

Los tres proyectos de investigación que se iniciaron en este año y que aún no han finalizado son consecuencia de los contactos entre el MADOC y el Centro de Análisis de Seguridad (CEAS), seminario permanente creado a finales de 2001 por un grupo de investigadores de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología que en pocos años ha llevado a cabo una importante labor en los ámbitos docente e investigador, organizando numerosas actividades como cursos, congresos, seminarios, publicaciones, etc. y estableciendo una valiosa red de contactos con investigadores, grupos de otras universidades y centros de investigación nacionales y extranjeros.

La complementariedad entre el CEAS y el MADOC en muchos campos relacionados con la seguridad, ha facilitado el conocimiento y la cooperación entre sus analistas constituyendo en la actualidad uno de los ejemplos más completos y representativos del modelo de relaciones que inspiró este marco de colaboración.

PIC 2002-1. La dimensión informativa en los nuevos conflictos.

La importancia de los medios de comunicación en los nuevos conflictos, su papel en la conformación de la opinión pública en los países de nuestro entorno y su influencia en las decisiones gubernamentales que afectan a la

intervención de las fuerzas armadas fueron los elementos conceptuales que inspiraron este proyecto, surgido por iniciativa de investigadores del CEAS. La materia propuesta coincidía en un alto grado con el objeto de estudio de varios programas del MADOC relativos a las nuevas misiones y escenarios de operación del Ejército. La finalización del proyecto está prevista para mediados de 2006 y los resultados provisionales son muy prometedores.

PIC 2002-2. Relaciones cívico-militares en potenciales escenarios de conflicto multiculturales.

De manera similar al caso anterior, este proyecto ejemplifica la coincidencia de áreas de interés del CEAS y del MADOC. Partiendo de la consideración de que, en los actuales escenarios de conflicto, se produce una fuerte interacción entre el componente militar de una operación y organismos gubernamentales y no gubernamentales desplegados sobre el terreno, el objetivo propuesto es analizar el conjunto de relaciones que se establecen entre los mismos, a través de los elementos en que estas relaciones se materializan, con el fin de obtener conclusiones sobre la eficacia de las mismas y sobre la forma de lograr una cooperación más fluida y constructiva.

En este proyecto se ha dado una importancia primordial a las relaciones de las ONG,s con los órganos militares que desarrollan la función CIMIC; en este contexto, el equipo investigador ha mantenido numerosos contactos con otros centros de investigación nacionales y extranjeros, con diversas ONG,s y con centros de

UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DESARROLLÓ UN MODELO DE AUTÓMATA BASADO EN REDES NEURONALES PARA EL RECONOCIMIENTO DE PATRONES FACHADA PRINCIPAL DE ESTA FACULTAD  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



INTERIOR DE LA FACULTAD DE CIENCIAS, QUE HA PARTICIPADO EN DIVERSAS COLABORACIONES  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA





UN NUEVO PROYECTO CON INVESTIGADORES DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA ESTUDIA CON EL MADOC LA INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN LOS CONDUCTORES. VISTA DE LA ENTRADA A LA FACULTAD

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

formación y otros elementos militares que han participado o participan en operaciones de paz. Su finalización está prevista para mediados de 2006.

PIC 2002-3. Análisis prospectivo del proceso de construcción de una defensa común europea.

Este proyecto, propuesto por el MADOC, responde a necesidades derivadas del Plan General de Investigación. El fuerte impulso de la Unión Europea al desarrollo de una Política de Seguridad y Defensa (PESD) como respaldo a su Política Exterior y de Seguridad Común (PESC) se ha materializado en los últimos años en la creación de unas capacidades militares y civiles concretas, de unas estructuras político-militares para la toma de decisiones en materia de gestión de crisis, en una Estrategia Europea de Seguridad y en la mayor importancia que se concede a la defensa en el Tratado Constitucional. Esta circunstancia, que introduce un elemento innovador en el esquema de seguridad europeo, recomendó iniciar una investigación basada en un exhaustivo estudio del desarrollo realizado a partir de 1999 en esta materia, con el fin de formular hipótesis sobre la organización y misiones de un hipotético «ejército europeo» y de extraer conclusiones sobre sus posibles implicaciones para el Ejército español.

PIC 2002-4. Desarrollo de un sistema experto en operaciones de paz.

Este proyecto se inicia para apoyar un programa de investigación de la DIVA, con el objetivo de desarrollar un sistema experto basado

en técnicas de inteligencia artificial que permita, a partir del conocimiento y la experiencia del personal del Ejército que ha participado en operaciones de paz, la ayuda a la toma de decisiones de los mandos que dirigen éstas y la instrucción y adiestramiento previos de los mismos. El sistema contribuirá así al proceso de generación de lecciones aprendidas. Se finalizó en 2005.

Iniciados en el año 2004

PIC 2003-1. Simulación automática basada en avatares.

El origen de este proyecto se encuentra en el canal de comunicación establecido entre investigadores de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática y la Sección de Apoyo Técnico (SCAT), que realiza la mayor parte de las tareas relacionadas con el mantenimiento de los sistemas informáticos y el desarrollo de aplicaciones en el ámbito del MADOC. Se trata pues de un proyecto que surge conjuntamente a través del contacto entre técnicos universitarios y militares.

En la definición, seguimiento y financiación del proyecto participa la Dirección de Servicios Técnicos (DIST) del Cuartel General del Ejército para asegurar que sus objetivos responden a necesidades concretas en el ámbito de la simulación militar y para proporcionar al equipo investigador el asesoramiento, apoyos y recursos necesarios. Estos objetivos se dirigen al estudio de la eficacia de modernas tecnologías de inteligencia artificial aplicadas a la

simulación informática de unidades operativas que se confrontan en escenarios virtuales. Los resultados obtenidos ayudarán a determinar su aplicación en los próximas generaciones de los sistemas de simulación que utiliza el Ejército para el adiestramiento y evaluación de sus unidades. Su conclusión está prevista para finales de 2006.

PIC 2003-2. Métodos y técnicas de vigilancia prospectiva aplicada a los estudios de seguridad.

En 2004, el MADOC comienza a organizar el que será futuro Observatorio Permanente del Ejército de Tierra (OPET), una estructura constituida por un núcleo central que orientará y coordinará los trabajos del Observatorio y una red de observadores civiles y militares, especialistas en diferentes ámbitos vinculados a la seguridad. La finalidad de esta estructura será la adquisición continuada de datos multidisciplinarios a partir de un sistema de indicadores, y el análisis e integración de éstos con vistas a confirmar o no las hipótesis que sustentan la organización del Ejército y su evolución para adaptarse a los cambios que se produzcan. Es decir, su tarea no será sólo observar sino también elaborar propuestas para guiar la toma de decisiones al más alto nivel.

Desde los primeros pasos de su diseño, el MADOC consideró como una premisa de su funcionamiento el contar con colaboradores universitarios que participen de forma significativa y estable en su funcionamiento. Esta participación se canaliza a través del CEAS y se materializa en un proyecto de investigación,

cuya finalidad inicial será cooperar en la propia organización del Observatorio, mediante la identificación de indicadores de cambio en diversas áreas y la propuesta de colaboradores pertenecientes al ámbito universitario. En función de los resultados de esta primera etapa del proyecto, el CEAS evaluará la conveniencia de establecer una estructura similar que podría ampliar su ámbito de colaboración a otras entidades distintas del Ejército.

Iniciados en el año 2005

PIC 2004-1. El contexto jurídico del Ejército español en las misiones exteriores.

Este proyecto es desarrollado por un grupo de investigadores del Departamento de Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales. Tiene su origen en una propuesta del MADOC coincidente con áreas de interés del citado Departamento, cuya finalidad es estudiar de forma sistemática el conjunto de normas jurídicas que afectan a las unidades del Ejército que intervienen en misiones exteriores bajo mandato de organismos internacionales, considerando la interacción entre las éstas y el ordenamiento jurídico nacional. El enfoque será eminentemente práctico y basado en la experiencia obtenida en las operaciones de paz en las que han participado hasta el momento nuestras fuerzas armadas. El objetivo propuesto es la elaboración de una guía jurídica operativa que sirva de ayuda a los mandos españoles responsables de este tipo de misiones. Su finalización está prevista para el año 2007.

Proyectos aprobados y pendientes de iniciación

PIC 2005-1 Análisis psicosocial del comportamiento violento

PIC 2005-2 *Conflictos próximos y futuros*

PIC 2005-A. Análisis de estructuras futuras del Ejército de Tierra

A raíz de un encuentro de representantes del MADOC con la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, se consideró la posibilidad de iniciar, junto a otras actividades, un proyecto de investigación conjunto que estudiara la evolución de la organización del Ejército hacia futuras estructuras más unificadas y funcionales, de acuerdo con un enfoque de tipo empresarial que analice la posible aplicación al ámbito militar de principios y técnicas propias de la organización de empresas, en coherencia con la actuación conjunta de las fuerzas armadas que preconiza la Revisión Estratégica de la Defensa de 2003. Esta propuesta se encuentra en fase de estudio para determinar su viabilidad, objetivos concretos y apoyos necesarios, esperando que pueda iniciarse en 2006.

PIC 2005-B El marco legal de las nuevas misiones del Ejército

PIC 2005-F Sistema inteligente para ayuda a la decisión en el planeamiento de operaciones

Hasta aquí la exposición de lo realizado entre los años 1999 y 2006 en cuanto a pro-

yectos de investigación conjuntos. El balance arroja un saldo de 18 proyectos iniciados, con un promedio de 2,5 proyectos por año y con una duración media 3 años cada uno. Aunque queda mucho por hacer en este campo en materia de un mayor intercambio de información, de una mejor identificación de las posibilidades de investigación y de un máximo aprovechamiento de los recursos y ayudas disponibles, la experiencia adquirida en el desarrollo de PIC,s supone un importante salto cualitativo en los procedimientos de trabajo.

*Asesoramiento de expertos*

Con esta denominación genérica se designan las actividades de colaboración que suponen la integración temporal de especialistas de la Universidad en grupos de trabajo del MADOC para proporcionarles un apoyo puntual en sus programas de investigación, a través de su opinión expresada en los encuentros que se organicen, mediante informes que se le demandan o a través de otro tipo de trabajos como pueden ser la participación en cursos, seminarios u otras actividades similares organizadas por los centros del MADOC.

Ordinariamente, estas colaboraciones se han canalizado a través de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI), perteneciente al Vicerrectorado de Investigación. Esta Oficina facilita los trámites administrativos y colabora en la localización de expertos sobre las materias demandadas. Otro organismo que desempeña tareas similares es la



INVESTIGADORES  
DE LA ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR DE INGENIERÍA  
INFORMÁTICA DIRIGEN VARIOS  
PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
RELACIONADOS CON LA  
SIMULACIÓN Y LOS SISTEMAS  
INTELIGENTES VISTA  
DEL INTERIOR DE ESTA ESCUELA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA





UN GRUPO DE INVESTIGADORES  
DE LA FACULTAD DE DERECHO PARTICIPA  
EN UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
CONJUNTO DE NATURALEZA JURÍDICA.  
PORTADA DE LA FACULTAD DE DERECHO  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA





ESTÁ PREVISTA LA COLABORACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES EN PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
RELACIONADOS CON LA ORGANIZACIÓN FUTURA DEL EJÉRCITO FACHADA PRINCIPAL DE ESTA FACULTAD

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

Fundación Universidad-Empresa, especialmente en la gestión de contratos de investigación.

Como ejemplo de las actividades que se han desarrollado hasta el momento dentro de esta modalidad de colaboración podemos citar las siguientes:

- a) Elaboración de un mapa de conocimientos para su aplicación en el ámbito del Ejército.
- b) Modelos para la toma de decisiones basados en la Teoría de Juegos.
- c) Supervisión de cuestionarios para evaluar la moral de las Unidades.
- d) Impartición del módulo de Psicología Aplicada, dentro del Curso Avanzado de Instructor que se imparte en la Academia de Infantería.
- e) Colaboración en la redacción del documento anual «*Tendencias*», elaborado por la DIVA..

#### AREA DE SERVICIOS

El Área de Servicios agrupa todas las actividades de colaboración cuyo propósito es apoyar el desarrollo de las actividades incluidas en las demás áreas o bien facilitar el acceso recíproco y con carácter general de los miembros de la Universidad y del MADOC a los servicios proporcionados por sus respectivas organizaciones.

Generalmente, las modalidades de colaboración que se han desarrollado hasta el momento adoptan la forma de actividades estables y continuadas, de carácter abierto, a las

que puede accederse en función de las necesidades que se planteen en cada momento.

Para sistematizar su exposición se agrupan en las siguientes categorías, que más adelante desarrollamos:

Acceso a Servicios (bibliotecas, residencias universitarias, deportes y otros)

Intercambio de información de interés general

Publicaciones de interés común

Servicio de traducción

#### *Acceso a Servicios*

El acceso a servicios tiene un carácter abierto y de mutua reciprocidad, si bien el volumen y diversidad de las infraestructuras y servicios de que dispone la Universidad en Granada hace que estas actividades adopten ordinariamente la forma de acceso del MADOC a servicios que oferta la Universidad y, más concretamente a los siguientes:

Servicio de Bibliotecas, por el que todo el personal destinado en el MADOC que lo acredite puede acceder a las bibliotecas y centros de documentación dependientes de la Universidad, haciendo uso de los servicios de consulta y préstamo en condiciones similares al conjunto de la comunidad universitaria. Análogamente, a los alumnos y profesores de la Universidad que lo requieran se les facilita el acceso a los fondos bibliográficos y documentales del MADOC, sin más restricciones que las que rigen para la documentación clasificada.

Servicio de Deportes, por el cual los miembros del MADOC que lo acrediten pueden obtener la tarjeta deportiva que permite el acceso a las numerosas instalaciones y actividades deportivas de la Universidad en condiciones similares a las de los miembros de la comunidad universitaria.

Servicio de Residencias Universitarias, por el que los miembros del MADOC en comisión de servicio pueden hacer uso, si la disponibilidad de plazas y las prioridades establecidas lo permiten, de las dos Residencias universitarias de invitados, el Carmen de la Victoria y la Corrala de Santiago, tanto para su alojamiento como para la organización de reuniones. La belleza de los parajes en que se ubican estas residencias convierten su uso en un verdadero privilegio.

Servicio de informática y otros servicios técnicos, que permite la colaboración de carácter técnico entre los órganos de la Universidad y los del MADOC. En este campo, la amplísima oferta de los servicios universitarios ofrece al MADOC la posibilidad de acceder a bases de datos científicas, al uso de lectores ópticos, al montaje de películas de video, y cualquier otro trabajo que expresamente se solicite a través de la Secretaría Mixta Permanente.

#### *Intercambio de información de interés general*

Esta actividad cotidiana representa una de las funciones principales que desarrollan los órganos de enlace permanente de la Universidad y del MADOC. Generalmente, el intercambio de información de interés se canaliza a tra-

vés de la Secretaría Permanente y se refuerza para la información de interés general, con el enlace punto a punto entre el servicio de difusión de noticias de la Universidad y la Secretaría para las Relaciones con la Universidad del MADOC, que selecciona de entre toda la información recibida la que pudiera ser de interés para los diversos centros del MADOC, tal como cursos, conferencias, congresos, novedades editoriales, lectura de tesis doctorales, etc., procediendo a su difusión selectiva.

Por parte del MADOC se remiten al órgano de difusión universitario las convocatorias de empleo en el ámbito del Ministerio de Defensa que puedan ser de interés para titulados universitarios, las convocatorias de ayudas y premios, novedades editoriales, y otras noticias relevantes. Por otra parte, la documentación que ofrece un interés particular para determinados centros de la Universidad (OTRI, CEAS, ETS de Ingeniería Informática y otros) se remite directamente a los interesados.

Podríamos incluir también en esta categoría la organización por el MADOC de conferencias informativas para alumnos universitarios. En este contexto, se han impartido conferencias sobre la Sanidad Militar para alumnos de la Facultad de Medicina, aunque, cada vez más, este tipo de colaboraciones son desarrolladas por la Subdelegación de Defensa.

#### *Publicaciones de interés común*

Aunque este campo no ha tenido aún un desarrollo sistemático, se han realizado algunas

actividades que justifican la consideración de esta categoría. El primer ejemplo de una publicación conjunta ha sido la confección y edición del libro sobre los conventos de San Francisco Casa Grande y de la Merced, actuales acuartelamientos del MADOC en Granada, por cuya iniciativa se abordó en 1999 la posibilidad de publicar un libro que tratara de forma rigurosa sin perjuicio de su carácter divulgativo los aspectos históricos y artísticos de ambos edificios. El trabajo fue llevado a cabo por un grupo de tres profesores de los Departamentos de Historia del Arte y de Historia Moderna, y, una vez aprobado por la Comisión Mixta, fue editado por la Editorial Universidad de Granada.

A través de los proyectos de investigación conjuntos, el MADOC ha contribuido también a la elaboración de publicaciones científicas sobre diversos aspectos relacionados con los trabajos realizados. Así mismo, ha difundido entre sus Centros tesis doctorales y otros estudios realizados por investigadores de la Universidad de Granada. Por último, en fechas más recientes se han presentado libros elaborados conjuntamente a título personal por profesores universitarios y personal del MADOC, encarnando de esta forma un espíritu de colaboración que trasciende lo institucional para apoyarse en los vínculos personales.

Las últimas publicaciones conjuntas han sido un Manual sobre supervivencia en la Naturaleza, elaborado por los profesores universitarios y militares que participan en los cursos sobre esta materia, y el libro conmemorativo de los diez años de colaboración entre la Universidad de Granada y el MADOC.

### *Servicio de traducción*

En algunos centros del MADOC se ha establecido un servicio de traducción atendido por profesores del Centro de Lenguas Modernas. Este servicio tiene un carácter estable para algunos idiomas, como el inglés, mientras que para otros, con menor volumen de documentación, adquiere la forma de colaboraciones puntuales. El trabajo continuado de traducción tiene como resultado adicional la generación de bases de datos especializadas en terminología militar, que mejoran el rendimiento del servicio.

### OTRAS ACTIVIDADES

Bajo este epígrafe tan genérico agrupamos un conjunto de actividades con finalidades muy diversas no incluidas propiamente entre las de enlace, formación, investigación o servicio, pero que completan las relaciones entre la Universidad y el MADOC en los aspectos institucionales, culturales y de relación con otros organismos. Por lo general, estas actividades no se programan de forma sistemática sino que se generan en función de determinados requerimientos.

Para exponerlas, consideraremos los siguientes grupos, proponiendo seguidamente algunos ejemplos representativos:

Actos institucionales

Actos culturales

Relación con otros organismos



A TRAVÉS DEL CONVENIO, EL PERSONAL DEL MADOC PUEDE ACCEDER A LOS FONDOS BIBLIOGRÁFICOS Y DOCUMENTALES DE LA UNIVERSIDAD VISTA DE LA BIBLIOTECA GENERAL, EN EL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



LA UNIVERSIDAD OFERTA AL PERSONAL DEL MADOC EL ACCESO A SUS INSTALACIONES Y ACTIVIDADES DEPORTIVAS

CAMPO DE FÚTBOL EN EL CAMPUS DE CARTUJA

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

PATIO INTERIOR  
DE LA RESIDENCIA  
UNIVERSITARIA «CORRALA  
DE SANTIAGO», EN EL REALEJO  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



JARDINES DE LA RESIDENCIA  
UNIVERSITARIA «CARMEN DE LA  
VICTORIA», EN EL ALBAYZÍN  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



### *Actos institucionales*

Como expresión de las relaciones entre la Universidad y el MADOC es habitual la asistencia de representantes de cada institución en los actos organizados por la otra. Entre los propios de la Universidad a los que asiste una representación del MADOC normalmente encabezada por su Teniente General Jefe, figuran los actos de inauguración de cada curso académico, las investiduras de doctores *honoris causa*, la entrega de condecoraciones y otras distinciones, etc. En el protocolo propio de la Universidad es frecuente que la máxima autoridad del MADOC se sitúe con las primeras autoridades académicas, como una forma de manifestar el alto grado de importancia que se concede a estas relaciones.

En cuanto a los actos organizados por el MADOC que cuentan con presencia habitual del Rector o de Vicerrectores de la Universidad podemos citar los aniversarios de su fundación, las tomas de posesión en los relevos del General Jefe y de los Generales Directores, las visitas de altas autoridades del Ejército y del Ministerio de Defensa, etc.

Debe hacerse constar en este capítulo institucional que la Universidad de Granada concedió en 2001 su Medalla de Oro al Teniente General Rodríguez Cerdido, primer Jefe del MADOC, por su decidido impulso a cuantas actividades de colaboración se realizaron en el inicio de estas relaciones. Posteriormente, en abril de 2006, ha concedido la Medalla de Oro institucional al MADOC. Por su parte, a propuesta del MADOC, han recibido la Gran Cruz

del Mérito Militar con distintivo blanco los Rectores Morillas Cueva y Aguilar Peña, y la Cruz del Mérito Militar con idéntico distintivo, el primer Secretario de la Comisión Mixta, profesor Sánchez Marín, por su constante apoyo personal e institucional a la apertura y consolidación de este marco de colaboración con el Ejército.

### *Actos culturales*

En la primera etapa de estas relaciones, antes de que la docencia y la investigación concentrarán la mayor parte de los esfuerzos organizativos y de gestión, se programaron algunas actividades con una finalidad fundamentalmente cultural y divulgativa, para dar a conocer a la Universidad y a la sociedad granadina en general algunos aspectos el patrimonio del Ejército.

Con este propósito, en noviembre del año 1999 se organizó una visita a Granada de los miembros del Grupo Militar de Alta Montaña, perteneciente a la Escuela Militar de Montaña y Operaciones Especiales (EMMOE) de Jaca, centro de formación dependiente del MADOC. Este grupo había conseguido alcanzar en el mes de abril anterior, junto con otros expedicionarios civiles, el Polo Norte Geográfico, gesta que tuvo una notable presencia en los medios de comunicación por su difusión a través del programa «*Al filo de lo imposible*» de TVE. Su estancia en Granada fue acompañada de una exposición estática del material empleado en este tipo de expediciones y de una serie de conferencias-coloquio en el Palacio de Congresos,



LA EDITORIAL UNIVERSIDAD  
DE GRANADA COLABORA  
EN LA EDICIÓN DE  
PUBLICACIONES CONJUNTAS  
VISTA DE LA EDITORIAL  
UNIVERSIDAD DE GRANADA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



LA PRIMERA PUBLICACIÓN  
CONJUNTA FUE UN LIBRO SOBRE  
LA HISTORIA Y VALORES  
ARTÍSTICOS DE LOS ANTIGUOS  
CONVENTOS  
QUE HOY SON SEDES  
DEL MADOC EN GRANADA  
BÓVEDA DECORADA  
EN EL ACUARTELAMIENTO  
DE LA MERCED  
FOTO: MADOC

abiertas al público. Paralelamente, fueron entrevistados por varios medios de comunicación.

Al año siguiente, en el mes de abril, se organizó un Concierto de la Música del Regimiento de Infantería «Inmemorial del Rey» nº 1, del Cuartel General del Ejército, enmarcado en los actos conmemorativos del quinto aniversario del nacimiento del Emperador Carlos I, fundador de la Universidad de Granada. El Concierto se celebró en el Auditorio Manuel de Falla, contando como en el caso anterior con la colaboración del Excmo. Ayuntamiento de Granada.

En fechas más recientes, mayo de 2006, se ha presentado conjuntamente en Granada la Campaña Antártica española 2005-2006, con conferencias y exposiciones abiertas al público en las sedes del MADOC y de la Universidad.

Aunque de distinta naturaleza, podríamos incluir en esta sección, el acto de entrega por el MADOC a la Universidad de Granada de una colección de más de cuatrocientos libros en régimen de *comodato*, procedentes de la disuelta Comandancia Militar de Obras de Granada, con un considerable valor histórico y científico, que quedaron depositados en la Biblioteca Central de la Universidad.

#### *Relación con otros organismos*

La actuación conjunta del MADOC y de la Universidad en relación con otros organismos civiles y militares ha proporcionado indudables beneficios a la hora de canalizar determinadas actividades y de facilitar el logro de determinados objetivos. Esto ha sido posible por la

permanente receptividad con que cada institución ha acogido cualquier propuesta procedente de la otra y el espíritu de cooperación en la medida de sus posibilidades con que se ha procurado atenderla.

En esta línea podemos citar como ejemplos, la gestión del proceso de traspaso a la Universidad de las instalaciones del antiguo Almacén Básico de Intendencia, un acuartelamiento situado en una ubicación privilegiada frente al edificio del Hospital Real, sede del Rectorado, y actualmente, tras el proceso de remodelación llevado a cabo por la Universidad, convertido en el Complejo Administrativo Triunfo, que aloja un numeroso grupo de servicios de la Universidad.

La firma de un Convenio de Colaboración trilateral entre la Universidad de Granada y las Universidades Este y Oeste de Mostar, en Bosnia-Herzegovina, ha sido ocasión de apoyar, a través del MADOC, a las comisiones de la Universidad que se desplazan periódicamente a esta capital de los Balcanes, donde reciben en la medida que lo necesitan el asesoramiento y la ayuda de las Unidades del Ejército español presentes en ese territorio. Paralelamente, y aunque no ha llegado a materializarse, en algún momento se ha considerado la posibilidad de que, sobre la base del referido Convenio trilateral, la Universidad de Granada se hiciera cargo de todas o algunas de las actividades que desarrolla desde hace años el contingente español dentro del llamado «Programa Cervantes», de enseñanza y difusión de la lengua española entre la población local.

Mención especial merece la colaboración con la Escuela Internacional de Protocolo y

Relaciones Institucionales de Granada, consistente en la impartición de la asignatura «*Protocolo Militar*» de su plan de estudios por oficiales del MADOC desde el curso 2004-2005.

A partir de 2005 se ha iniciado una prometedora línea de colaboración con la Fundación Euroárabe (FUNDEA), a través de la participación de colaboradores militares en actividades de investigación de esta institución.

En 2005, se llevó a cabo una actividad de colaboración con la Escuela Especial Militar de Saint-Cyr (Francia), por la cual dos cadetes franceses realizaron una estancia de varios meses para llevar a cabo trabajos de investigación dentro de su plan de estudios, contando con el apoyo de un profesor tutor y de los servicios que ofrece la Universidad.

## CONCLUSIONES

La experiencia adquirida en estos diez años de andadura permite afirmar que el modelo de colaboración desarrollado por la Universidad de Granada y el MADOC es altamente satisfactorio para ambos, tanto por el clima de relaciones institucionales que se ha generado como por las actividades concretas que ha producido. Algunas claves de este resultado hay que buscarlas en la propia evolución de la sociedad española en general y de la Universidad y las Fuerzas Armadas en particular, hacia posiciones de mayor entendimiento y mutua consideración del trabajo que desarrollan sus profesionales, plenamente encarnados por las Autoridades responsables de ambas Instituciones.

Esta actitud se ha traducido en un apoyo constante a cuantas iniciativas se han propuesto.

Pero además, en el terreno de las acciones concretas, consideramos que existen algunas aportaciones singulares en este marco de colaboración, que podrían sintetizarse en los siguientes puntos:

En primer lugar, la identidad de las funciones que se desarrollan en el ámbito universitario y en el MADOC, básicamente centradas en la docencia y la investigación. Esta circunstancia facilita la identificación de áreas de interés común.

En segundo lugar, la creación de unos órganos de enlace estables con un alto grado de dedicación a esta tarea, ha permitido unas consultas ágiles, un contacto permanente y una gestión conjunta de las actividades de colaboración. La continuidad y motivación del personal que ha ocupado estos puestos ha sido un factor importante para generar un diálogo profundo y sin reservas sobre cualquier materia, ejerciendo una función de interfaz entre sus dos organizaciones.

Finalmente, la consideración de un ámbito de relaciones global y sistemático, en el que ambas partes han rastreado sus estructuras y actividades para identificar todos los campos de colaboración posibles, sin más limitación que la propia capacidad de gestión y de financiación, o las reservas impuestas por las condiciones de seguridad. Esta actitud de exploración continuada de las capacidades y necesidades propias en relación con las de la otra parte, ha sido el verdadero motor de todos los planes de colaboración.

LAS AUTORIDADES  
DE LA UNIVERSIDAD  
Y DEL MADOC ASISTEN  
HABITUALMENTE A LOS ACTOS  
SOLEMNES QUE ORGANIZA CADA  
INSTITUCIÓN INVESTIDURA  
DE DOCTORES *HONORIS CAUSA*  
EN EL HOSPITAL REAL,  
EN MAYO DE 2006  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



VISTA DE LA PRESIDENCIA  
DEL ACTO DE INVESTIDURA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA





ACTOS DE CELEBRACIÓN  
DEL DÍA DE SAN RAIMUNDO  
DE PEÑAFORT, PATRÓN  
DE LA FACULTAD  
DE DERECHO, EN ENERO  
DE 2006

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



EL TTE. GENERAL BRETÓN  
SALUDA A LAS AUTORIDADES  
LOCALES, ENTRE ELLAS  
EL RECTOR AGUILAR PEÑA,  
EN EL ACTOS CONMEMORATIVO  
DE LA CREACIÓN  
DEL MADOC, EN MARZO  
DE 2005

FOTO: MADOC



VISITA DE LOS AGREGADOS DE DEFENSA ACREDITADOS EN ESPAÑA A LA SEDE DEL RECTORADO, EN JUNIO DE 2004

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



EL RECTOR AGUILAR PEÑA RECIBE LA GRAN CRUZ DEL MÉRITO MILITAR DE MANOS DEL TENIENTE  
GENERAL AMAT GUTIÉRREZ, EN DICIEMBRE DE 2003

FOTO: MADOC





CONCIERTO DE LA UNIDAD DE MÚSICA DEL REGIMIENTO «*INMEMORIAL DEL REY*» Nº 1, OFRECIDO POR EL MADOC  
Y LA UNIVERSIDAD EN EL AUDITORIO MANUEL DE FALLA EN MARZO DE 2000

FOTO: MADOC



EL JEFE DEL MADOC Y EL  
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD  
EN LA RUEDA DE PRENSA  
CONJUNTA PREVIA  
A LA PRESENTACIÓN  
DE LA CAMPAÑA ANTÁRTICA,  
EN MAYO DE 2006

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



VISTA DE LA EXPOSICIÓN  
ESTÁTICA QUE ACOMPAÑÓ  
A LAS CONFERENCIAS SOBRE  
LA CAMPAÑA ANTÁRTICA

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

PORTADA DEL COMPLEJO  
ADMINISTRATIVO TRIUNFO,  
FRENTE AL RECTORADO,  
QUE OCUPA LAS INSTALACIONES  
DEL ANTIGUO PARQUE  
DE INTENDENCIA  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



VISTA DEL COMPLEJO  
ADMINISTRATIVO TRIUNFO,  
SEDE DE DIVERSOS SERVICIOS  
DE LA UNIVERSIDAD  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA





LA ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR DE ARQUITECTURA  
OCUPA EL EDIFICIO  
DEL ANTIGUO HOSPITAL  
MILITAR PUERTA  
PRINCIPAL DEL PALACIO  
DEL ALMIRANTE ARAGÓN  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

ACTO DE CLAUSURA DEL CURSO  
2004-2005 DE LA ESCUELA  
INTERNACIONAL DE  
PROTOCOLO Y RELACIONES  
INSTITUCIONALES DE GRANADA,  
EN EL PARANINFO DE LA  
FACULTAD DE DERECHO, EN  
MAYO DE 2005

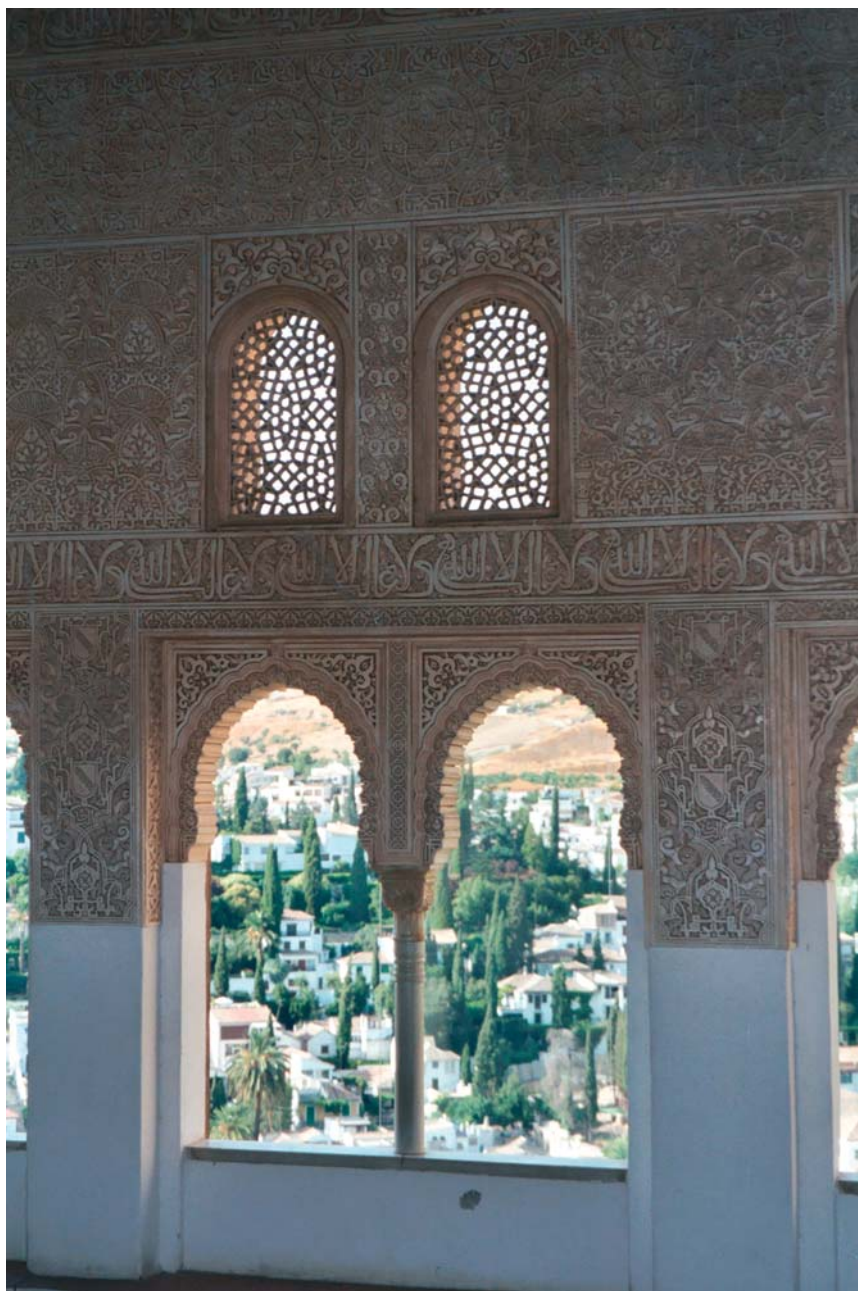
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



PRESIDENCIA DEL MISMO ACTO,  
EN EL QUE PRONUNCIÓ  
LA LECCIÓN FINAL DE CURSO  
EL TENIENTE GENERAL  
BRETÓN, JEFE DEL MADOC

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA





EN 2005 SE INICIARON ACTIVIDADES DE COLABORACIÓN CON LA FUNDACIÓN EUROÁRABE, QUE HA SIDO TAMBIÉN SEDE DE VARIAS ACTIVIDADES DE COLABORACIÓN UGR-MADOCVISTA DEL ALBAYZÍN DESDE EL INTERIOR DE LA ALAMBRA

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

CAPÍTULO  
2

VIVENCIAS

# INTRODUCCIÓN

**Juan Antonio García Sistac**

*Coronel del Ejército de Tierra*

*Secretario para las Relaciones con la Universidad*

Es obligatorio resaltar el segundo capítulo dentro del contexto de esta publicación, pues aunque se haya descrito, tanto su objetivo general y el de cada una de las partes de la misma, así como la memoria de las múltiples actividades desarrolladas en este corto periodo de tiempo, se puede considerar la más importante, por incluir las opiniones de un grupo de actores principales de esta relación, desde su comienzo hasta el momento actual.

Cuando el comité encargado de organizar los actos de celebración de la décima Comisión Mixta llegó a la conclusión que no podía faltar una exposición de vivencias personales habidas en la relación entre la Universidad de Granada y el MADOC, surgieron rápidamente los nombres de las personas que a lo largo del periodo activo del Convenio fueron, y son, los que, junto a otros muchos, están construyendo unos cimientos sólidos y amplios sobre los que se ha ido edificando y produciendo toda una serie de actuaciones desde cualquier área, tanto oficial (institucional, formativa, de investigación o de servicios) como personal, empleando para ello el mejor y más resistente de los materiales, que no es otro que el del respeto y la amistad entre los representantes de cada una de las dos instituciones.

Son personas conectadas por un denominador común y que, por eso que llamamos casualidad, han ido coincidiendo en tiempo y lugar. Este denominador ha estado enmarcado en un entorno externo ambiguo, entre la crisis social casi permanente, la rápida evolución tecnológica, el cambio en los valores de la sociedad. Todo esto proporciona un valor añadido a la marcha del Convenio, por las dificultades que han tenido y tienen que solventar, y que, en la mayoría de los casos, se ha conseguido realizar con éxito, gracias a su personalidad, y por haber creído en los objetivos y posibilidades del mismo, en su tesón y sus ideas claras, que han contagiado y orientado al resto de sus colaboradores. Estas personas han tenido en común la respuesta inteligente ante la oportunidad de aunar esfuerzos con motivo de la creación en Granada del MADOC, actuando con intuición, elevado grado de compromiso y una gran dosis de generosidad, siendo, por tanto, los que han ideado la activación del Convenio, permitido su fluidez y la dirección más apropiada para ambas Instituciones, y a pesar de encontrar, en ocasiones, dificultades, han impulsado con entusiasmo las diferentes iniciativas que han ido surgiendo, siempre con la confianza sincera en la otra institución.



A todo esto se debe añadir que, en un principio, cuando se intentan las primeras aproximaciones, existía un tradicional y mutuo desconocimiento de la realidad de cada ámbito hasta ese momento, provocado por ideas preconcebidas y estereotipadas del otro. Esto añade, por lo tanto, más interés a lo acontecido a lo largo de 1997 y lo conseguido a partir de entonces, hasta el momento actual.

Es por ello, por lo que este capítulo se considera que es el que aporta más sentido a esta publicación y puede despertar más interés, por tratarse de una sucesión de artículos escritos por algunos de sus actores principales en los que expresan los motivos que los empujó, y los empuja, a desarrollar esta Colaboración; a explorar los posibles temas comunes; detectando, con sorpresa, la existencia de multitud de cuestiones de gran interés dual, que aumentan continuamente, de forma que en muchas ocasiones no se pueden abordar por falta de capacidades. Nos relatan como han iniciado juntos experiencias nuevas, sabiendo que los resultados no iban a ser inmediatos, sino a medio y a largo plazo. Cuestión ésta, que aunque haya podido generar alguna incompreensión inicial, pasado el tiempo, cuando se están revelando los primeros productos concretos, están levantando críticas muy positivas en todos los foros a los que están accediendo, desbordando las perspectivas más optimistas de sus precursores.

En estos artículos, además de expresar tales motivos, añaden experiencias personales, así como sentimientos que los enriquecieron personalmente y les animó a seguir por ese

camino. También nos dan una visión global de esta experiencia institucional desde el punto de vista personal y privilegiado, por el cargo que ostentaban y por la responsabilidad que adquirirían. Es común en todos ellos el sentimiento de satisfacción por haber contribuido a edificar este proceso y por los resultados que se están obteniendo.

Esperamos, pues, que la lectura de esta parte fomente el deseo de absorber los conocimientos y experiencias de estos personajes de forma que nos podamos contagiar de su espíritu, multiplicándose sus efectos, en beneficio de sus resultados, institucionales, formativos, en investigación y, como no, personales, buscando en definitiva aportar, dentro de este Convenio, soluciones a muchas de las nuevas incógnitas que se están abriendo en nuestra sociedad, que influyen directamente en el mundo universitario y en las Fuerzas Armadas y que han movido a estos actores a actuar en conjunción, sabiendo que éste era el camino correcto.

Aunque todos ellos han expresado su autorización para utilizar su artículo de la forma que más interesase, se ha considerado que el respeto a la integridad de cada uno de ellos era una obligación. De otra forma, es seguro que se eliminaría algún tipo de información que restaría eficacia al sentido que su autor quiere transmitir y que debe conseguir percibir el lector. Esto, lógicamente, va a producir en algunas ocasiones reiteraciones en ideas y sentimientos que no deberían provocar extrañeza, sino la sensación de la veracidad de la experiencia, respaldada por la talla intelectual y humana de sus creadores.

Se ha solicitado la colaboración de estos actores. Pero ¿quiénes son? ¿Cuántos son?. Realmente han sido muchos los que han participado a lo largo de este proyecto. Lógicamente, todos no pueden incluirse aquí por razones obvias. Es indudable que los personajes ausentes del libro no están incluidos en él, no por ser menos interesantes, o menos aprovechables sus experiencias, sino por una imposibilidad física; en caso contrario produciría uno o varios volúmenes muy voluminosos y densos. Sin embargo, muy bien podría ser esta primera publicación conjunta el inicio de una serie de sucesivas publicaciones, con el único objeto de describir las experiencias de todos los que lo han vivido, sirviendo de base fundamental

para seguir aumentando esta relación institucional.

Realmente esta publicación está dedicada a todos los que han participado en algún momento con cualquier tipo de actividad y no están directamente representados en ella, sabiendo que su anonimato multiplica el valor del convenio, ya que está basado en amplias bases de contribución generosa por ambas instituciones; y para el resto de los que, por un motivo u otro, no han podido intervenir, quizás por una insuficiente difusión de su existencia, pues los campos pueden ser tan numerosos y variados que, con toda seguridad, va a ser necesaria su participación activa.

# UNIVERSIDAD Y MADOC. UNA MÁS QUE INTERESANTE COLABORACIÓN

**Lorenzo Morillas Cuevas**

*Doctor en Derecho por la Universidad de Granada*

*Catedrático de Derecho Penal de la Universidad de Granada*

*Rector de la Universidad de Granada durante el período 1992-2000*

*Copresidente de la Comisión Mixta UGR-MADOC durante el período 1998-2000*

*Gran Cruz del Mérito Militar con distintivo blanco en 2000*

Escribir sobre la relación entre el Mando de Adoctrinamiento y Doctrina del Ejército y la Universidad, cuando se cumplen diez años de la creación de aquél, me produce una enorme satisfacción y me trae a la memoria recuerdos muy gratos sobre situaciones de gran importancia para ambas instituciones. Tuve la oportunidad y el honor de participar activamente, desde mi cargo de Rector de la Universidad de Granada, durante todos los inicios y posterior consolidación de tan acertada iniciativa.

Todo comenzó, sobre este particular caso, en un caluroso día granadino de julio con la firma de un Convenio de colaboración entre el Ministerio de Defensa y la Universidad de Granada, suscrito por el Excmo. Sr. D. Juan Ramón de Páramo Argüelles, Director General de Enseñanza del Ministerio de Defensa y el Rector de entonces, ahora vocacional profesor dedicado a la docencia y a la investigación universitarias y empeñado en redactar este artículo.

En él exponíamos que ambas partes «siendo conscientes de la importancia que tiene la colaboración entre el Ministerio de Defensa y la Universidad de Granada para la realización y cumplimiento de sus respectivas funciones y fines, expresan su voluntad de establecer un Convenio de colaboración con objeto de favorecer la realización de actividades de interés común, acrecentar la relación entre las dos Instituciones y estrechar los lazos de amistad y conocimiento entre ellas». Objetivos sumamente loables que pretendían con carecer general, entre otros logros: la celebración de actividades científicas y culturales dirigidas específicamente a fomentar un saber más profundo entre la Universidad y las Fuerzas Armadas; la participación de Profesores y Alumnos de la Universidad de Granada y de los Centros Docentes Militares en actividades culturales y deportivas no regladas en los Planes de Estudios específicos de ambas Instituciones, y en semi-

narios, ciclos de conferencias y otras actividades de enseñanza, investigación e intercambio científico, que pudieran organizarse en el marco de cada una de las dos Instituciones; así como el intercambio de publicaciones y acceso a los fondos de documentación no clasificada y la cooperación en materia de capacitación pedagógica, perfeccionamiento del profesorado y orientación educativa; la realización de Proyectos de investigación conjuntos entre los Departamentos e Institutos Universitarios y los Centros Docentes Militares.

Señalaba Goethe que «no basta saber, se debe también aplicar. No es suficiente querer, se debe también hacer». Recuerdo que por aquella época una de mis pequeñas obsesiones que trasladaba frecuentemente al Equipo de Gobierno era la de que los Convenios, muy numerosos por cierto en el periodo Rectoral que tuve la responsabilidad de presidir en un afán, acaso desmedido pero absolutamente necesario, de conectar y entrelazar los objetivos universitarios con las realidades sociales, debían de ser ejecutivos pues nada más lejos de mi voluntad política que firmar por firmar o, lo que es lo mismo, por salir puntualmente en la foto. En este caso, las predicciones pronto se convirtieron en interesantes realidades.

La magnífica predisposición de ambas partes dio lugar a beneficiosos acuerdos en infraestructuras y en frecuentes intercambios de ideas y de objetivos a través de la creada Comisión Mixta de seguimiento, que cumplimentaba la concreta aplicación del Convenio. En tal situación de entendimiento y mutua colaboración, un hecho importante va a consolidar to-

davía más los objetivos que se pretendían cubrir: la creación del MADOC. Éste, aprobado por Real Decreto 287/1997 de 27 de febrero, era definido en sus competencias como el órgano responsable de la dirección, inspección, coordinación e investigación en materias de doctrina, orgánica, materiales, enseñanza y sistemas de instrucción, adiestramiento y evaluación.

Desde el momento de su constitución y también antes, la idea de una estrecha colaboración entre el Ente recién creado y la Universidad de Granada era compartida por todas las partes implicadas. Incluso cuando era todavía un atractivo proyecto, los mecanismos de representatividad granadina se pusieron con rapidez en movimiento y con una unidad digna de ser ensalzada, tan difícil de conseguir en otros aspectos de la vida ciudadana, social y política, actuaron para obtener que el MADOC se ubicara en Granada. Los indiscutibles atractivos de nuestra ciudad, junto, como uno de ellos, posiblemente el más relevante, a su carácter universitario, lograron definitivamente convencer a los responsables de tomar semejante decisión. No es, en ningún caso, petulancia nostálgica si me atrevo a escribir que la apertura, el compromiso y el interés de la Universidad de Granada unidos a su prestigio e historia fueron bazas decisivas para ello.

Semejante aproximación tuvo su culminación en la reunión constituyente de la Comisión Mixta Paritaria Universidad de Granada-MADOC, celebrada en Granada el 17 de marzo de 1998 en el Acuartelamiento de las Descalzas, en la que se aprobó el Reglamento para el

funcionamiento de la susodicha Comisión Mixta y el nombramiento de las Subcomisiones delegadas -formación, investigación y servicios-, así como sus diversas áreas de competencia. En las palabras introductorias al acto, el Teniente General jefe del MADOC – que en aquel entonces era el Teniente General D. Victor Rodríguez Cerdido, uno de los más importantes impulsores de esta destacada colaboración. De mi reconocimiento hacia él, valgan, como ejemplo, las palabras escritas en mi artículo sobre «El militar ante el Derecho Penal» (en El Estatuto profesional del militar del siglo XXI. Granada 2002, pág. 160): «dedicado al Teniente General Rodríguez Cerdido de cuya amistad y humanidad me siento profundamente satisfecho»- hizo mención a las cuestiones que el MADOC solicitaba a la Universidad, para finalizar su intervención con la esperanza de un venturoso porvenir y el mutuo apoyo de ambas instituciones a los fines acordados entre ambas. Por su parte, el Rector expresó su satisfacción por la constitución de la señalada Comisión y de las Subcomisiones, a las que calificó de excelentes herramientas de trabajo para la consecución de los ambiciosos fines que mutuamente se habían planificado.

Comenzaba de esta manera un efectivo, relevante y provechoso desarrollo del Convenio firmado por las dos partes, con beneficios mutuos, con expectativas conjuntas y con compromisos asumidos desde la certeza de que se estaba trabajando en una importante idea en beneficio de toda la sociedad. A partir de esos cruciales momentos la evolución posterior ha confirmado las expectativas creadas en su ini-

cio: las actuaciones conjuntas se han multiplicado, variadas líneas de investigación se han llevado a cabo o están en proceso de realización, frecuentes son las actividades docentes organizadas, se han elaborado publicaciones compartidas. En definitiva, se han conseguido cumplir muchos de los objetivos que aquel, ya parece lejano día de 1998, se acordaron en una experiencia novedosa pero llena de ilusión y de entendimiento mutuo.

Ciertamente no todo el camino ha sido de rosas, como no lo es en ninguna actividad. Algunas desconfianzas iniciales sobre todo en ciertos ámbitos de claustrales universitarios, -no era frecuente ver uniformes de alta graduación en la Universidad y posiblemente menos en reuniones de trabajo organizativo, de docencia o de investigación-; escepticismo en algún medio de comunicación sobre la bondad de la cooperación entre dos instituciones antaño tan alejadas; o determinadas disfuncionalidades, inevitables en proyectos de estas características.

Pero el tiempo, la seriedad, el rigor y la apertura de los planteamientos hicieron no solo tranquilizar las voces críticas sino, incluso, en algunos casos integrarlas en el objetivo común. Porque lo que realmente estaba y se está produciendo es la participación de la Universidad, en la medida de sus posibilidades y conocimientos, en la configuración del Ejército del futuro. De unas Fuerzas Armadas, constitucionalmente asentadas sobre las coordenadas básicas del Estado social y democrático de Derecho, en su función de defensa - misión de garantizar la soberanía e independencia de España, defender su integridad territorial y el or-

denamiento constitucional (artículo 8 de la Constitución)-, y en la implicación con los dos principios básicos asumidos por la generalidad de los países comprometidos con un concepto moderno de Fuerzas Armadas: sometimiento al poder civil –en consecuencia naturaleza de Institución del Estado- y neutralidad política. Decía Victor Hugo, y decía con razón, que «el futuro tiene muchos nombres: para los débiles es inalcanzable; para los temerosos, desconocido; para los valientes es la oportunidad». Se presentó una razonable coyuntura de trabajo conjunto, de acercamiento entre dos básicas instituciones del Estado y se apostó, con decisión y compromiso, por el mutuo enriquecimiento de ambas; en campos de tanto interés social como los de la investigación y la docencia. Aquél fue el reto y éstas son las respuestas.

Permítaseme para terminar volver a citar a otro eminente pensador, en este caso Ortega y Gasset. Aludía nuestro preclaro filósofo y ensayista a que «la civilización no dura porque a los hombres sólo les interesa los resultados de la misma: los anestésicos, los automóviles, la radio. Pero nada de lo que da la civilización es el fruto natural de un árbol endémico. Todo es resultado de un esfuerzo. Sólo se aguanta una civilización si muchos aportan su colaboración». Cierto es que la gran mayoría de los logros, especialmente en las entidades colectivas y públicas, son consecuencia del trabajo de muchos. En este caso concreto así lo es, así lo he vivido y de este modo lo testifico.

Junto a las percepciones externas que todo relator, que ha tenido responsabilidades de go-

bierno, manifiesta siempre corren paralelas las personales, las que sirven para valorar de otro modo, tan importante como el anterior, situaciones y comportamientos. En este sentido, en la parcela más directa, más sensible, que posiblemente únicamente cabe manifestarla cuando ya no se está en la toma de decisiones, he de decir que siempre encontré en el MADOC y en sus responsables profundo respeto a la Universidad, a los planteamientos de sus miembros, a su libertad, a sus pareceres. Caballerosidad, amistad y comprensión eran, y seguirán siendo, los ejes de nuestro diálogo. Así es fácil trabajar, de esta manera no hay que defender los principios, sólo hay que exponerlos.

Y detrás de las palabras y de los hechos están las personas. Tendría que alargar más de lo debido y acordado este escrito si, como es mi impulso, hiciera relación comentada de cada una de ellas. Valga, por tal motivo, recordar en clave de agradecimiento y amistad a los Tenientes Generales que han estado al frente del MADOC, a los mandos responsables de las distintas áreas y subcomisiones, a todos los que de alguna manera han participado activamente. Desde la Universidad, al que fue mi Equipo de Gobierno, a cuyos miembros nunca seré capaz de encontrar las palabras adecuadas para trasladarles mi infinita gratitud y lealtad, por esto y por tantas cosas; a los Decanos y a todos los investigadores y docentes que se implicaron en el Proyecto, igualmente mi reconocimiento. Pero como en clase, acaso haya que emplear un ejemplo puntual para que todo se entienda mejor. Concédaseme, pues, la justa licencia de citar un solo nombre, el de un pro-

fesor que se entregó al completo con una ilusión desbordante, con un trabajo ejemplar y con una facilidad de acercamiento realmente encomiable: José Antonio Sánchez Marín.

Han sido, en definitiva, diez años. Tiempo, como la botella a medio llenar, corto para unas cosas, largo para otras reflexiones; pero perío-

do de esfuerzo conjunto, solidario y de éxito que abre nuevas dimensiones y expectativas de indudable interés. Como decía Aristóteles la esperanza es el sueño del hombre despierto. Y la Universidad, que no quepa ninguna duda, tiene que estar permanentemente desvelada en su compromiso con la sociedad.



ACTO DE IMPOSICIÓN DE LA GRAN CRUZ DEL MÉRITO MILITAR AL RECTOR MORILLAS CUEVA, PRESIDIDO POR EL TENIENTE GENERAL RODRÍGUEZ CERDIDO, EN EL SALÓN DEL TRONO DE LA ANTIGUA CAPITANÍA GENERAL

FOTO: MADOC

# UNA EXPERIENCIA APASIONANTE

**José Antonio Sánchez Marín**

*Doctor en Filosofía y Letras por la Universidad de Granada*

*Profesor Titular del Departamento de Filología Latina*

*Cosecretario de la Comisión Mixta UGR-MADOC durante el período 1997-2000*

*Cruz del Mérito Militar con distintivo blanco en 2000*

Pasados ya más de quince años desde que tuvimos el primer acercamiento y los primeros contactos entre la institución que representábamos, la Universidad de Granada, y la Institución Militar, es el momento de pasar revista a nuestra actuación personal, con motivo de la celebración de los más de nueve años de continua colaboración muy efectiva entre la Universidad de Granada y el Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra; además se cumple también la décima celebración de la reunión de la Comisión Mixta Universidad-MADOC, presidida alternativamente por el Rector cuando se celebra en la institución docente, y por el Teniente General Jefe del MADOC, cuando se celebra en establecimiento militar, por lo general en el Cuartel de las Descalzas.

Durante las largas y provechosas reuniones para preparar el método y el marco en que se podían llevar a cabo tantas y tantas actividades, observamos con satisfacción una actitud muy positiva de nuestros interlocutores, por lo que sufrimos una evolución personal e intelectual, hasta llegar a una sincera y

total colaboración con el Ministerio de Defensa a través del MADOC, desde posiciones cuanto menos indiferentes a causa de la escasa o casi nula identificación, salvo honrosas excepciones, entre las dos instituciones y la endogamia en que estaban ambas instaladas.

Al principio de nuestra muy querida y joven democracia nuestros gobernantes nacionales comenzaron a legislar disposiciones referidas a las Fuerzas Armadas. Así, en el Título Preliminar de la Constitución, artículo 8º, se contempla su integración en la sociedad española, organizada democráticamente, en igualdad de condiciones que las demás instituciones del Estado, con el objetivo de ser instrumento eficaz al servicio de la comunidad española. A su vez, la Ley de Autonomía Universitaria dotó a la institución docente de mecanismos democráticos que igualmente la ponían al servicio de la sociedad española, sin duda con características específicas adecuadas a su propia naturaleza, pero con objetivo idéntico a la anterior.

A lo largo de los cerca de treinta años transcurridos desde la aprobación e implantación de la Carta Magna, en España no sólo se han



producido cambios progresivos y muy beneficiosos en el seno de la Universidad, sino también en el seno de las Fuerzas Armadas. Por lo que se refiere a la institución docente, nosotros hemos apoyado la identificación legal de la universidad española y aplaudimos su apertura y puesta a disposición de la sociedad, de manera que la sirviera eficazmente, transmitiendo valores tradicionales inamovibles, otros dignos de discusión pero que deben estar siempre presentes en el espíritu universitario, y los conseguidos en todos los saberes a través de nuestra investigación básica y aplicada.

A todas las instituciones que conforman el Estado español ha dado la sociedad encargos y responsabilidades diferentes, pero igualmente importantes, que se complementan en aras de conseguir el progreso y bienestar de todos los españoles sin exclusión alguna; éstas tienen la obligación de unir sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes que se lograrán con mayor éxito, con menores esfuerzos personales y con menor gasto de material si se hacen conjuntamente.

Con esta idea de colaboración iniciamos los primeros contactos entre ambas instituciones, como explicamos en el *Prefacio* del libro *Humanismo y Milicia* que editamos junto con el Coronel Sánchez Marín. La actualidad de su contenido nos anima a reproducirlo textualmente: «En un intercambio de experiencias personales nos surgió la idea de que las instituciones de que formamos parte, Fuerzas Armadas y Universidad, como componentes importantes del Estado, tenían la responsabilidad de servir a la sociedad dándole a conocer sus respectivos

objetivos, en parte coincidentes aunque diversamente orientados, esto es, la formación y transmisión de conocimientos y saberes a un sector muy numeroso de la juventud. El resultado fue la organización de un Curso de la Universidad de Granada denominado *Humanismo y Milicia*, en el que participaron conferenciantes civiles y militares. Se celebró en la Academia Especial Militar en Madrid, del 22 al 24 de julio de 1991.

Los temas tratados se programaron de forma conscientemente interdisciplinar, abarcando contenidos históricos, literarios, jurídicos, técnicos, artísticos, militares, etc., algunos de los cuales aparecen en este volumen. Asistió un número muy elevado de alumnos de la Academia Especial Militar, profesores y militares de distinta graduación, así como alumnos y profesores universitarios, a todos los cuales agradecemos vivamente su asistencia.

Esta experiencia resultó tan positiva y satisfizo tanto a la Dirección de Enseñanza del Ejército y al Rectorado de la Universidad de Granada que nos alentaron y animaron a seguir en la tarea, de modo que durante el mes de julio del presente año (1992) también se celebrará una segunda edición del Curso *Humanismo y Milicia*, denominación con la que se ha iniciado una publicación periódica y un Convenio de colaboración cultural entre ambas instituciones, que en la actualidad está en fase de estudio para su ratificación.

Estamos convencidos de que la colaboración entre las Fuerzas Armadas y la Universidad de Granada irá en aumento, para enriquecedor beneficio de las mismas y de la sociedad».

Estas palabras han resultado proféticas, ya que las incipientes experiencias desarrolladas hasta entonces, de no excesiva pretensión, servirían para que, por lo menos, se suscribiera un Convenio de colaboración en julio de 1994 entre la Universidad de Granada y el Ministerio de Defensa, dándole un marco legal a las actividades conjuntas. Sin embargo éstas no tuvieron continuidad porque la Academia Especial Militar fue suprimida y sus mandos, entre ellos el Coronel Sánchez Marín, ocuparon otros destinos; fue a partir de la ubicación en Granada de un nuevo organismo militar, el Mando de Adiestramiento y Doctrina, cuando el Convenio de colaboración se agilizó y llenó de contenido como veremos más adelante. El MADOC, creado mediante decreto del 28 de febrero de 1997 (fecha coincidente con la festividad de la Autonomía Andaluza), tiene como misión el apoyo al Ejército de Tierra que, ante los rápidos cambios sociales que las nuevas tecnologías vienen introduciendo, ve conveniente su transformación para ir adecuándolo en cada momento a las necesidades inmediatas y las a largo plazo, con la finalidad de dar cumplimiento a las misiones que la sociedad, a través de sus representantes legítimos, le encomienda. Se convierte, por consiguiente, en el motor del cambio hacia un ejército ajustado y eficaz para el siglo XXI. Tengo entendido que la existencia de dicho Convenio ayudó a convencer a las autoridades civiles y militares para que el MADOC se instalara en Granada, cuando grandes y significadas ciudades españolas pujaban para «llevarse».

Aunque estos procesos de relación entre Ejército y sociedad civil suelen ser difíciles, incluso en países que no han tenido una evolución social y política como la española de los últimos dos siglos, la apertura de las dos instituciones, la castrense y la universitaria, ha dado lugar a cambios beneficiosos para ambas y para la sociedad en general.

Tuvimos la convicción de que la Universidad de Granada podía ofrecer a la institución militar toda clase de ayuda en la nueva concepción de servicio a la sociedad, intercambiando conocimientos técnicos y contribuyendo a su aplicación, a causa del número y calidad de su alumnado, la valía y capacidad de su profesorado, la profesionalidad del personal de administración y servicios, su organización académica y científica, y su capacidad de actuación e influencia en el medio social que la rodea. No es menos cierto que las cualidades humanas, profesionales e intelectuales de los miembros de la Institución castrense, cualquiera que sea su graduación, sorprendieron tan favorablemente a los universitarios, que tuvimos la fortuna de relacionarnos con ellos, que no sólo dimos sino que aprendimos muchas cosas de ellos: su laboriosidad y espíritu de trabajo, su alta formación y seriedad en el desempeño de su labor, así como un gran compañerismo.

Después de estas reflexiones que explican nuestro decidido apoyo a la tarea de dar a conocer la Universidad de Granada al Ministerio de Defensa particularizado en el MADOC y, a su vez, también dar a conocer a nuestros compañeros universitarios las Fuerzas Armadas, ini-

ciamos con todo entusiasmo la misión que nos encomendó el Rector Lorenzo Morillas.

Durante los primeros intercambios y conversaciones tuve la enorme satisfacción de tener como interlocutores a personas de gran calidad humana y extraordinaria formación intelectual, por lo que nuestras relaciones fueron muy fluidas, fructíferas y dotadas de total y sincera colaboración. Hablo de los interlocutores directos y, concretamente, del General Gómez Sevilla, del Coronel Becerril, del Tte. Coronel Vergara y del Subteniente Flores. Sin embargo, todos los militares desde el Teniente General Jefe del Madoc hasta otros de menor graduación mostraron siempre su predisposición para que tal colaboración se desarrollara de la mejor forma posible. No puedo dejar de aludir al Tte. General Jefe del MADOC Rodríguez Cerdido, a su sustituto el también Tte. General Amat, y por supuesto al actual Tte. General Bretón Romero, quien me consta que demuestra igual entusiasmo en el desarrollo del Convenio de Colaboración; al Secretario General, entonces General de Brigada Arregui —en la actualidad Tte. General—, a su sustituto actual General de División López Negrette, a los Generales de División, Jefes de Enseñanza y de Doctrina, Orgánica y Materiales, Gabari y Quero, así como a aquellos que los sustituyeron. Todos ellos no sólo aceptaron de buen grado, sino que contribuyeron con ilusión a la buena marcha y concreción de todas las iniciativas que dieron lugar a la tan formidable colaboración, entonces comenzada, y en la actualidad desarrollada a grandes niveles.

No menos generosidad mostraron nuestros compañeros para realizar actividades conjuntas con el MADOC y he de confesar que algunos nos reprocharon que no hubiéramos pensado en ellos para dicha colaboración. Indudablemente fueron inmediatamente incorporados. A este respecto, tenemos que confesar que, tras la preceptiva aprobación del borrador (que contemplaba la creación de una Comisión Mixta y las Subcomisiones que de ésta dependían como diremos más adelante), el primer criterio tenido en cuenta fue que todas las sensibilidades ideológicas, representadas en el profesorado universitario, tuvieran la ocasión de participar en la tarea de compartir labores docentes, investigadoras y culturales con los militares, en el contexto del Convenio de Colaboración, de forma que los participantes aceptaran parecidos compromisos para desterrar —con el conocimiento que proporciona el trato continuo— viejos prejuicios que tanto militares como universitarios han tenido los unos de los otros. No hicimos más que cumplir con lo dispuesto legalmente, no hacer discriminación alguna basada ni en ideología política ni en especialidad científica.

En sesiones de trabajo intensas, los encargados de ello elaboramos el citado borrador de Reglamento de funcionamiento interno en el que se plasmó el organigrama y funcionamiento que considerábamos adecuado para la buena marcha de las actuaciones que posteriormente llevaríamos a cabo. En él se contemplaba la figura de una Comisión Mixta Paritaria (Universidad- MADOC), que sería el órgano dirigente de todas las actividades, compuesta

por una presidencia compartida por el Rector de la Universidad y el Tte. General Jefe del MADOC, dos secretarías y ocho vocalías, detentadas por igual número de profesores universitarios que de militares; se establecieron tres Subcomisiones Delegadas de la anterior (en la actualidad reducidas a una), con igual composición: Dos presidentes dos secretarios y ocho vocales; fue su misión la de elaborar el programa de actuación propuesto y aprobado previamente por la Comisión Mixta.

En la primera reunión conjunta se aprobó el repetido Reglamento y, consecuentemente, la Comisión y las Subcomisiones referidas. Con ello pusimos las bases para el desarrollo de una amplia colaboración y dimos contenido al Convenio de Colaboración. Comenzaron su funcionamiento la Subcomisión de Formación, la de Investigación y la de Servicios. Sería prolijo enumerar todas las ilusionantes actividades que se llevaron a cabo en los primeros años; sin embargo no podemos sustraernos de citar algunas de éstas:

*I. Área de Formación:* 1. Cursos de Idiomas en el Centro de Lenguas Modernas, 2. Curso sobre «Fundamentos de la metodología de la Investigación», 3. «Fuentes documentales para la gestión del conocimiento», 4. Programa de doctorado «Análisis y estudios en Paz, Seguridad y Defensa», 5. «Prácticas de alumnos en Centros del Madoc», 6. Participación de miembros del Madoc en el Aula Permanente de formación abierta», 7. «Ciclo de conferencias y exposición sobre la expedición española al Polo Norte 1999»...

*II. Área de Investigación:* Se programaron y se pusieron en funcionamiento seis proyectos de investigación: 1. Liderazgo y estilo de mando; 2. Análisis de la estructura orgánica del Ejército; 3. Modelización e integración del sistema de preparación del Ejército; 4. Normalización y automatización de terminología militar; 5. Análisis prospectivo en el ámbito socioeconómico y 6. El reclutamiento militar en España. A través de la Agencia de Transferencia de Investigación se produjo una intensa colaboración científica entre investigadores de los Departamentos de Estadística e Investigación Operativa, Psicología Social, Metodología de la Investigación en Ciencias del Comportamiento, y Biblioteconomía y Documentación con otros tantos grupos de trabajo de la Dirección de Investigación y Análisis (Diva) del MADOC.

*III. Área de Servicios:* 1. Uso de miembros del MADOC de las instalaciones deportivas de la Universidad; 2. Acceso al sistema de información y documentación automatizada de la Universidad de Granada por el MADOC, mediante un enlace de fibra óptica instalado por aquélla; 3. Intercambio de información y publicaciones periódicas; 4. Actos culturales conjuntos, etc.

Por todo ello, hemos estado convencidos de la eficacia y buen resultado de todas las actividades enumeradas anteriormente, y no nos hemos equivocado; en la actualidad éstas se han multiplicado y nos queda la enorme satisfacción de haber comenzado una labor que, sin

haber tenido conciencia de la importancia que habría de adquirir, ha conseguido que dos grandes instituciones del Estado español, la Universidad y las Fuerzas Armadas –concretados en la Universidad de Granada y el MADOC-, tengan en la actualidad un grado de colaboración y de conocimiento mutuo más allá incluso de lo imaginado. Tengo que terminar diciendo que este hecho no ha acontecido casualmente sino que ha sido posible por al caudal de humanidad y buena voluntad que acumulan muchas mujeres y muchos hombres profesionales de la docencia y de la investigación, así como militares. Me siento francamente emocionado cuando escribo estas letras porque, tras muchos años –incluso siglos- de ignorancia total entre ciudadanos españoles, unos de las letras y otros de las armas, se han fundido en una misma misión, ¡ya era hora!, la de ser útiles y servir a sus conciudadanos. Enhorabuena a todos. De la generosidad castrense, quizá de una manera egoísta, soy testigo, pues tal vez con algún merecimiento fui distinguido en su día con la Cruz del Mérito Militar con distintivo blanco.



EL PROFESOR SÁNCHEZ MARÍN, ARTÍFICE DEL CONVENIO DE COLABORACIÓN Y PRIMER SECRETARIO DE LA COMISIÓN MIXTA RECIBE LA CRUZ DEL MÉRITO MILITAR DE MANOS DEL TENIENTE GENERAL AMAT

FOTO: MADOC

# EN BÚSQUEDA DE UNA COOPERACIÓN UNIVERSIDAD-MADOC

**José Javier Arregui Asta**

*Teniente General del Ejército de Tierra*

*Secretario General fundador del MADOC durante el 1997-2001*

*Jefe de la Fuerza de Maniobra del Ejército de Tierra desde 2004*

*Vocal de la Comisión Mixta UGR-MADOC y Copresidente de la Subcomisión*

*Delegada de Servicios durante su mandato como Secretario General*

*Licenciado en Ciencias Físicas*

En febrero de 1997 se creó el Mando de Adiestramiento y Doctrina; atrás quedaba un laborioso período de planeamiento y análisis previos desarrollados junto con otras actividades enfocadas a la transformación de nuestro Ejército, que eran consecuencia de las previsiones del Plan Norte. El nuevo MADOC estaba claramente inspirado en el Mando de Instrucción y Doctrina (TRADOC) del Ejército de los EEUU que, total ó parcialmente, también había sido emulado por otros Ejércitos aliados como eran los de Alemania y Turquía, ó en cierta medida los de Francia y el Reino Unido.

El modelo final aprovechó el asesoramiento efectuado por el Oficial de Enlace en TRADOC (1) que trasladó la experiencia, la enorme experiencia acumulada por ese Mando ame-

ricano que entonces contaba con 20 años de existencia, aunque adaptando las estructuras y entidad a nuestras propias capacidades. En este artículo trataré de explicar algunos aspectos relevantes que, teniendo en cuenta el modelo americano, incidieron en el diseño de MADOC especialmente en relación a la cooperación deseable y posible del mundo universitario en general y de la Universidad de Granada en particular.

En síntesis, el TRADOC del año 1995 se regía por la estrategia elegida por su General Jefe para cumplir su misión: preparar el Ejército para la guerra, ser arquitecto del Ejército del futuro y ser capaz de alcanzar sus objetivos con unos medios que se estaban reduciendo. Su procedimiento de trabajo era el Sistema de

1. Propuestas de implantación del Sistema Integrado de Preparación del Ejército (SIPE) y Creación del Mando de Preparación del Ejército (MAPE), del OFEN – TRADOC, de 15 DIC 93.

Requisitos Basados en Conceptos (CBRS), un conjunto de procesos basados en el sentido común y la lógica. Sus funciones eran las recogidas en el acrónimo DTLOMS, que se traduce por doctrina, instrucción, formación de mandos, orgánica, materiales y apoyo al soldado. Todo ello, debidamente adaptado, era aplicable al nuevo MADOC.

El Grupo de Trabajo del Estado Mayor Especial que acometió en Granada el diseño del Mando, procuró que la solución adoptada fuera coherente con la estructura funcional del Ejército, por lo que había que ajustar las actividades de MADOC a un sistema incluido en el Sistema de Mando y Dirección del Ejército. De ese modo nació lo que inicialmente recibió el nombre de Sistema de Apoyo a la Preparación del Ejército, nombre que recientemente ha vuelto a recuperar (SIPRE). El sistema permitía relacionar las funciones de las que se hizo responsable MADOC, es decir **(2)** doctrina, orgánica, enseñanza, instrucción, adiestramiento y evaluación e investigación y análisis en su aplicación al combate. Sus procesos se efectuaban de acuerdo con un ciclo de la preparación por el que se elaboraban los conceptos de los distintos niveles, es decir, los conceptos generales en primer nivel, los conceptos de combate ó de segundo nivel y los conceptos derivados de tercer nivel, que se refieren a las funciones de la preparación citadas.

El sistema se definió como abierto a las contribuciones de organismos ajenos al propio MADOC y era precisamente la función de investigación y análisis la vía de entrada de esas aportaciones externas que, siguiendo el modelo de TRADOC y desde luego la lógica, podrían proceder de nuestros aliados, del análisis histórico, del mundo de la industria y, muy especialmente, de la Universidad.

En definitiva, el modelo elegido permitía desarrollar de forma sistémica las funciones de la preparación, en aplicación de ciclos sucesivos en los que se elaboraban conceptos relevantes y actuales, que regían las actividades propias de cada una de las funciones. La experiencia de TRADOC le daba validez.

El Jefe de MADOC entendió que era imprescindible contar con el apoyo de la Universidad, apoyo que no debería limitarse al rutinario intercambio cultural ó a contactos periódicos pero temporalmente limitados. Se hizo preciso sentar las bases de una cooperación ambiciosa que sirviera a los fines de nuestro Mando, es decir a la preparación del Ejército.

A finales de septiembre de 1996, cuando todavía no se había creado el MADOC aunque habían culminado los trabajos de su planeamiento, tuvo lugar la primera reunión formal con la Universidad de Granada **(3)**.

El encuentro se efectuó en el Acuartelamiento de las Descalzas y en él se presentó

2. MADOC se hacía responsable también de la elaboración de los requerimientos operativos del material; pero el material no era una función de la preparación.

3. Ver «Propuesta de colaboración presentada por el Estado Mayor Especial (EMS) a la Universidad de Granada», de 26 SEP 96.

una propuesta de plan de actuación que trataba de normalizar los contactos entre ambas instituciones. La llamada a la Universidad consideraba que la colaboración era imprescindible para desarrollar con eficacia las funciones relacionadas con la preparación del Ejército, que ya se encontraba sometido a la tercera ola de cambio, la llamada revolución de las técnicas de la información (4).

Se propusieron diversas áreas de interés para MADOC, entre ellas: métodos y técnicas didácticas; simulación constructiva; liderazgo y conducción de organizaciones; prospectiva; análisis y tratamiento de la información; tecnologías avanzadas de telecomunicación y teledetección por satélite; aspectos de la guerra de la información; preparación para operaciones de paz; etc. La propuesta fue bien acogida por la Universidad y tras el análisis del marco jurídico en que habían de basarse las relaciones, ambas entidades acordaron acogerse al Convenio de Colaboración entre el Ministerio de Defensa y la Universidad de Granada suscrito en 1994, aunque buscando ampliar el campo de cooperación para que se extendiera más allá de los conocidos intercambios culturales y docentes.

Una vez creado el MADOC en febrero de 1997, su Dirección de Investigación y Análisis asumió la gestión de los contactos con la Universidad.

Los primeros trabajos estuvieron enfocados a la institucionalización de las relaciones, de modo que en marzo de 1998 pudo celebrarse la reunión constituyente de la comisión mixta Universidad de Granada – MADOC (5). Se estructuró la Comisión paritaria con los dos Copresidentes (Rector y General Jefe del MADOC); tres Subcomisiones mixtas delegadas para las áreas de Formación, Investigación y Servicios; y Co-Secretarías permanentes en ambas instituciones. En junio de 2001 las Subcomisiones delegadas se refundieron en una sola Subcomisión Mixta Ejecutiva, que recogió los cometidos de las tres áreas indicadas.

En la primera etapa de funcionamiento del convenio, que alcanza hasta el año 2001, se fueron analizando asuntos de posible cooperación mutua y creando relaciones personales y orgánicas que ayudaron a profundizar en la viabilidad del proyecto.

Pero no fue solamente esto, unas meras actividades de exploración de capacidades respectivas; ya desde el principio, en 1998, se desarrollaron actividades en todas las áreas, logrando vencer las lógicas dificultades iniciales para alcanzar objetivos muy necesarios a MADOC.

En el área de Formación destacaré los sucesivos cursos de fundamentos de la metodología de la investigación y los cursos de fuen-

4. Los autores Alvin y Heidi Toffler en su libro *Guerra y Antigüerra (War and Antiwar)*, de Warner Books, 1993, explican con detalle los efectos del «choque de las tres olas de civilizaciones», sobre la evolución del arte y ciencia de la guerra.

5. Ver Reglamento interno para el funcionamiento de la comisión mixta Universidad de Granada – MADOC de 17 MAR 98, y Acta de la Reunión constituyente de 17 MAR 98.



tes documentales para la gestión del conocimiento, tan útiles para la preparación de analistas en especial en el ámbito de la Dirección de Investigación y Análisis y en las Jefaturas de Investigación de los Centros de Arma. Desde luego, el programa de Doctorado en «Análisis y estudio en paz, seguridad y defensa» ofertado entre otros del tercer ciclo de la Universidad de Granada, pronto adquirió gran relevancia. MADOC por su parte recibió alumnos universitarios en prácticas, en su órgano central de Granada y en algunos centros de enseñanza.

El área de Investigación merece una mención especial pues en ella se efectúa la elaboración de los conceptos, base de la modernización de la Preparación del Ejército. Es un axioma que los conceptos orientan la forma de pensar de los componentes del Ejército en tanto que la doctrina arrastra a la organización en la dirección marcada por los conceptos. La Dirección de Investigación y Análisis se hizo depositaria del proceso CALPE (6), el ciclo de análisis a largo plazo del Ejército, que aplica métodos prospectivos para resolver las grandes incógnitas a las que nos enfrentamos; el desarrollo conceptual se beneficia de los resultados de las investigaciones de CALPE. Esas investigaciones necesitan expertos multidisciplinares por lo que no debe extrañar que la

colaboración de la Universidad sea de extraordinaria importancia. Fruto de la cooperación hasta el año 2001 fueron los proyectos de investigación en temas tan importantes como liderazgo y estilo de mando, análisis de la estructura orgánica del Ejército ó análisis prospectivo en el ámbito socioeconómico; además se contó con el asesoramiento de expertos en estadística, investigación operativa, psicología social y metodología de la investigación.

El área de servicios, más instrumental, facilitó el acceso mutuo a las instalaciones, el intercambio de publicaciones y para MADOC, la posibilidad de acceso al Servicio de Información Automatizado de la Universidad, como si fuera un departamento más de ella.

Todo esto es mucho y constituye una ilusionante prueba de que Universidad y Ejército pueden coordinar sus actividades en beneficio mutuo, no sólo en el aspecto cultural. No obstante MADOC se concibió con una estructura que se extiende hasta los Centros de Arma, Interarmas y de Logística, que también precisan el concurso de la Universidad para desarrollar sus capacidades investigadoras.

El modelo que se utilizó para estos centros tuvo en cuenta las lecciones aportadas por la creación de los laboratorios del campo de batalla (battlelabs) de TRADOC (7), que también

6. En la reunión de Toledo del Grupo de Reflexión Ejército XXI, de marzo de 1995, se elaboró el documento Ciclo de Análisis a Largo Plazo del Ejército, basado en las «Maniobras de Luisiana», una iniciativa del JEME americano General Sullivan, para la investigación de los problemas del Ejército al más alto nivel.

7. Los laboratorios del campo de batalla establecidos por TRADOC en 1992 estudian las dinámicas de la batalla ó elementos de cambio; inicialmente se establecieron seis laboratorios: mando durante la batalla; espacio de la batalla (combate montado y combate desmontado); ataque simultáneo y en profundidad; supervivencia y letalidad en la entrada inicial; y logística.

han establecido posteriormente la Fuerza Aérea de los EEUU, el Reino Unido ó Canadá. Los laboratorios se concibieron como centros de trabajo que investigan las áreas funcionales en que existen mayores potenciales de cambio en el arte de la guerra **(8)**; en ellos se experimentan los prototipos y las simulaciones y se evalúan en los ejercicios de las Unidades. Los Centros de Arma han de asumir esa función de



laboratorio en el campo de su responsabilidad y para ello deben contar con las Universidades de su entorno de modo similar a lo que hace la Universidad de Granada.

Estoy seguro que MADOC seguirá liderando cualquier nueva iniciativa que contribuya a mejorar la preparación de nuestro Ejército, facilitando como siempre lo ha hecho «el salto cualitativo» que en su día impulsó.

EL TENIENTE GENERAL ARREGUI, PRIMER SECRETARIO GENERAL DEL MADOC, IMPULSÓ DE FORMA DECISIVA EL INICIO DE LA COLABORACIÓN UGR-MADOC

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

8. Para una mayor información sobre los «elementos de cambio», ver Planeamiento Basado en Hipótesis (ABP) de RAND, 1993.

# EL MANDO DE ADIESTRAMIENTO Y DOCTRINA Y LA UNIVERSIDAD DE GRANADA, EL COMIENZO DE UNA FRUCTÍFERA RELACIÓN

**Víctor Daniel Rodríguez Cerdido**

*Teniente General del Ejército de Tierra Retirado*

*Jefe fundador del MADOC durante el período 1996-2000*

*Copresidente de la Comisión Mixta UGR-MADOC durante el período 1998-2000*

*Medalla de Oro de la Universidad de Granada en 2000*

## 1.- INTRODUCCIÓN

En los primeros días de febrero del año 1996 se presentaba a Granada, el Estado Mayor Especial (EMS.), un organismo del Cuartel General del Ejército dependiente directamente del JEME. , del cual dependían las Inspecciones de las Armas y de Logística. Los cometidos de este organismo entre los que se encontraban, el Institucional, la evaluación de Unidades, o el análisis de los materiales, lo hacían muy adecuado para constituir la base del MADOC.

Ya el JEME. a finales del año 1994 al entregarme el Mando del EMS. me ordenó que pensara en MADOC., en transformar el EMS. en MADOC.

¿Por qué el Ejército sentía la necesidad de una nueva organización...? De una nueva or-

ganización que conduciría, (que estaba conduciendo ya), a un Ejército distinto construido con unos criterios impuestos por una nueva era de la civilización. Había que transformar un Ejército de la «Era Industrial» en un Ejército de la «Era de la Información» capaz de afrontar los retos con los que se anunciaba el Siglo XXI, que en realidad desde el punto de vista militar, había comenzado ya, unos años antes, durante la «Guerra del Golfo».

El Estado Mayor del Ejército para llevar a cabo ese profundo cambio elaboró el «Plan NORTE.» para conseguir transformar un Ejército de estructura fundamentalmente territorial en un Ejército de estructura funcional orientada a misiones en la que nuevos conceptos como «Capacidad de Proyección», «Interoperabilidad» o «Modularidad» fueran de uso común

y permitieran afrontar los futuros retos con eficacia.

Para que el Ejército pueda estar en condiciones de cumplir una amplísima gama de misiones que abarcan desde su participación en misiones de paz, su intervención en los nuevos conflictos asimétricos, hasta la guerra, necesita de una cuidadosa y esmerada Preparación.

Esta Preparación se debe llevar a cabo de acuerdo con lo preceptuado por lo que comienza a conocerse como Estrategia Genética. Es decir se eleva la importancia de la Preparación de la Fuerza al rango estratégico mas elevado, porque es evidente que unas Fuerzas bien preparadas pueden afrontar con éxito cualquier requerimiento que les exija la Gran Estrategia, la Estrategia Militar o la Estrategia Operativa.

Esta Preparación debe entenderse como el resultado de los procesos que permitan: Elaborar Doctrina, Instruir y Enseñar a los combatientes, Adiestrar y Evaluar a las Unidades e Investigar nuevos Conceptos, Estructuras y Materiales. Todos esos procesos llevan tiempo. Desde que, con arreglo a un nuevo Concepto se elabora la Doctrina necesaria y como consecuencia se Adiestra a las Unidades y se valora lo conseguido, ha transcurrido un plazo de tiempo, como mínimo de medio año. Pero es que además, cuando estemos desarrollando ese Concepto, surgirán otros nuevos que obligarán a realimentar de forma continua el proceso. ¿Hacia qué horizonte debemos mirar para orientar la Preparación del Ejército?. ¿Cuáles deben ser los Escenarios futuros en los que van a actuar nuestras Fuerzas?

Se trata de resolver un problema de encuentro entre dos móviles. Uno de ellos es un tren en marcha que se mueve cada vez a mayor velocidad. Representa a una civilización influida principalmente y de una manera tremenda por dos nuevos acontecimientos: .-El fenómeno de la «Globalización» que está suponiendo un encogimiento virtual de nuestro planeta y el «Poder de la Información» cada vez con mayor influencia en todos los aspectos de las relaciones humanas, gracias a la revolución tecnológica de los medios de información, que produce una compresión del tiempo y del espacio que tiene un efecto inmediato sobre la toma de decisiones.

El otro móvil del problema somos nosotros. Tenemos que subirnos a ese tren en marcha, pero para ello necesitamos adquirir la velocidad y el impulso necesario para poderlo alcanzar.

El planeamiento que realicemos a medio y largo plazo nos debe permitir subirnos a ese tren para poder cumplir nuestra misión con tanta mayor eficacia como aciertos hayamos conseguido en las predicciones efectuadas y en los escenarios elegidos.

Para resolver toda esa serie de problemas que he enunciado y muchos más que no menciono por ser de menor dificultad, para no hacer excesivamente extenso este artículo, es por lo que surge el MADOC. que integra bajo un solo Mando todas las funciones de las que depende esa Preparación y a todos los organismos que intervienen en su desarrollo, hasta ese momento dispersos por diversos elementos del Ejército.

Las «Funciones de la Preparación» están íntimamente interrelacionadas: Constituyen un Sistema. El Sistema de la Preparación es un sistema abierto, no solo a los demás sistemas que regulan el funcionamiento del Ejército, sino también a otras instituciones ajenas a las Fuerzas Armadas entre las que cabe destacar como más importante a la Universidad.

## 2.- IMPORTANCIA DE LA UNIVERSIDAD EN EL PROYECTO DE CREACIÓN DEL MADOC.

La Industria, la Agricultura, la Minería, la Administración del Estado, cualquier actividad que se desarrolle en un país necesita una estrecha colaboración con la Universidad, fuente principal de todo conocimiento. Ella les provee del personal profesional necesario y les proporciona y actualiza mediante la investigación los procedimientos adecuados para conseguir los mejores resultados en la función que están desarrollando. Igualmente la Universidad necesita la colaboración de todas esas instituciones para, conociéndolas, poder enfocar sus actividades docentes e investigadoras.

El Ejército es una Institución más del Estado y sus necesidades respecto a la Universidad y de ésta respecto al Ejército son las mismas que las de los otros organismos del Estado.

Sin embargo hay que reconocer que a pesar de la evidencia de la necesidad de estas relaciones, la colaboración entre ambas instituciones era escasa. El Ejército se «aprovechaba» muy poco de la Universidad y ésta vivía de

espaldas a los problemas de la Defensa Nacional y a sus Fuerzas Armadas.

Esta situación tan extraña y anómala comenzó a corregirse hace unos veinte años con la firma de multitud de Convenios entre el Ministerio de Defensa y las distintas Universidades.

Si la colaboración entre la Universidad y el Ejército es importantísima en situaciones de normalidad, ¿Cómo debe ser cuando se acerca, cuando tenemos encima, una revolución cultural producida por un cambio de civilización?.- Es vital, es esencial si las instituciones quieren sobrevivir. Esta era la situación en que se encontraba el MADOC. No podía enfrentarse con su solo esfuerzo al complejo problema que he presentado en el párrafo primero. Necesitaba ayuda y la Universidad podría proporcionársela. Era de la máxima importancia situar el futuro MADOC. en las proximidades de una gran Universidad.

## 3.- LA DECISIÓN DE UBICAR EL MADOC. EN GRANADA.

En septiembre del año 1995 el JEME. decide establecer los órganos de Dirección del MADOC. en Granada. Fue una decisión producto de los estudios y asesoramientos del Estado Mayor del Ejército y sobre todo del EMS. dedicado de lleno a estos trabajos.

¿Por qué se eligió Granada como sede del MADOC.? Cuando el JEME dio luz verde a la creación del MADOC. , surge la primera pregunta: ¿Dónde?. En aquellos momentos parecía, (como no), lo más lógico ubicarlo en Ma-

drid y a ser posible en alguna parte de los edificios del Cuartel General del Ejército en el Palacio de Buenavista a semejanza de los otros dos Mandos del Apoyo a la Fuerza ya existentes: El Mando de Apoyo Logístico y el Mando de Personal. Al fin y al cabo ya se encontraban allí alojados dos órganos voluminosos que iban a pertenecer al MADOC: El EMS. que ocupaba un edificio que había pertenecido al primitivo Ministerio del Aire en el momento de su creación y la Dirección de Enseñanza situada en una de las alas del edificio principal.

Estas instalaciones, tanto las de un organismo como las del otro eran insuficientes para sus necesidades actuales y en ellas no cabría ni la tercera parte del MADOC. Con el apoyo de la Dirección de Infraestructura se habían calculado las necesidades de espacio para el MADOC. en una superficie de 10.000 metros cuadrados. Se estudiaron entonces otras instalaciones en Madrid que o bien eran inadecuadas, o los costes de transformación eran demasiado elevados. Se pensó entonces en situar el MADOC. fuera de Madrid.

En la profunda reorganización que estaba en marcha en el Ejército se habían suprimido las Capitanías Generales de Valencia, Zaragoza, Valladolid y Granada. Todas ellas habían albergado un órgano importante de Mando, que mediante pequeñas transformaciones servirían para alojar al MADOC. Se analizaron las cuatro ciudades y se llegó a la conclusión de que la que reunía las mejores condiciones era Granada.

¿Por qué en Granada?:

— Se disponía de espacio suficiente y a un coste asumible se lograrían adaptar los dos edi-

ficios elegidos: El convento de S. Francisco (Casa Grande), sede de la antigua Capitanía, y el convento de la Merced, sede del Gobierno Militar y otras dependencias de la guarnición.

— En Granada estaba en funcionamiento el Centro de Transmisiones más moderno de toda la Red Militar. Este Centro tenía capacidad para satisfacer plenamente todas las necesidades de enlace de un potente organismo de la era de la información.

— Los granadinos presumían con orgullo de que su ciudad fue, (hasta hacía poco tiempo), la sede de la Capitanía General mas antigua de España. Se sintieron agraviados por su desaparición. Sería muy bien recibido en Granada un órgano que devolviera a la ciudad su importancia desde el punto de vista militar.

— El MADOC. es: No solo un órgano de Mando sino y fundamentalmente una Unidad Militar y de nueva creación. Como tal, necesita no solo ser dotada de los medios materiales para poder cumplir su misión, sino también animarla de un espíritu de Unidad, de una personalidad propia que la haga distinta de las demás. Ese Espíritu sería muy difícil de conseguir en Madrid, muy fácil en Granada por la personalidad que transmiten sus piedras y sobre todo por el carácter peculiar de sus habitantes. Granada acogería mejor que cualquiera otra ciudad al MADOC. Esto facilita enormemente la consecución de ese Espíritu y multiplica el rendimiento de las componentes del MADOC.

— Finalmente la razón más importante y decisiva de todas. En el párrafo 2 se llega a la conclusión de que el MADOC. necesita situarse próximo a una gran Universidad. Su ayuda

es vital para afrontar con éxito el reto que supone su creación y la introducción del Ejército en la Era de la Información. La Universidad de Granada era y es una de las más importantes de España, no solo por su tamaño y cantidad de alumnos, sino por la calidad de sus enseñanzas y la trascendencia de sus investigaciones. Su bien ganado prestigio la hacía superior a las de las otras tres ciudades en litigio.

#### 4.- LOS COMIENZOS DE LA RELACIÓN UNIVERSIDAD DE GRANADA-MADOC.

El día 7 de febrero de 1996 en un acto solemne celebrado en el cuartel de Las Descalzas, el JEME. presentó a Granada al EMS. y a su Jefe que, unos días antes se había hecho cargo del Mando de la División «Guzmán el Bueno» y del Gobierno Militar de Granada y Jaén.

El EMS. que se constituyó ese día era un reducido equipo de hombres que se había trasladado desde Madrid a los que se sumaron otros pocos procedentes del Cuartel General de la División. Eran menos de veinte, pero todos con una formación y un espíritu formidable que les hacían capaces de afrontar con éxito la creación del MADOC. Esos fundadores del MADOC. entre los que quiero nombrar especialmente al entonces Coronel Arregui han dejado en mí una huella y un recuerdo imborrable. Cuando el 28 de febrero del año siguiente se creó oficialmente el MADOC. el número de sus componentes se había multiplicado por diez.

Al acto asistieron todas las autoridades de Granada y representantes de sus Instituciones

entre las que quiero destacar por su trascendencia posterior la Real Maestranza de Caballería de Granada presidida por su Teniente de Hermano Mayor D.Alfonso Andrada-Vanderwilde que posteriormente creó el premio «Hernán Pérez del Pulgar» para estimular la investigación en el MADOC., y sobre todo la deseada presencia de la Universidad de Granada representada por su Rector Magnífico D. Lorenzo Morillas Cueva acompañado por los vicerrectores D. Florentino García Santos y D. Agustín Bertrán.

Mi primera actuación cuando, terminado el acto protocolario, se sirvió una copa de vino, fue acercarme a saludar al Rector. Mi obsesión desde mi llegada a Granada era conocerle y contarle mi problema: La necesidad que tenía el MADOC. de ayuda por parte de la Universidad de Granada. Le conté quienes éramos, cual era nuestro cometido, la importancia del reto que teníamos que afrontar y nuestra escaso conocimiento sobre algo tan nuevo que se nos venía encima y que solo conocíamos a través de los contactos con ejércitos de otros países, fundamentalmente Estados Unidos.

Necesitábamos su ayuda, necesitábamos poner en marcha con urgencia el Convenio MINISDEF-UGR.del año 1994; pero dejando a un lado la ampulosidad de sus términos para llegar a realizaciones concretas, prácticas y sencillas. El Rector se sonrió cuando le manifesté que necesitábamos un Convenio para «andar por casa». Por ejemplo, si uno de mis analistas se tropezaba con un problema que se escapaba a sus conocimientos podría acudir a la Universidad donde en un determinado Departa-

mento existía un experto en el tema, pudiera sentarse en una mesa a su lado y resolverlo con su ayuda.

La contestación del Rector me dejó impresionado: Me dijo que la Universidad estaba viendo unos problemas similares a los nuestros y que del trabajo en común de las dos Instituciones no podrían producirse más que beneficios para ambos. Me manifestó que la Universidad nos abría sus puertas, que nos daría toda clase de facilidades en cuanto deseáramos y que contábamos con su total apoyo.

Ese mismo día empezó a ejecutarse el Convenio que, a partir del mes de junio comenzó a desarrollarse formalmente después de la primera reunión de la Comisión Mixta.

Multitud de trabajos en común, cursos en la Universidad para investigadores..., un sin fin de actividades que culminaron en un curso de Doctorado en temas de Defensa. La UGR. se adelantó en esta actividad más de dos años a la Universidad Complutense que contaba con muchos mayores apoyos.

Decíamos en el párrafo 2 que la Universidad desconocía a sus Fuerzas Armadas. Al poco

tiempo de empezar a desarrollarse la colaboración UGR.-MADOC. el profesorado de la UGR. cambió radicalmente la opinión estereotipada que tenía de los cuadros de mando del Ejército. Por ejemplo, cuando llegó el MADOC. a Granada más de mil profesores de la Universidad apoyaban la objeción de conciencia, y consideraba a los oficiales del Ejército incultos y poco preparados. Al poco tiempo de comenzar la relación entre ambas instituciones, esa opinión cambió radicalmente, dio un giro de 180 grados. En mi opinión pasaron de infravalorar a los oficiales del Ejército a sobrevalorarlos en su cultura y preparación.

Para finalizar este artículo y a modo de conclusión quiero simbolizar esos extraordinarios vínculos de la Universidad de Granada y el MADOC. en mi relación personal con Lorenzo Morillas. Creo que existe un paralelismo perfecto. A medida que avanzaba nuestra relación oficial, mejorando cada vez más la unión UGR.-MADOC. surgía en mí una gran amistad personal hacia él motivada por el gran respeto y admiración que producía su gran personalidad y su gran humanidad.





EL TENIENTE GENERAL  
RODRÍGUEZ CERDIDO  
FIRMA JUNTO AL  
RECTOR LORENZO  
MORILLAS EL  
REGLAMENTO  
DE LA COMISIÓN  
MIXTA EN SU REUNIÓN  
CONSTITUYENTE  
FOTO: MADOC



# UNIVERSIDAD DE GRANADA-MANDO DE ADIESTRAMIENTO Y DOCTRINA, UNA VALIOSA RELACIÓN

**Juan Ramón Amat Gutiérrez**

*Teniente General del Ejército de Tierra Retirado*

*Jefe del MADOC durante el período 2000-2004*

*Copresidente de la Comisión Mixta UGR-MADOC durante su mandato como Jefe del MADOC*

*Licenciado en Derecho*

Pronto hará dos años que por pasar a la situación de reserva —los imperativos de la edad no perdonan—, cesé en mi puesto en el Mando de Adiestramiento y Doctrina y comencé a vivir una nueva etapa en la que después de 45 años de servicio activo desde mi ingreso en la Academia me encontré absolutamente dueño de mi tiempo, para poder leer, estudiar, pasear o aburrirme a mis anchas.

De esos 45 años los cuatro últimos los pasé en Granada, desde el verano del 2000 al verano del 2004 y fueron realmente cuatro años de plenitud en mi profesión, de ilusión por la tarea que tenía ante mí y de gran suerte por las personas con las que tuve que tratar, tanto compañeros militares como civiles, éstos en su mayoría autoridades de las instituciones granadinas.

Tuve la ocasión de conocer a la casi totalidad de las autoridades civiles en mi primer acto de toma de posesión de la Jefatura del

MADOC que tuvo lugar el 19 de septiembre y mi primera impresión de las excelentes relaciones con todas ellas no pudo ser mas positiva.

Respecto a mi nuevo destino, yo ya conocía el MADOC desde su creación por haber pertenecido a él la Academia de Caballería de la que fui director desde Julio de 1995 hasta julio de 1998, pero fue a mi llegada a Granada dos años después y durante el corto periodo que me impuse para tomar tierra, cuando tomé conciencia del gran trabajo realizado por mis predecesores en la instalación de la sede central en los dos acuartelamientos de la ciudad, con las obras de infraestructura, la organización de nuevas Direcciones, Subdirecciones y Jefaturas, la publicación y cobertura de vacantes y no solo eso sino que a la vez habían comenzado a rendir los frutos de su trabajo como órgano de pensamiento del Ejército responsable de la preparación.

Y por encima de todo, lo que más me llamó la atención fue la buena organización efectuada con la complejidad de las funciones de la preparación. Años después, en visitas realizadas o recibidas de autoridades militares extranjeras, han reconocido esta apreciación, como hizo el mismo TRADOC americano que en principio sirvió de modelo al MADOC español cuando un General griego fue a consultarles sobre la creación de un MADOC en su país. Le dijeron allí que el modelo mejor que ellos conocían era el recientemente creado por España, que vinieran aquí a conocerlo. Y efectivamente así hicieron los griegos a quienes me correspondió recibir en Granada.

En los meses que quedaban del año 2000, además del importante trabajo de estudiar todo lo realizado, decidir los objetivos siguientes a alcanzar, dosificar los esfuerzos, contactar con todos los Centros de Enseñanza y las Jefaturas y seguir la gestión del día a día de la Jefatura y las Direcciones, hubo otros hechos que guardo en mi memoria. El primero de ellos, muy triste, a los veinte días de mi toma de posesión, el salvaje atentado que costó la vida a Don Luis Portero, el Fiscal Jefe del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía, el mismo día 9 de octubre que yo había ido a visitarlo a su despacho en la Audiencia.

Un mes más tarde, el 10 de noviembre fui ascendido a Teniente General, con una muy simpática celebración sorpresa que me prepararon mis compañeros en la misma mañana del Consejo de Ministros. Y por esas fechas llegó también la elección del nuevo Rector de la Universidad Don David Aguilar Peña, que sustituía a Don Lorenzo Morillas Cuevas.

Mi primer contacto con la Universidad de Granada, además de conocer al Rector en mi toma de posesión, había sido la asistencia al acto de inauguración del Curso 2000-2001 cuando ya estaban convocadas las elecciones para nuevo Rector. Al finalizar el acto tuve ocasión de conocer a los que presentaban su candidatura para el puesto entre los que se encontraba naturalmente el profesor Don David Aguilar. Tanto del Rector saliente con el que coincidí muy poco tiempo, como del entrante, no he recibido más que atenciones y afecto, a los que he tratado siempre de corresponder, manteniendo mi mejor recuerdo para ellos y sus equipos de gobierno.

Yo soy y me siento un universitario desde que cursé la licenciatura de Derecho en la Universidad Complutense de Madrid asistiendo a clase todos los días en grupo de tarde. En mis tres años de director de la Academia de Caballería en Valladolid traté de impulsar al máximo las relaciones con la Universidad obteniendo muy buenos resultados, pero fue al llegar a Granada cuando me encontré unas relaciones establecidas, bien organizadas y con grandes posibilidades de desarrollo. Tanto la Comisión Mixta, como la Subcomisión Mixta Ejecutiva y la Secretaría Permanente, órganos de enlace que articulaban la relación entre las dos instituciones, funcionaban perfectamente y los retoques que se hicieron a petición de la Universidad con la llegada de Don David Aguilar al Rectorado y su nuevo equipo mejoraron incluso los procedimientos reduciendo la burocracia. Desde el primer momento percibí que el nuevo equipo rector en la Universidad unía a

su ya muy reconocida categoría profesional una calidad humana excepcional y un gran interés en potenciar nuestras relaciones.

Por nuestra parte, era la Dirección de Investigación y Análisis para el Combate la encargada de materializar la mayor aportación a los trabajos de planeamiento y gestión. El General Gómez Sevilla con su gran experiencia, ilusión sin límites e insuperables cualidades para relacionarse, con un pequeño pero muy cualificado equipo de su Dirección, ha sido el factor clave por parte del MADOC para alcanzar el grado de cooperación con la Universidad de Granada que tanto nos satisface a todos. También han de citarse los Vicerrectores Martos Perales y Payá Albert y los profesores de la Universidad que servían de enlace, primero el profesor Sánchez Marín y después el profesor Humberto Trujillo, y por parte del MADOC el Coronel Becerril y el Teniente Coronel Vergara, todos ellos autores materiales de todo el esfuerzo desarrollado y del magnífico éxito alcanzado.

El año 2001 nos trajo acontecimientos importantes. Era el último año del proceso de transición a la profesionalización de la tropa y se acababa con él el Servicio Militar obligatorio, hecho trascendente, con dimensión histórica, que sustituye un sistema más que centenario por otro que supone una profunda transformación para las Fuerzas Armadas. Ello incidió directamente en nuestra Dirección de Enseñanza, que recibió la misión de llevar a cabo la enseñanza de formación y de perfeccionamiento de la nueva tropa profesional, así como de diseñar, gestionar y controlar los sistemas de Instrucción, Adiestramiento y Evaluación de las Unidades a las que

se incorporaban al terminar la fase de formación. También incidió la profesionalización en los trabajos de elaboración del cuerpo doctrinal y revisión de plantillas orgánicas que realiza la Dirección de Doctrina, y en los estudios de la Dirección de Investigación y Análisis sobre las repercusiones de este cambio en el horizonte de planeamiento del 2015-2020.

A finales de febrero de este año 2001, recibimos en el MADOC la visita del Ministro de Defensa. El 11 de septiembre se producían en Nueva York y en Washington los salvajes atentados del terrorismo internacional, con importantes consecuencias en las áreas de seguridad y defensa mundiales. Y en otro orden de cosas, el 15 de septiembre se inauguraba oficialmente el primer curso de la nueva Academia de Logística en Calatayud, venciendo un auténtico reto de avanzar en las necesarias obras de infraestructura, de trasladar desde Madrid la anterior Escuela de Logística, de cubrir las nuevas vacantes y de iniciar el nuevo curso sin interrupción alguna en la enseñanza. En el mes de octubre se reunió en Granada el Consejo Superior del Ejército, incluyendo la visita al MADOC y a Granada que resultó todo un éxito en su organización y desarrollo, no solo por el buen trabajo de preparación y ejecución sino también por el apoyo de autoridades e instituciones de la ciudad. Y en noviembre salió publicado el número extraordinario de la Revista Ejército dedicado por entero al MADOC que causó un verdadero impacto en aquellos sectores de las Fuerzas Armadas y del Ministerio de Defensa que menos nos conocían. El mérito fue para los autores de los dieciocho

trabajos que componían el número que se elaboró en muy corto espacio de tiempo en el mes de Julio.

En el año 2002, recuerdo como hechos más destacables, la imposición de la Cruz del Mérito Militar al profesor Sánchez Marín, la implantación a nivel nacional del nuevo sistema de Instrucción y Adiestramiento, la elaboración de la propuesta de los nuevos planes de estudio para las tres escalas del Cuerpo General de las Armas y la elaboración también de un plan de enseñanza a distancia. También se puso en marcha la revisión de la Doctrina, realizando en un semestre lo que en revisiones anteriores era tarea de dos años. La Dirección de Investigación y Análisis elaboró y comenzó la preparación para su publicación de los Conceptos para el Combate.

A nivel nacional, sucedieron en el 2002 dos hechos importantes con repercusión en las Fuerzas Armadas. El primero, en el mes de julio, la crisis de la Isla Perejil con Marruecos, que exigió una intervención armada realizada con pleno éxito. El segundo, en el mes de noviembre, el hundimiento del petrolero Prestige y la contaminación de las costas gallegas y cantábricas, que exigió la colaboración de las Fuerzas Armadas en las tareas de limpieza de las costas en un esfuerzo mantenido y de gran entidad.

En enero del 2003, se produjo el relevo del Jefe de Estado Mayor del Ejército con el nombramiento para el mismo del Teniente General Luís Alejandro Sintés, compañero mío de promoción de la Academia General Militar, al que poco después, en el mes de marzo, recibimos en su primera visita a Granada como JEME.

Recuerdo que se llevó una muy grata impresión de nuestros trabajos y proyectos que le fueron expuestos.

La crisis de Iraq, que venía desarrollándose a nivel internacional, con una gran repercusión política y social en todos los países, estalló por fin con el inicio de la guerra el 20 de marzo de este año 2003.

Pocos días después, el 31 de marzo, sufrimos en Valladolid un trágico accidente de helicóptero en unas prácticas de la Academia de Caballería en el que perdimos a dos tripulantes de las FAMET y a tres Sargentos Alumnos.

El 26 de mayo de este mismo año se produjo cerca del aeropuerto de Trebisonda en el norte de Turquía el accidente del avión Yakovlev 42 en el que viajaban 62 militares españoles que regresaban a España desde Afganistán. No hubo ningún superviviente. La tragedia se cebó en lo más sacrificado y heroico de nuestro Ejército.

Próxima la finalización del año, en el mes de Diciembre, recibimos de nuevo la Visita del JEME General Alejandro, esta vez acompañado de los Tenientes Generales Segundo JEME, Mando de Personal y Mando de Apoyo Logístico, para una intensa reunión de trabajo.

El 15 de diciembre de 2003, en un acto de imposición de condecoraciones en el acuartelamiento de Las Descalzas, tuve el honor de imponer la Gran Cruz del Mérito Militar con distintivo blanco al Rector de la Universidad de Granada Don David Aguilar Peña.

Un gran acierto de la Dirección de Enseñanza durante este año fue su importante papel en la concepción y puesta en marcha de



RECTOR AGUILAR PEÑA Y TENIENTE GENERAL AMAT EN EL DESPACHO DEL RECTOR (2004)

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

los Títulos y Cursos de Técnico Militar para nuestra Tropa Profesional. Por su parte, la Dirección de Doctrina finalizó la actualización de la Doctrina de primer nivel y la redacción de las doctrinas de segundo nivel que desarrollan los conceptos relativos a las funciones de combate. La Dirección de Investigación y Análisis, siguió conduciendo con éxito el Ciclo de Análisis a Largo Plazo (CALPE), que este año celebró la reunión del Consejo CALPE en la ciudad de Ceuta con una organización y resultado perfectos. Esta Dirección, además de la elaboración de sus documentos periódicos, Tendencias, Seguimiento de los Ejércitos de referencia y Lecciones Aprendidas, de gran actualidad y rigor, continuó controlando los programas de investigación y llevando la colaboración con la Universidad, además de seguir dirigiendo el programa del Combatiente del Futuro, ya en fase de desarrollo.

El año 2004, mi último año en Granada, hasta el 6 de agosto fecha de mi pase a la reserva, fue realmente un año intenso. Era un año peculiar ya que durante el mismo se iba a producir el relevo de seis de los ocho Generales que estábamos en Granada. Voy a destacar algunos hechos de esos seis meses que permanecen en mi agenda: El 12 de enero, la despedida del General Blas Oliver, Director de Doctrina. La visita del Presidente Aznar a la Academia de Logística en Calatayud, el 10 de febrero. Dos días más tarde, en Granada el 12 de febrero en un mismo acto despedíamos al General Alcázar y tomaba posesión de la Dirección de Doctrina el General Martínez Isidoro. El 23 de febrero recibimos en Granada

la visita del Ministro de Defensa Don Federico Trillo. El 4 de marzo tomaba posesión de la Subdirección de Doctrina el General Piñar. El 11 de Marzo tuvo lugar el salvaje atentado terrorista en Madrid con 192 muertos y miles de heridos. El 14 de mayo, despedida al General Sánchez Gómez, Director de Enseñanza. La ofrenda al Apóstol en Santiago de Compostela que hice el 19 de mayo presidiendo a los representantes del Arma de Caballería como General más antiguo del Arma en servicio activo. Y ese mismo día, volando en un avión del Ejército del Aire, estaba a primera hora de la tarde en Granada recibiendo al nuevo Ministro de Defensa, Don José Bono, en su primera visita al MADOC.

El 15 de Junio celebramos la octava reunión de la Comisión Mixta con la Universidad, la última a la que yo asistiría, organizada por la propia Universidad. Poco después, el 26 de junio el General Alejandro cesaba como Jefe de Estado Mayor del Ejército siendo sustituido por el Teniente General José Antonio García González.

El mes de julio en su primera quincena siempre ha sido militarmente atareado con la entrega de títulos de Estado Mayor en la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas, la imposición de fajas de Estado Mayor en la Escuela de Guerra y las entregas de despachos en Zaragoza y en Talarn (Lérida) a ninguna de las cuales se puede faltar, pero esta vez yo tenía que añadir en el mes de julio terminar mis despedidas de los centros de enseñanza y los actos de despedida en Granada, además de representar al JEME el día de Santiago en Valladolid.

Todas las despedidas fueron entrañables pero hoy quiero destacar la que me dio la Universidad de Granada en el Carmen de la Victoria el 16 de julio. El lugar, una de las maravillas de Granada, lo escogido de los asistentes, el ambiente cálido y entrañable de buenos amigos, las palabras que nos dijimos y el hermoso medallón de la Universidad dedicado que me regalaron, me confirmaban que la Universidad de Granada, su Rector y su equipo de gobierno eran algo muy importante para el MADOC como lo eran para mí.

Durante mis cuatro años en Granada la colaboración Universidad de Granada-MADOC fue una relación de la que las dos instituciones se encontraban realmente satisfechas. En el área de formación las actividades se centraron en el Programa de doctorado, Cursos diversos de la Universidad, prácticas de estudiantes universitarios en Centros del MADOC —40 alumnos por año, con seis meses de duración— y una gran cantidad de colaboraciones mutuas en cur-

sos, congresos y seminarios. En el área de investigación, se llevaron a cabo proyectos de investigación desarrollados por equipos mixtos y compartiendo recursos entre las dos instituciones, así como el asesoramiento de expertos de la Universidad a grupos de trabajo del MADOC, en biblioteconomía, estadística y psicología.

En conclusión, la relación entre las dos instituciones es valiosa para ambas y supone una gran generosidad por parte de la Universidad con su enorme potencial de conocimiento y capacidad de investigación que pone a disposición del MADOC, sin alardes, con la sencillez y naturalidad de los que realmente poseen una categoría excepcional. Es mi deseo que las personas que vayan ocupando los puestos en los órganos de enlace de las dos instituciones conserven y cuiden el actual estado de relación entre ambas y no derrochen ni estropeen lo que hasta ahora se ha ganado, una valiosa relación entre Universidad y Ejército.





EL TENIENTE GENERAL AMAT COMO COPRESIDENTE DE LA 8ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA,  
CELEBRADA EN JUNIO DE 2004, EN EL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

# UNA VISIÓN RETROSPECTIVA DE LA SECRETARÍA PERMANENTE UGR-MADOC (1998-2004)

**Miguel Becerril Caro**

*Coronel del Ejército de Tierra (Artillería) en la Reserva  
Secretario para las Relaciones con la Universidad durante el período 1998-2004*

Ha transcurrido un decenio desde que se iniciaron las relaciones UGR-MADOC, por lo que hacer una recopilación de aquellos años en los que permanecí en la Secretaría para las Relaciones con la Universidad (SRU) me llena de satisfacción, no sólo por el trabajo realizado sino también porque acceder a dicho cargo me permitió rememorar viejos tiempos como alumno en la Escuela de Estadística e Investigación Operativa de la Universidad de Granada y encontrarme a aquellos jóvenes profesores de entonces convertidos en eminentes catedráticos. También supuso volver a una Universidad siempre a la altura de los tiempos y que continúa gozando del prestigio que dan sus muchos siglos de historia.

Se abría a ambas Instituciones un amplio campo de relaciones y actividades, lo que se consiguió con la entrega e ilusión de todos aquellos que con distinto grado de responsabilidad nos sumábamos a tan importante tarea.

Como principal reto, se decidió que las relaciones se desarrollasen de la forma más am-

plia posible. Fue aspiración del MADOC y de la UGR formular un proceso que condujera en el menor plazo, a una cooperación estrecha y continuada. Tras los contactos previos, se inició la formación de grupos de trabajo mixtos que abordaran los temas prioritarios, recayendo por parte del MADOC la responsabilidad en la Dirección de Investigación y Análisis (DIVA) y dentro de ella, en un pequeño núcleo que constituyó la Secretaría de Relaciones con la Universidad (SRU). Se hizo una primera propuesta, identificando los temas más importantes, diseñándose un método de trabajo y una serie de fórmulas para materializarla.

Atendiendo a las funciones que comprendía el Sistema de Apoyo a la Preparación del Ejército (SAPE), se concretaron unas áreas de interés específico para el MADOC, entre las que destacaron: métodos y técnicas didácticas, simulación constructiva, nuevas técnicas de mando y conducción de hombres, prospectiva, análisis y tratamiento de la información, aspectos de la guerra de información, etc.

Como método de trabajo, se propuso el establecimiento de una serie de contactos institucionales, la formación de la Comisión Mixta UGR-MADOC, grupos de trabajo conjuntos y la creación de un órgano de gestión permanente.

En este contexto, durante la etapa de 1998 a 2001 se seleccionaron actividades de interés común y se elaboraron procedimientos para su organización y desarrollo conformándose de esta forma los primeros Planes de Colaboración. Posteriormente, en una segunda etapa, de 2001 a 2004, que se inicia con el relevo de los órganos de gobierno de la Universidad, el trabajo se orienta a fortalecer, sobre la base de la experiencia adquirida, el sistema que se ha ido construyendo. Se proponen algunas modificaciones en el Reglamento para el funcionamiento de la Comisión Mixta, con el fin de agilizar y simplificar los procedimientos de planeamiento y gestión. Se eligen las actividades que presentan un mayor rendimiento para ambas Instituciones, orientadas principalmente a la formación e investigación.

La clave para el éxito de la gestión de cuantas acciones se iniciaron, tanto a petición de la UGR o del MADOC, fue sin duda la metodología empleada, analizando los proyectos en un primer nivel (Secretaría Mixta Permanente), donde se estudiaba su viabilidad, y en los casos necesarios organizando reuniones previas para fijar objetivos y encontrar aquellos equipos universitarios que con analistas del MA-

DOC fuesen más idóneos. Seguidamente, se llevaba la propuesta a un segundo nivel con la máxima capacidad de decisión (Subcomisión Mixta Ejecutiva), quedando como última instancia para los asuntos de más complejidad, la reunión que con carácter anual celebra la Comisión Mixta UGR-MADOC.

Fueron tiempos de intenso trabajo y si hiciéramos un balance de aquellos años, éste sería altamente positivo, tratando siempre de encontrar a las cuestiones que se presentaban una solución acorde con nuestros planteamientos. Con la publicación en el año 2002 de la Directiva del Ministerio de Defensa, por la que se aprueba el Plan Director de Cultura de Defensa, pudimos constatar que el camino emprendido era correcto.

Por último, ya como observador, contemplo con satisfacción la excelente marcha del Convenio y es muy gratificante observar la presencia de numerosos alumnos en prácticas en la Jefatura y Direcciones de MADOC, muy reconocidas y cotizadas entre los estudiantes. Destacar también la labor de los becarios adscritos a los diferentes Proyectos de Investigación Conjuntos (PIC), que han sido un auténtico vivero de expertos y especialistas en temas de seguridad y defensa. Todos ellos, junto a profesores universitarios y tutores militares, han sido vasos comunicantes para un mayor entendimiento y colaboración entre el mundo universitario y el militar.



EL CORONEL BECERRIL CARO, A LA DERECHA, SALUDA AL JEFE DEL MADOC EN LA ENTRADA DEL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

# LA FORMACIÓN CONTINUA: UNA NECESIDAD PARA TODOS

**Francisco Javier Martos Perales**

*Doctor en Psicología por la Universidad de Granada.*

*Profesor Titular del Departamento de Psicología Experimental y Fisiología del Comportamiento.*

*Vicerrector de Postgrado y Formación Continua desde 2000*

*Vocal de la Comisión Mixta UGR-MADOC desde 2000*

*Copresidente de la Subcomisión Mixta Ejecutiva UGR-MADOC desde 2001*

En una encuesta, denominada «Eurobarómetro», que se realizó en el año 1996, a petición de los presidentes de los gobiernos de aquellos países que conforman la Unión Europea, se pretendía conocer las actitudes de los europeos respecto a las necesidades futuras de educación y enseñanza. Se les preguntó a más de 16.000 ciudadanos. Uno de los resultados más interesantes que emergieron de aquel estudio es que, sin duda, independientemente del país del que se tratara, y de manera muy generalizada, estas personas identificaban a la formación continuada como una necesidad creciente en sus vidas para mantenerse al día en los avances del conocimiento. El 70% de los encuestados manifestaba necesitar este tipo de formación para responder adecuadamente a los retos profesionales. Sin embargo, siendo este resultado especialmente interesante, quizás lo era más aún conocer las razones por las que demandaban formación continua. El 56% opinaba

que mejoraría su posición profesional, y hasta un 72% defendía que esta formación contribuiría de manera importante a mejorar su vida personal.

Efectivamente, el estudio mencionado refleja una necesidad sentida de manera general, al menos en el mundo desarrollado, y a la que resulta difícil negarse. Las tecnologías de la información y la comunicación, el acceso a bases de datos que trascienden límites y fronteras, el abaratamiento y disponibilidad de los medios de transporte en el mundo, han acelerado el ritmo del avance del conocimiento de manera tal que pocos años son suficientes para que una formación, en su momento adecuada, resulte obsoleta. ¿Podría alguien imaginar hoy que la formación recibida a lo largo de una carrera universitaria o militar, durante cinco o incluso más años, resulte suficiente para responder adecuadamente a los retos que la sociedad nos va a plantear? La respuesta es nece-

sariamente negativa. El avance y cambio del conocimiento, no sólo el tecnológico, nos obliga a mantener una atención permanente hacia la actualización de nuestras herramientas y recursos intelectuales.

Cabe incluso ir un poco mas lejos. Como se señalaba en la encuesta, antes aludida, muchas personas creen que la formación continuada es necesaria para mejorar su vida personal. No resulta exagerado pensar esto. Basta mirar los cambios en los juguetes utilizados por nuestros hijos o nietos, constatar a qué actividades dedican su tiempo, o ser conscientes de la medida en que la tecnología, los avances informáticos, los desarrollos en información y comunicación están presentes en nuestras vidas, para comprender que la formación continua no es sólo una necesidad profesional sino una necesidad para vivir al ritmo actual de los acontecimientos.

Nuestra vida personal y cotidiana nos demanda el conocimiento de lenguas, el uso de tecnologías de comunicación o recursos técnicos, a veces incluso como meros instrumentos de ocio que hacen muy conveniente que mantengamos una continua atención a nuestra formación si no queremos quedar fuera del ritmo de los acontecimientos. Teléfonos móviles, «PDAs», «MP3», ordenadores o Internet son instrumentos de nuestro quehacer cotidiano que simplemente no existían cuando estudiamos nuestras respectivas carreras. Cualquier ciudadano con acceso a estas tecnologías puede contactar informaciones o entrar en bases de datos o bibliotecas que le permiten el manejo de un volumen de información que el más sabio de

los humanos no se hubiera atrevido a soñar hace tan sólo 20 ó 30 años.

Pos supuesto que la Universidad y también las Fuerzas Armadas han sido conscientes de estos cambios. Por ello, tanto una como otra institución han hecho grandes reformas en sus planes de estudios para adaptarse a esta realidad continuamente cambiante y han creado centros y estrategias para fomentar y difundir la formación continuada entre sus miembros. Los planes de estudios no pueden concebirse ya como un conjunto de asignaturas rígidamente organizadas en cursos en los que el alumno no puede hacer otra cosa que matricularse en uno de ellos para seguir una formación que necesariamente tiene como objetivo alcanzar un título. Hoy día, no sólo es posible sino conveniente la permeabilidad en la oferta de los distintos planes de enseñanza. Debe ser posible que un alumno de Psicología pueda cursar asignaturas de Física; o que uno de Química pueda realizar asignaturas de Informática. Nadie puede prever cuál va a ser la evolución futura de estas temáticas y por tanto resulta ingenuo creer que se puede contestar a demandas cambiantes modificando continuamente los planes de estudios. La única solución es una formación que asegurando las esencias formativas de las respectivas disciplinas mantenga la plasticidad suficiente como para adaptarse al continuo cambio.

Otra consecuencia de la velocidad de los cambios en las demandas formativas es que quienes tienen la responsabilidad de formar, sean universidades o academias militares, han tenido que tomar conciencia de la imposibili-

dad de ofrecer una enseñanza de excelencia de manera autárquica. Ninguna institución posee el monopolio del conocimiento. Unas estarán mejor preparadas que otras pero de lo que no cabe duda es de que la colaboración, el compartir el conocimiento y los medios estructurales resultará beneficioso para todas.

La colaboración entre unos y otros, entre universidades y fuerzas armadas, entre éstos y colegios profesionales, etc., se ha convertido no en algo deseable, sino en algo necesario. La colaboración formativa en distintas materias, permitiendo prácticas profesionales o intercambiando profesionales para mejorar la calidad de nuestra oferta, es ya una necesidad que mejora nuestra capacidad de respuesta a las demandas sociales y que nos enriquece mutuamente. Desde este punto de vista, resulta ejemplar considerar la colaboración que desde la Universidad de Granada y el Ejército de Tierra, a través del Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC), se viene desarrollando.

La Universidad de Granada a través del Centro de Formación Continua; el Centro de Lenguas Modernas; el Centro Mediterráneo; e incluso el Aula Permanente de Formación Abierta, como centros encargados de la formación permanente, mantienen colaboraciones continuadas con el MADOC. Estas actuaciones contemplan la organización conjunta de eventos culturales, el desarrollo docente de cursos de idiomas, la traducción de documentos o la organización de cursos de verano que se interesan por temáticas que relacionan la sociedad con los intereses de la defensa.

A través del Centro de Formación Continua y en colaboración estrecha entre profesores universitarios y militares se han ofertado cursos destinados a alumnos civiles y militares en temas tales como técnicas prospectivas y toma de decisiones; manejo de fuentes documentales y gestión del conocimiento, administración de bases de datos; técnicas de programación informática, fundamentos de metodología de la investigación, supervivencia en la naturaleza, etc. Esta colaboración se inició en el curso 1997-1998. Este tipo de cursos se realizaban inicialmente en colaboración con la Dirección de Investigación y Análisis (DIVA) del MADOC, sin embargo, fueron paulatinamente extendiéndose a otras direcciones y hacia otras temáticas.

El éxito de la colaboración, animó a realizar ofertas más ambiciosas que dieran lugar a títulos de postgrado que tuvieran valor tanto en ámbitos civiles como militares. Así surgió, en primer lugar, el *Título de Experto en la Naturaleza* que un par de años después se convertiría en un título de Master con la misma denominación.

En la actualidad, se han aprobado otros dos ambiciosos proyectos. El primero de ellos dará lugar al título de *Experto Universitario en Técnicas de Investigación y Análisis Prospectivo*. Este título compatibilizará la enseñanza presencial y no presencial y tiene como fundamental objetivo formar especialistas en metodología de análisis prospectivo.

Para el curso 2007 - 2008 está aprobada también la puesta en marcha del título de *Experto en Ciencias de la Seguridad*. Con estos estudios se espera satisfacer las demandas de

formación en recursos humanos de agencias de seguridad y otros colectivos relacionados. Las metodologías de investigación y análisis; la gestión de fuentes abiertas; la evaluación de procesos y toma de decisiones; el entrenamiento en dirección de equipos y las respuestas a ofrecer en escenarios de crisis y conflictos, son algunas de las materias que serán objeto de estudio en este título.

La colaboración entre la UGR y el MADOC en temas de formación continua ha alcanzado incluso las más altas cotas de la formación universitaria. Ambas instituciones, hace ya casi seis años que decidieron poner en marcha un programa de doctorado en «*Análisis y Estudios de Seguridad*». Por él han pasado ya aproximadamente un centenar de alumnos, habiendo obtenido el diploma de estudios avanzados un buen número de ellos, tanto civiles como militares.

Los alumnos y egresados universitarios también se benefician de la oferta formativa que se hace en el ámbito castrense. Son muchos, especialmente los de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, los que asisten anualmente al *Curso Internacional de Defensa* que se celebra en Jaca y que organiza la Academia General Militar junto a la Universidad de Zaragoza.

Sin embargo, las iniciativas que se han desarrollado este año para que durante el curso 2006 - 2007 egresados de la UGR puedan estudiar en la Escuela Politécnica Superior del Ejército (EPSE) realizando los *Cursos de Ingeniero Politécnico en Armamento y Material y en Construcción y Electricidad*; o la puesta en marcha de un *Master Universitario en Técnicas*

*Geodésicas y Cartográficas* que, organizado por el Centro de Formación Continua de la UGR en colaboración con el Departamento de Geodesia y Topografía de la Escuela de Guerra del Ejército, reunirá tanto a alumnos como a profesores civiles y militares en un objetivo común, son, a nuestro juicio, los más claros ejemplos de cómo la colaboración institucional produce grandes beneficios para ambas instituciones. Estas iniciativas van a permitir que por primera vez licenciados o ingenieros universitarios puedan acceder a títulos y cursos hasta ahora reservados a quienes formaban parte de la estructura militar. De igual manera, expertos militares accederán mediante complementos de formación a títulos universitarios. Es cierto que aún se trata de una experiencia tímida pero no cabe duda que tiene grandes posibilidades de desarrollo.

Sería un error creer que sólo los alumnos universitarios de determinadas disciplinas se benefician de esta colaboración en la formación continuada. Más de 40 alumnos de disciplinas tan diversas como la Administración de Empresas, las Bellas Artes, Biblioteconomía y Documentación, Derecho, Ciencia Política, Geografía e Historia, Traducción e Interpretación, Ingeniería Informática, etc., realizan todos los años prácticas formativas en las dependencias del MADOC en periodos comprendidos entre uno y seis meses de duración.

Por supuesto que la colaboración en formación continuada para que sea efectiva tiene que llevarse a cabo no sólo entre dos instituciones sino entre muchas de ellas y así se viene haciendo en las relaciones UGR - MADOC. Aquí



se han citado ya colaboraciones con la Academia General Militar, con la Escuela de Guerra del Ejército, con la Escuela Politécnica Superior del Ejército o con el Ministerio de Defensa. No son éstas las únicas instituciones con la que se realizan iniciativas conjuntas. Otras implican también al Estado Mayor para la Defensa, la Universidad Autónoma de Madrid, la Universidad de Zaragoza o la Fundación Euroárabe.

Compartir conocimiento, generar sinergias productivas entre las instituciones, colaborar en la generación del conocimiento, es el único camino para responder con niveles de excelencia a los retos del mundo moderno. Como se ha dicho anteriormente la formación continua para que sea eficaz tiene que ser compartida. Nadie, ninguna institución, por poderosa que sea, tiene la exclusiva del conocimiento. Lo que sí tienen todas ellas es la obligación de compartirlo.

Desde la responsabilidad de dirigir los estudios de postgrado y formación continua de la Universidad de Granada puedo asegurar que la colaboración con el Mando de Adiestramiento y Doctrina ha sido institucionalmente muy beneficiosa para la Universidad; deseo creer que lo ha sido también para el MADOC.

Quiero, para terminar, hacer una afirmación desde el terreno de lo personal. El conocimiento de las personas que han conformado las distintas estructuras del MADOC, nuestra continua y cercana relación con ellos, han disuelto, si para alguien los hubo, iniciales recelos, y ha convertido el trabajo en común en una experiencia gratificante en la que los afectos personales se funden, indistinguiblemente, con las responsabilidades profesionales. Espero y deseo larga y fructífera vida a nuestra colaboración.



EL PROFESOR MARTOS PERALES, VICERRECTOR DE POSTGRADO Y FORMACIÓN CONTINUA, ACOMPAÑA A LAS AUTORIDADES DEL MADOC PARA LA CELEBRACIÓN DE LA 8ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



EL VICERRECTOR MARTOS PERALES COPRESIDIENDO LA 7ª REUNIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA, EN JUNIO DE 2003

FOTO: MADOC

# LA INVESTIGACIÓN CONJUNTA UGR-MADOC: UNA EXPERIENCIA EJEMPLAR Y UNA APUESTA DE FUTURO

**Rafael Payá Albert**

*Doctor en Matemáticas por la Universidad de Granada  
Catedrático de Análisis Matemático de la Universidad de Granada  
Vicerrector de Investigación y Tercer Ciclo desde 2000  
Vocal de la Comisión Mixta UGR-MADOC desde 2000*

La celebración del décimo aniversario del convenio de colaboración entre el Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra y la Universidad de Granada nos proporciona una ocasión idónea para hacer balance de las actuaciones desarrolladas en el marco de este convenio, valorar los indudables beneficios que para ambas instituciones viene reportando esta colaboración y proyectar hacia el futuro nuestra relación para seguir trabajando conjuntamente hacia metas cada vez más ambiciosas.

El desarrollo de actividades de investigación es un objetivo primordial de la colaboración MADOC-UGR y tiene un acusado protagonismo entre las actuaciones conjuntas que se han venido realizando. Tras los casi seis años en los que he tenido el privilegio de coordinar las tareas de apoyo e impulso a la investiga-

ción en nuestra Universidad, hago un balance claramente positivo de la actividad investigadora desarrollada en colaboración con el MADOC. Dicha actividad ha favorecido la apertura de nuevas líneas de investigación, ha proporcionado un valioso apoyo a muy diversos grupos de investigación y ha posibilitado la formación de un buen número de jóvenes investigadores.

Desde enero de 1999, cuando se inician los seis primeros proyectos de investigación conjunta, el volumen de actividad investigadora y la inversión que ambas instituciones destinan a impulsarla no han hecho más que crecer. Hasta hoy se han culminado con éxito diez proyectos, con duraciones entre tres y cinco años, se mantienen vigentes siete más y otros cinco se pondrán en marcha en 2006 o a principios de 2007. Cabe destacar la gran variedad temá-

tica de estos proyectos, pues se cubren los cinco grandes campos del saber: Ciencias Experimentales, Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales, Humanidades e Ingenierías. Como consecuencia hay un amplio abanico de grupos de investigación y departamentos universitarios que han colaborado y se han beneficiado de estos proyectos: desde las disciplinas humanísticas (Filología, Lingüística, Historia) hasta las tecnológicas (Ciencias de la Computación, Tecnología de Computadores), pasando por una nutrida representación de los estudios sociales (Psicología, Sociología, Derecho, Ciencia Política, Economía) y una significativa presencia de materias experimentales (Física, Química). La evolución en los temas de investigación muestra claramente una dinámica de mutuo descubrimiento: el MADOC ha ido vislumbrando progresivamente el potencial científico y tecnológico de los grupos de investigación universitarios, al tiempo que nuestros investigadores han ido valorando cada vez mejor las oportunidades que les ofrece la colaboración con el MADOC.

Desde el Vicerrectorado de Investigación apreciamos especialmente la faceta de transferencia de conocimiento que presenta siempre la investigación conjunta con el MADOC. Ésta que se viene denominando «tercera misión» de la Universidad, consistente en aprovechar el conocimiento que se genera mediante la investigación científica para contribuir al desarrollo económico y social del entorno, adquiere cada día más relevancia entre los objetivos de la actividad universitaria. En el debate que actualmente recorre Europa, acerca del papel

que corresponde a las universidades en la construcción de una sociedad del conocimiento, se hace especial énfasis sobre la transferencia de resultados de investigación y se transmite insistentemente a las instituciones investigadoras el mensaje de que deben ser más eficientes en la tarea de transformar el conocimiento en desarrollo económico y social. Beneficiarios de este conocimiento pueden ser directamente los ciudadanos, como ocurre con las actividades de extensión cultural y divulgación científica, las empresas, que aprovechan el nuevo conocimiento para mejorar su competitividad y, como en el caso que nos ocupa, las instituciones o administraciones públicas, que pueden mejorar decisivamente sus políticas poniendo en práctica los avances del conocimiento.

Pues bien, no cabe duda de que la investigación realizada en colaboración con el MADOC tiene siempre el valor añadido de generar unos resultados cuya transferencia está garantizada «a priori» por enfocarse hacia temas de indudable interés para nuestras Fuerzas Armadas y los investigadores de la UGR pueden estar legítimamente orgullosos de estar contribuyendo de forma significativa a la mejora de las políticas de seguridad y defensa en España. Además, superando la tradicional relación proveedor-cliente entre el sector de investigación y el tejido social productivo, la UGR y el MADOC han desarrollado un modelo de colaboración a medio y largo plazo, embarcándose en proyectos de investigación comunes, con beneficio mutuo para ambas instituciones y para el servicio que ambas prestan a la sociedad.



EL VICERRECTOR PAYÁ ALBERT EN UN ACTO ACADÉMICO JUNTO AL RECTOR Y PRIMERAS AUTORIDADES DEL MADOC.  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

Profundizar en este modelo de partenariado estable es probablemente nuestra mejor opción de futuro. Son muchos los intereses comunes, como se ha puesto de manifiesto recientemente con ocasión de los contactos institucionales ente la UGR y el Ministerio de Defensa, auspiciados con gran generosidad por el MADOC, que permitirán sin duda mejorar la participación de la UGR en la parte del Plan Nacional de I+D+i que gestiona el citado Ministerio. El papel de «catalizador» que el MADOC puede desempeñar, para que nuestros investigadores tengan acceso a nuevas oportunidades, nuevos retos y nuevas fuentes de financiación es muy valioso, de hecho constituye una clara fortaleza estratégica de nuestra Universidad. Esta fortaleza puede también ser muy rentable en el contexto internacional, dada la importancia que los temas relacionados con la seguridad están adquiriendo en la agenda europea de investigación, como puede consta-

tarse con sólo echar un vistazo a las prioridades del Séptimo Programa Marco. La dimensión internacional que tanto el MADOC como la UGR tratan de potenciar en todas sus áreas de actuación, junto con las redes internacionales de colaboración en las que ambas instituciones participan, deben complementarse para propiciar proyectos de gran envergadura, en la élite de la investigación europea.

No quiero concluir estas líneas sin mostrar, en nombre propio y con la seguridad de poder hacerlo también en nombre de los investigadores de la UGR, el más sentido agradecimiento a todo el personal del MADOC, por la actitud de abierta y entusiasta colaboración que siempre nos han demostrado, así como por el trato exquisito y la calurosa hospitalidad que siempre nos han dispensado. Las relaciones entre la UGR y el MADOC, tanto en el plano institucional como en el terreno personal, a todos los niveles, son ciertamente modélicas.

# LA UNIVERSIDAD DE GRANADA Y EL MADOC, MIRANDO AL FUTURO

**Manuel Ramón Bretón Romero**

*Teniente General del Ejército de Tierra*

*Jefe del MADOC desde 2004*

*Copresidente de la Comisión Mixta UGR-MADOC desde 2004*

Las actuaciones de las Fuerzas Armadas fuera y dentro de nuestras fronteras durante los dos últimos años, han sido una demostración de sus capacidades para cumplir las misiones que le han asignadas. En nuestro territorio el Ejército de Tierra ha colaborado con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, unas veces reforzando su misión de control y otras apoyando la lucha antiterrorista, y ha cooperado con las diferentes Administraciones públicas en los casos de grave riesgo u otras necesidades de la población.

Asimismo, desde el año 1991 los ejércitos españoles han realizado actividades en diversas partes del mundo, con verdadera eficacia y en condiciones a menudo difíciles. En estos últimos años las unidades españolas han participado en operaciones de mantenimiento de la paz en Bosnia - Hercegovina, Kosovo, Irak, Afganistán y Haití, y de ayuda humanitaria en Indonesia y Pakistán. Los entornos donde han desarrollado sus acciones son muy complejos, caracterizados por escenarios parcialmente ur-

banos donde participan la población civil, los desplazados y refugiados, los medios de comunicación, las organizaciones internacionales y no gubernamentales (ONG), la insurgencia y las células terroristas.

Por otra parte, las nuevas y desafiantes amenazas, las exigencias de una mayor cooperación en el seno de las alianzas, los compromisos internacionales y las demandas de la sociedad española, han obligado a las Fuerzas Armadas a desarrollar un Plan de Transformación para adaptarse de forma continua a los cambios que se producen en nuestro entorno y a los recursos que la nación le asigna. En consecuencia, a finales del año 2005 se aprobó la Ley de la Defensa Nacional donde se establecen las bases de la actividad y organización de las Fuerzas Armadas. En el marco de lo establecido en esta ley, una de las primeras transformaciones abordadas por el Ministerio de Defensa ha sido la creación de la Unidad Militar de Emergencias, con la finalidad de dar una respuesta rápida en casos de grave riesgo, ca-



tástrofe, calamidades u otras necesidades públicas.

En particular, en el seno del Ejército de Tierra se están planificando las correspondientes modificaciones en la estructura y en el despliegue, basadas en el análisis de las capacidades operativas necesarias y en los escenarios donde está previsto intervenir. La finalidad de esta transformación es aumentar la disponibilidad para asegurar una respuesta eficaz; para ello se separan las estructuras orgánicas de preparación de las estructuras operativas, y en concordancia con lo establecido en la Ley de la Defensa Nacional, se aumenta la protección de las unidades ligeras, aligerando así mismo las pesadas para conseguir unas fuerzas de carácter expedicionario y con la flexibilidad requerida para participar en todo el espectro de posibles misiones, desde la ayuda humanitaria hasta los enfrentamientos de alta intensidad. La Brigada pasa a ser la Gran Unidad orgánica y operativa, reforzando sus capacidades, mientras que las actuales Divisiones se convierten en Cuarteles Generales de preparación de fuerzas, perdiendo sus núcleos de tropas, que reforzarán los niveles de Cuerpo de Ejército y Brigada y por otro lado se acomete una profunda reorganización logística, incrementando la externalización de todos los recursos que lo permiten

Hay que tener en cuenta que el terrorismo, con disposición y capacidad de infringir daño indiscriminadamente, las crisis y los conflictos armados internacionales, que tienen implicaciones notables más allá del lugar en donde se producen, y las crisis medioambientales, que

de forma cada vez más frecuente están poniendo en peligro la seguridad y el bienestar de las personas, van a seguir marcando las actuaciones de las Fuerzas Armadas, sin olvidar la continua preparación para afrontar de forma plena la defensa militar de España.

Las Fuerzas Armadas, al igual que la mayoría de las instituciones, basan su potencial, principalmente, en las capacidades de sus componentes, y para mejorar esas capacidades nada mejor que una preparación homogénea, armónica y perfectamente coordinada, en la que el Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC) juega un importante papel.

Y es precisamente aquí, en Granada, desde su Cuartel General desde donde se dirige la preparación de absolutamente todo el Ejército español. Los hombres y mujeres encuadrados en el mismo tienen que tener unas conocimientos técnicos, para utilizar con pleno rendimiento los complejos y costosos sistemas de armas con que se dota a las unidades, y unas cualidades humanas que les permitan desarrollar un trato adecuado con las personas que se interrelacionan (de la institución, personal civil, miembros de la comunidad internacional o de las partes en conflicto, etc.), comprender la cultura y tradiciones de los lugares donde tienen que intervenir, conocer idiomas para la participación con las fuerzas aliadas, y tener un comportamiento enmarcado en las legislaciones nacionales e internacionales.

Para hacer frente a los mencionados retos y los futuros desafíos, las Fuerzas Armadas necesitan además el apoyo de la sociedad a la que sirven y la colaboración de otras instituciones

en campos como la cultura de defensa, con la finalidad de que la sociedad española conozca, valore y se identifique con sus Fuerzas Armadas; la enseñanza militar, para ampliar los conocimientos necesarios para el ejercicio de la profesión, y la investigación, para dar respuesta a las nuevas necesidades que plantean las actividades de los ejércitos.

El MADOC ha tenido como objetivo prioritario desde su creación, además de los específicamente militares, la plena integración con la ciudad donde se han ubicado su Jefatura y Direcciones. Recientemente se han visto reconocidas las actividades realizadas con la entrega de la «Granada de plata», otorgada por el Ayuntamiento con motivo de la labor que el MADOC viene desarrollando a nivel institucional con el Consistorio granadino así como con la Universidad de Granada, y del «Premio Especial a la Mejor Imagen Institucional de la ciudad de Granada 2005», por el desarrollo de los cometidos que realiza este Mando, encaminados, principalmente, a la formación en el Ejército de Tierra.

La Universidad de Granada y el Mando de Adiestramiento y Doctrina están edificando un modelo de relaciones fundamental en la sociedad de nuestro tiempo, basadas en una proximidad intelectual y afectiva, paralela a su proximidad física. En estos dos últimos años se han desarrollado cursos, proyectos de investigación, prácticas de alumnos, grupos de trabajo, seminarios, etc., como se especifica de forma detallada en el Capítulo I de esta publicación. El convenio de colaboración entre las dos instituciones ha progresado de una forma muy positi-

va en estos últimos años y ha alcanzado de una manera satisfactoria los objetivos marcados. Aspiramos a que se consolide como un acuerdo de colaboración eficaz y que las actividades desarrolladas bajo su marco alcancen un alto rendimiento. Podemos sentirnos orgullosos del trabajo desarrollado en el marco de la colaboración establecida entre las dos instituciones.

Para extender y perfeccionar la colaboración entre la Universidad de Granada y el Mando de Adiestramiento y Doctrina, se debe reforzar la cooperación en materia de investigación, proyección de la colaboración institucional y cultura de defensa.

Los proyectos de investigación deben identificar claramente los campos de mayor interés común y buscar las sinergias con otros organismos y programas, a través de los cuales podríamos ampliar nuestra proyección y recursos. Aparte de los campos en los que actualmente se trabaja, será interesante abordar temas de la simulación aplicada a la instrucción del personal, al ser responsabilidad de este Mando en el ámbito del Ejército de Tierra la investigación en medios de simulación que sirvan de apoyo a la instrucción. Se debe tener en cuenta que el actual soldado tiene una disposición, como cualquier joven con independencia de su nivel cultural, a recibir información a través de los sistemas multimedia, que asimila de forma activa, y de este modo logra un nivel de aprendizaje muy superior al conseguido con los métodos clásicos de la instrucción.

La proyección de la colaboración institucional debe servir para dar una mayor visibilidad a nuestras actividades a través del incremento

de publicaciones conjuntas, de contactos más sistemáticos entre nuestros centros y de la información de las actividades que se realizan en el marco del convenio. Para ello se debe estudiar la creación de una página web específica sobre las actividades que se desarrollan en el marco del convenio, que tenga acceso directo desde el portal de la Universidad de Granada y del Ministerio de Defensa, con independencia de la información que actualmente se encuentra en los citados portales.

El desarrollo de la cultura de defensa en el ámbito de las dos instituciones debe servir para transmitir a nuestros estudiantes más jóvenes esta visión de trabajo en cooperación y para conocer y valorar el esfuerzo solidario y efectivo que realizan las Fuerzas Armadas para la salvaguardia de los intereses nacionales. Se debería iniciar el estudio para constituir una cátedra extraordinaria, como actualmente ocurre en la Universidad de Salamanca, para im-

partir una serie de asignaturas de libre elección donde se aborden temas relacionados con la estructura de los ejércitos, la organización, el desarrollo y la logística de las operaciones, los principios que rigen la institución militar y su relación con la justicia, etc.

Para finalizar, considero que hemos alcanzado altas cotas de eficacia y se han cumplido con éxito los objetivos que hemos establecido; nos queda trabajar día a día con ilusión para que todas las actividades iniciadas, más las que surjan en un inmediato futuro, alcancen la meta fijada. Tengo fe en el futuro de esta colaboración entre la Universidad de Granada y el Mando de Adiestramiento y Doctrina: *«sólo es posible avanzar cuando se mira lejos. Sólo cabe progresar cuando se piensa en grande»*; la altura de miras y la superación continua debe marcar nuestro trabajo, porque unidos podemos seguir avanzando y lograr todo lo que nos propongamos alcanzar.



EL TENIENTE GENERAL BRETÓN EN EL ACTO DE CLAUSURA DEL CURSO 2004-2005 DE LA ESCUELA INTERNACIONAL DE PROTOCOLO DE GRANADA, EN MAYO DE 2005

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

CAPÍTULO  
3

FUTURO

# INTRODUCCIÓN

**Juan Antonio García Sistac**

*Coronel del Ejército de Tierra (Artilería)*

*Secretario para las Relaciones con la Universidad desde 2005*

Durante la celebración de la clausura de la segunda edición del Curso sobre «La Prospectiva como Metodología de Ayuda a la Decisión», el pasado mes de mayo, el profesor D. Adolfo Castilla hizo referencia a Unamuno con la cita «Quiero ser padre de mi futuro, antes que hijo de mi pasado».

En efecto, en los capítulos anteriores se ha descrito la memoria de actividades realizadas durante este periodo de Convenio entre la Universidad de Granada y el MADOC, y posteriormente, en el segundo capítulo, algunos de los actores que han participado en este proceso, han expresado sus experiencias y las motivaciones que los impulsaron a ponerlo en marcha. Ahora es el momento de analizar, en base a estos antecedentes, qué iniciativas se deben adoptar para avanzar en este proceso, evitando caer en el error de recrearnos en la satisfacción que puedan producir los resultados conseguidos hasta este momento.

Si anteriormente se ha pasado por las etapas de Creación y de Consolidación, construidas a fuego lento y con manos artesanas y expertas, parece que es el momento de iniciar una nueva, que pueda generar la expansión de todas las expectativas que potencial-

mente posee la convergencia de las capacidades de ambas instituciones. Para ello, será necesario, en primer lugar, ampliar todo lo posible, dentro de cada una de las Instituciones, el conocimiento de lo que es y lo que se hace dentro del Convenio, y lo que es más importante, de la realidad de ambas, de los componentes de la UGR y el MADOC, para que a través de este conocimiento se pueda entender las motivaciones y aspiraciones de cada uno de ellos, y así, en pocas palabras, generar una mayor aproximación entre la Universidad y el MADOC.

El campo por explorar es amplio, variado e inagotable. A su vez, las posibilidades que proporcionan las nuevas tecnologías elevan las garantías de los resultados de la exploración, generando expectativas a los que, por su especial sensibilidad para la investigación, capten los múltiples caminos que se abren ante ellos. Sin embargo, para poder estar en el futuro, es indudable que tanto la UGR como el MADOC, independientemente, deben adaptarse rápida y continuamente a la evolución permanente de las demandas sociales, de los nuevos retos que se están produciendo dentro de los cometidos de cada una de estas institucio-

nes, de la globalización en todos los campos y, como es lógico, de los recursos que van a estar a su disposición.

Esta adaptación es de tal envergadura en cantidad, calidad y durabilidad que no van a poder ser afrontadas aisladamente, ni siquiera, en este caso, en los temas comunes de ambas instituciones, apoyándose entre sí. Por lo tanto, parece claro que una de las soluciones que nos puede dar este Convenio, real e importante, es que cada Organismo aporte al otro, como soporte introductor, las capacidades que dispone dentro de las grandes Organizaciones a las que pertenecen, tanto nacionales como internacionales.

Conseguir esto parece que es el futuro natural del Convenio de Colaboración, aunque sin perder los principios que lo impulsaron, todo lo contrario, aumentando la intensidad de los mismos, que con toda seguridad provocarán un enriquecimiento interno en cada una de las instituciones.

Seguramente, si la voluntad del Convenio es seguir por este camino, se deberá realizar un esfuerzo, por un lado individual y por otro conjunto, en los ámbitos estructurales y de procedimientos, para obtener la flexibilidad suficiente y llegar, así, a los objetivos con los que nos estamos comprometiendo.

Este capítulo pretende dar una serie de soluciones para conseguir lo expuesto hasta aquí, para lo cual se ha solicitado a algunos de los actores más comprometidos en este Convenio dentro de las áreas que integra, que orienten sobre las decisiones que podrían adoptarse, desde su gran experiencia personal y profesio-

sional, así como por el conocimiento profundo que poseen del mismo, en sus procedimientos, objetivos y necesidades. Ellos han apostado por el futuro de lo que se está construyendo en esta relación; por este motivo están entre los profesionales más autorizados para expresar ideas que afiancen las garantías de este convenio. Estas opiniones se han vertido desde los campos sociológico, psicosocial, político y militar. Quizás falte el tecnológico, aunque está presente en el desarrollo de todos ellos, adaptado a sus necesidades.

El periodo que se inicia a partir de esta 10ª Reunión de la Comisión Mixta abre una gran expectación por las posibilidades que, seguro, se generarán. Dentro de cada una de las Instituciones que la conforman están comenzando acciones de renovación en diferentes campos. Por ejemplo, en el caso de los procesos de estudio de los modelos de formación en Defensa, que se intuye como un espacio común difícilmente inigualable e irreplicable y sumamente oportuno en el momento actual del Convenio. La sinergia que genera éste, podría aportar soluciones de gran calidad, calado y continuidad.

Esta etapa, pues, no va a ser fácil y necesitará de la firme voluntad de los Presidentes de la Comisión y del esfuerzo de todos los que forman, o formarán, parte de este proyecto en cualquier momento. Lo que está claro es que los actores del Convenio de Colaboración en el presente son los padres de su futuro, que se realizará sobre la positiva experiencia de quienes hasta ahora lo han ido construyendo con gran eficacia y entusiasmo.

# CONOCER PARA COMPRENDER..., COMPRENDER PARA RAZONAR. HACIA UN FUTURO COMÚN DESDE EL MUTUO CONOCIMIENTO

**Humberto Trujillo Mendoza**

*Doctor en Psicología por la Universidad de Granada*

*Profesor Titular del Departamento de Psicología Social y Metodología de las Ciencias del Comportamiento*

*Director del Secretariado para el Convenio de Colaboración con el Ministerio de Defensa (MADOC)*

*Cosecretario de la Comisión Mixta UGR-MADOC desde 2001*

Corría el mes de mayo o, quizás, de junio del año 1983, cuando algunos miembros de una unidad del Ejército se encontraban sobre el polvoriento lecho de una angosta vaguada, en la que todos los indicios apuntaban a que la última vez que por allí corrió agua fue cuando aquéllo del diluvio universal. El lugar era parte de una vasta zona de basaltos y escorias sulfuradas llamada Malpaís Grande y, para más señas, ubicada en la isla canaria de Fuerteventura. Fue entonces, al ponerse el sol, cuando un oficial, militar de profesión, se acercó a un civil, militar de reemplazo por obligación que, digamos, anduvo por allí. Al parecer, el oficial se aproximó orientado por un cierto olor a café..., o quizás no. El café estaba hecho con agua salobre, la que había por la zona. Éste producía un aroma entre ácido y cáustico, sin

duda como consecuencia de haberlo preparado con agua que se había clorado hacía tan sólo unos minutos, no con otro afán, claro está, que el de hacerla potable. A pesar de todo ambos bebieron aquéllo, aunque sin dejar de cuestionarse qué parte de aquel líquido era realmente café. Entonces, tras haber dado un primer sorbo a aquel líquido humeante y no antes de hacer dos o tres guiños al tragarlo, el militar preguntó al civil... ¿por qué estás en esta unidad?, y el civil contestó... el paso del tiempo lo dirá. El militar volvió a preguntar... ¿cuánto tiempo? El civil le contestó... quién sabe. Fue allí, con esas primeras preguntas y respuestas cuando, a todas luces, empezó a fraguarse una cierta actitud hacia el mutuo conocimiento y, quizás, hacia una amistad que, aún hoy, se sigue construyendo.



Después, en distintos momentos y en distintos lugares llegaron más preguntas y, así, más respuestas y, por lo tanto, más comunicación, más conocimiento mutuo, más comprensión, más razón y, como consecuencia, una cierta tendencia hacia fines únicos, sin objeciones, sin parapetos, sin nada que ocultar, sin miedos. Era evidente que el ahínco puesto en la formulación de las preguntas y la naturaleza sincera de las respuestas los aproximaba a una verdad de utilidad común. Verdad ésta, libre de contra argumentos y de afán de persuasión, la cual estaba alimentada por la necesidad de invitar al conocimiento, sin subterfugios, sin ánimo de aparentar lo que no era. Necesidad aquélla que activaba día a día motivaciones convergentes hacia objetivos presentes y futuros comunes, como así ha quedado patente con el transcurrir de los años.

Un día de los muchos, uno preguntó *¿por qué normalmente pensamos que detrás del comportamiento de los demás hay malas intenciones?*

Y el otro respondió..., cuando atribuimos la conducta de alguien a alguna característica permanente y que consideramos inmodificable como, por ejemplo, un estado de ánimo continuo, un rasgo estable de personalidad o una actitud constante entonces hacemos una atribución interna. Si, por el contrario, pensamos que su conducta es cambiante como consecuencia de condicionantes externos a él, como lo pueden ser las circunstancias propias e imprevisibles de una situación, diversas presiones grupales o sociales, etc., entonces hacemos una

atribución externa. Esto, que aparentemente podría parecer de escasa importancia, sin embargo es central en la relación entre iguales. Estamos constantemente haciendo atribuciones de causalidad sobre la conducta de otros, de forma que nuestra percepción cambiará radicalmente según cual sea el tipo de atribución. Por ejemplo, deberíamos caer en la cuenta que no es lo mismo decir que alguien es una mala persona que decir que ese alguien, en un momento concreto y bajo unas circunstancias específicas, se ha comportado como tal. Llegado este punto, la pregunta inmediata es obvia, ¿de qué depende que hagamos uno u otro tipo de atribución? Pensemos y quizás así lleguemos a descubrir algunas de nuestras veleidades.

Otro día surgió la siguiente cuestión, *¿qué refuerza más la relación entre las personas, la similitud entre ellas o la complementariedad?* Pregunta ésta que, sin duda, estaba alimentada por la curiosidad que generaba en uno de aquéllos dos, el hecho de saberse procedente de un nicho social, cuando no también cultural, diferente al del otro.

Tal vez el factor más decisivo a la hora de producir inicialmente un cierto acercamiento entre dos personas sea la similitud de actitudes e intereses. Es un hecho cierto que tendemos a simpatizar más rápidamente con quienes están de acuerdo con nosotros en lo referente a la opinión sobre diversos temas. Sentimos predilección, al menos en un primer momento, por quienes manifiestan opiniones, creencias, preferencias y actitudes semejantes a las nuestras. Quienes sostienen actitudes semejantes a las

mías están ofreciendo apoyo social a mis propias opiniones, me hacen sentirme en lo cierto, lo cual no significa que sea lo mejor. Consecuentemente, tenderé a relacionarme más con tales personas que con otras cuyas actitudes sean disimilares a las mías.

Sin embargo, la similitud explica bastante pero no todo. Hay que acudir a otros determinantes y, entre ellos, el de la complementariedad es, quizás, el más polémico, al reflejar la vieja noción de que los opuestos se atraen, lo que parece ir en contra de la similitud. El problema queda planteado en los siguientes términos, ¿cómo se compagina la similitud con la complementariedad? De entrada, hay que saber que la similitud hace referencia a actitudes e intereses con cierto grado de superficialidad, mientras que la complementariedad lo es de necesidades personales o rasgos básicos de carácter. Por lo tanto, no son dos cosas incompatibles. Es más, ambos determinantes operan de modo y en momentos diferentes. Al principio de una posible relación, las personas tienen una cierta predilección por quienes ven similares a ellas en actitudes e intereses. Pero tal similitud, que probablemente basta para explicar la mayoría de las relaciones puramente superficiales, no permite predecir relaciones más profundas. De entre los similares en actitudes e intereses, la persona elegida será aquella cuyas capacidades, necesidades y rasgos básicos de personalidad sean complementarios a los propios, lo que asegurará una relación, sin duda, productiva, equilibrada y recíprocamente gratificante.

En definitiva, la relación estable entre dos personas y, por lo tanto, entre dos colectivos estará asegurada cuando su interacción sea mutuamente gratificante, y ésta lo será cuando, además de la proximidad física, haya entre ellos una suficiente similitud de actitudes, complementariedad de aptitudes y necesidades y reciprocidad de sentimientos. No parece tan difícil, ¿verdad?

Después llegó otra pregunta... *¿son los colectivos más moderados que las personas que los constituyen?*

Los colectivos tienden a conseguir acuerdos moderados que integran las opiniones extremistas y divergentes de sus miembros, por lo que cabría esperar que las decisiones grupales resultaran más moderadas que las formuladas individualmente. La realidad es, sin embargo, que las decisiones en grupo resultan más arriesgadas que el promedio de las decisiones individuales. Es más, la decisión grupal influye en las individuales, de forma que los miembros, tras la discusión grupal, llegan a tomar decisiones más arriesgadas que las tomadas individualmente por ellos mismos antes de aquélla. Este hecho tiene singular importancia y, además, puede ser motivo de preocupación, dado que buena parte de las decisiones que afectan seriamente a la relación entre colectivos se toman respectivamente en el seno de cada uno de ellos.

Y otra... *¿qué es eso de los prejuicios?*

Muchas de las relaciones entre las personas están claramente influidas por la pertenencia

de éstas a determinados grupos. En tales relaciones, las personas se comportan en función de la pertenencia a su colectivo y, por lo tanto, según su identidad grupal.

Conviene señalar que cuando se habla de relaciones entre grupos hay que pensar en relaciones tanto positivas como negativas, siendo éstas últimas las más frecuentes en sociedades competitivas. El mero reconocimiento de diferencias entre el propio grupo y el ajeno es suficiente para que se exageren las mismas, se aumenten los logros propios en detrimento de los ajenos, se generen conductas competitivas, y todo ello sin que existan previamente razones objetivas de incompatibilidad.

Sin embargo, el posible conflicto entre colectivos requiere de algo más. Esto es, requiere de la existencia de metas o actividades incompatibles. Así, cuando distintos colectivos persiguen metas o intereses opuestos, o bien compiten por el mismo objetivo de modo que su logro por unos se realiza en detrimento de su consecución por los otros, surge inevitablemente una relación conflictiva. Según esto, la naturaleza cooperativa o competitiva de una relación entre colectivos estará determinada por el grado de armonía o conflicto entre las metas, o sea entre sus intereses y sus actividades, sean éstos de tipo económico, político, ideológico, social, religioso o laboral.

El conflicto entre colectivos suele generar una mayor cooperación y cohesión en el seno de cada uno de ellos, una mayor identificación de los miembros con sus respectivos colectivos y, a su vez, una mayor exigencia de conformidad a los miembros que los constituyen,

los cuales pueden ser rechazados si no comparten las actitudes negativas hacia el otro colectivo.

Así, en toda relación intergrupala negativa se desarrollan los llamados estereotipos y prejuicios mutuos que quedan estandarizados y que contribuyen y fortalecen circularmente el conflicto. Esto es, las relaciones intergrupales conflictivas o competitivas suelen ir acompañadas de prejuicios sociales, los cuales hay que entenderlos como actitudes negativas de los miembros de un colectivo hacia los del otro. Por lo general, los prejuicios se constituyen bajo tres componentes. Un componente formado por un conjunto de creencias sobre los rasgos de los miembros del otro colectivo, lo que vendría a ser el estereotipo de dicho colectivo. Otro componente, consecuencia de una evaluación negativa del otro colectivo junto con sentimientos de cierta hostilidad hacia sus miembros, lo que vendría a ser propiamente el prejuicio. Y, un componente constituido por una tendencia a emitir conductas hostiles y de marginación hacia los miembros del colectivo ajeno, lo que suele denominarse discriminación. Por lo tanto, debemos entender el prejuicio como un conjunto de estereotipos negativos, evaluaciones negativas y actos discriminatorios.

Y como consecuencia de la anterior... *¿a qué se debe el mantenimiento de los prejuicios entre colectivos?*

Normalmente, los prejuicios se justifican y racionalizan culpando a los miembros de otros colectivos de los males y frustraciones del colectivo propio. Conviene señalar el insignifi-

cante papel en la génesis de un prejuicio de las experiencias negativas con miembros de un colectivo en cuestión. Se puede decir, sin dejar mucho lugar al error, que los prejuicios se constituyen en un producto social que adquieren y comparten los miembros de un grupo tras ir interiorizando valores, normas y actitudes. La familia, los amigos, los compañeros, los medios de comunicación social, etc., transmiten sin cesar esos prejuicios, los cuales vamos incorporando de modo casi involuntario. A partir de esto, las presiones hacia la conformidad hacen el resto, sancionando y rechazando a quienes no comparten los prejuicios dominantes.

Está claro que los estereotipos afectan claramente a las relaciones entre los colectivos. Cuando en el seno de un grupo existe cierto acuerdo sobre los rasgos típicos de los miembros de otro, se dice que hay un estereotipo de ellos. Evidentemente el grado de verdad de estas imágenes puede ser reducido e incluso ser éstas radicalmente falsas.

Si las imágenes estereotipadas persisten a lo largo del tiempo y las sucesivas generaciones muestran un cierto grado de rigidez, es lógico pensar que todo ello se debe a su funcionalidad en la satisfacción de ciertas necesidades. A veces, los estereotipos permiten la descarga de los propios impulsos socialmente inaceptables, los cuales se atribuyen al colectivo estereotipado. Otras veces permiten justificar actitudes y conductas hacia aquel. Así, los estereotipos actuarían justificando y dando una explicación lógica a los prejuicios y conductas discriminatorias hacia los miembros del grupo

estereotipado. Habrá, pues, una cierta primacía de la hostilidad que, para su justificación, generará en su propia dinámica imágenes estereotipadas coherentes con la actitud hostil. De este modo, en situaciones de conflicto entre colectivos, los estereotipos surgen inevitablemente. Y al justificar la conducta discriminatoria hacia el grupo estereotipado ayudan a mantener el «*status quo*» y la estructura social existente haciendo, así, perdurar la discriminación.

Este proceso tiene lugar, de forma muy sutil, a través de las llamadas «profecías auto-cumplidas». Esto es, la propia posición de los miembros de un colectivo se utiliza por los del otro como prueba inequívoca de su inferioridad o, mejor, de su marginalidad. De este modo, un trato discriminatorio crea una desigualdad real que luego se invoca para legitimar esa desigualdad de trato, en un círculo vicioso infernal.

Si todo esto es así, *¿cómo se pueden evitar los prejuicios y los estereotipos?*

Una buena solución, es el contacto entre miembros de los colectivos. Se trata, desde luego, de una estrategia que puede resultar muy útil, ya que a través de ella los miembros de un grupo pueden constatar lo erróneo de sus estereotipos y prejuicios y con ello privar de justificación y legitimación a sus actos discriminatorios. Sin embargo, para que los efectos del contacto sean positivos es necesario que se den unas ciertas condiciones, pues el mero contacto sin más puede tanto reducir como incrementar la conflictividad. Por lo tanto, es importante que éste se realice a niveles igualitarios de



CONTACTO Y COMUNICACIÓN: DOS EFICACES INSTRUMENTOS PARA CONOCERSE

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

estatus, ya que de no ser así lo que se consigue es reforzar los prejuicios. Los contactos han de ser profundos, sin excesivo protocolo y no meramente accidentales. Es importante que los miembros de los colectivos no se comporten en estas situaciones de forma que se puedan probar los estereotipos y justificar los prejuicios. El contacto se deberá llevar a cabo mediante actividades agradables y mutuamente gratificantes para todas las partes involucradas, debiéndose evitar las actividades impuestas por una de ellas y sobre todo las competitivas, sean éstas del tipo que fueren.

Teniendo en cuenta estos requisitos, es fácil que el contacto entre miembros de distintos colectivos pueda aminorar las mutuas actitudes negativas. Sin embargo, se precisa un requisito más, la colaboración intergrupala en pos de metas comunes. Esto es, la introducción en la situación de objetivos importantes que sean únicamente alcanzables a través de la colaboración de los miembros de todas las partes.

Otro día, al hablar sobre el convencimiento, se cuestionó... *¿es conveniente intentar persuadir a los demás acerca de algo o es mejor invitarlos al propio convencimiento sobre ese algo?*

Sería muy conveniente no olvidar que, con cierta frecuencia y en relación a distintas temáticas, todo el mundo tiene parte de razón a la vez que nadie tiene toda la razón. Asimismo, sería muy saludable, llegado el caso, hacer un esfuerzo por ser objetivos y admitir las ideas de otras personas como buenas e incluso, por qué no, mejores que las nuestras.

Por lo tanto, el objetivo no debe ser persuadir a mi interlocutor argumentando de forma ardua de que está en un error, sino de unir-me a él en una verdad más amplia que sea de utilidad para ambos. Esto significa manejar los temas de modo que no sean proclives a la formulación de posturas antagónicas. Así, sin necesidad de verter continuamente expresiones anodinas, deberíamos emplear aquellas fórmulas que siendo dirigidas hacia las metas no excluyan de forma tajante otras rutas que también podrían conducir al fin deseado. Estas elaboraciones configuran una suerte de «mentalidad abierta», dispuesta para mirar sin reticencias todos los nuevos ángulos y perspectivas que puedan cobrar las cuestiones que se tratan, comenzando por el respeto que merece la intimidad ajena. De ahí que para muchas situaciones sea muy conveniente evitar el análisis de la personalidad aparente, casi siempre prejuiciosa, de los otros y centrarnos atentamente, sin distorsión, en los hechos y en los sentimientos que demuestran.

No olvidemos que desde lo más profundo de su interior, nadie suele creer estar en un error. Las propias experiencias, los conocimientos y los estados emotivos, influyen para que cada cual elabore sus conclusiones. Ahora bien, como cada uno tiene siempre razón desde su punto de vista, las verdades no pueden ser tomadas como absolutas, sino como referidas a un determinado contexto. Por tanto, si fuésemos capaces de renunciar al dogmatismo y a las actitudes arrogantes que suelen inclinarnos a pensar que debemos imponer nuestras ideas a los otros entonces es posible que podamos

llegar a una verdad más amplia, y que los demás se dispongan a comprenderla, aceptarla e incluso a ampliarla.

Y también se debatió sobre... *¿por qué las conversaciones suelen acabar en acaloradas discusiones?*

Debido al afán y necesidad de aprobación, las personas intentan dar a los demás una imagen elevada de sus propias cualidades y, por lo tanto, de hacerlas partícipes mediante estrategias persuasivas de las propias opiniones y de los propios juicios. Opiniones y juicios éstos que siempre se consideran superiores a los de los otros. Con tal motivo, estas personas se suelen presentar con aire arrogante y hasta descomedido. Sin duda, el aspecto más negativo del afán de aprobación tiene que ver con el desarrollo de criterios que conducen a «mentalidades estrechas», lo que es lo mismo que vulnerables a los juicios y las palabras de los demás. Mentalidades estrechas éstas, poseedoras de una susceptibilidad excesiva que favorece sentirse insultado y ofendido por cuestiones, muchas veces, inocentes y baladíes. Este vicio se financia con una vanidosa y desmedida percepción de las propias cualidades. Por esta razón, cuando se exponen determinados pensamientos, se dan por definitivos y se respaldan con el prestigio personal entonces al presentar alguien argumentos que los contraríe es fácil que se reaccione con el efecto del «prestigio lesionado». Y, por ende, con cierta frenética impulsividad que puede llegar a la violencia verbal e incluso a la agresión si la frustración es suficiente. No obstante, se debe caer en la

cuenta que no serán las ideas o los pensamientos los que puedan ser contrariados, sino la vanidad del que los expone. Es en estos casos cuando las personas llegan con facilidad a manifestar ciertas barbaridades.

Y, por último, después de muchos días de conversación se llegó a plantear... *¿qué es eso de la ideología y cómo es que controla tanto el comportamiento de las personas?*

El asunto de la ideología es algo tortuoso, áspero y complicado. La ideología se puede considerar como un conjunto de reglas comunes y ampliamente acordadas que asume una persona y que le ayuda a regular y determinar su conducta. Esas reglas están dirigidas por las creencias, valores, principios e incluso, llegado el caso, por los propósitos del que las asume. Así, las ideologías tienden a proporcionar una serie de creencias que ayudan a justificar los comportamientos.

Se deben dar tres condiciones para que desde la ideología se legitimen ciertas actitudes más o menos radicales. Primera, la ideología debe proporcionar un conjunto de creencias que guíen, justifiquen y, llegado el caso, legitimen una forma de comportamiento, ya que las personas no se suelen involucrar en ciertas acciones hasta que no se han justificado a sí mismos la moralidad de las mismas. Además, no olvidemos que las personas tratan de evitar disonancias de pensamiento y, así, conflictos internos, necesitando comportarse de forma consistente con sus creencias. Así, todo comportamiento emitido bajo una ideología requiere de una potente justificación amparada en un códi-

go moral. A veces, esta justificación es de tal nivel que la persona se auto percibe como una altruista.

Segunda, estas creencias deben ser inviolables y no ser ni dudosas ni cuestionadas. La inviolabilidad de las creencias genera seguridad y facilita la integración en el colectivo de pertenencia. La creencia provee de significado al propósito y reduce la incertidumbre al facilitar la adaptación y el ajuste del comportamiento. De especial importancia es resaltar la incapacidad que tienen las personas para tolerar la duda y la incertidumbre, siendo el apego a una ortodoxia rígida lo que ofrece seguridad y justificación para la realización de los actos.

Y, tercera, los comportamientos deben ser propósitos dirigidos y vistos al servicio de algún objetivo o causa significativa. Las personas intentan dar sentido o significado a sus acciones y, quizás, ninguna causa tenga mayor significado que la polémica lucha entre el bien y el mal en sus distintas manifestaciones. La mayoría de las ideologías siguen esta dinámica. Debemos pensar que tal dicotomía absolutista y maniquea, pensamiento «blanco o negro», es un rasgo común en las ideologías radicalizadas en general, especialmente en lo concerniente a la moralidad. Típicamente, la ideología y las creencias que la constituyen facilitan que se proyecte negatividad sobre el colectivo que cree en lo que nosotros no creemos, justificándose esa aversión hacia el impuro como una defensa necesaria, retributiva e incluso como un imperativo moral. En la mayoría de las ideologías más o menos radicalizadas se da esta dinámica, de forma que podemos decir que la mentali-

dad de los que las hacen suyas está dominada por su preocupación melodramática de la destrucción del mal. Esta moral polarizada proporciona tierra fértil para el surgimiento de actitudes negativas de unos colectivos con una ideología hacia otros con otra distinta. Así, la visión moral conforma la manera en que algunos ven el mundo, y define cómo juzgan las acciones de los demás.

En resumen, la estructura ideológica, cuando descendemos al terreno del comportamiento de las personas, se convierte en un modelo de atribución causal sobre la situación personal, familiar, cultural, religiosa, étnica y social, así como en un filtro moral polarizador de la realidad en términos dicotómicos de lo bueno y lo malo.

Llegados a este punto, puede ser de utilidad caer en la cuenta del papel que juega la ideología como fuente generadora de sesgos y errores de pensamiento en las personas. Existe gran diversidad de errores que el ser humano comete a la hora de razonar, siendo importante hacer una especial mención a los sesgos que pueden aparecer en contextos intergrupales. Las personas tienden a explicar las conductas positivas que realizan los miembros de su propio colectivo basándose en las disposiciones personales e intenciones de éstos, mientras que sus acciones negativas son explicadas por factores contextuales y externos. El patrón se invierte cuando el actor es percibido como representante del otro colectivo. En otras palabras, las personas muestran una clara tendencia a conceder «el beneficio de la duda» a los próximos pero no a los ajenos, mientras que entien-



den las conductas de los miembros de los otros grupos como intencionales y contra ellas. Esta tendencia errática es trascendental a la hora de explicar el surgimiento y mantenimiento de conflictos entre colectivos.

En definitiva, después de hablar de los sesgos, parece evidente la importancia que tienen estos procesos a nivel individual y colectivo para entender cómo la ideología dirige y controla el comportamiento de los que se adscriben a ella. Por lo tanto, debemos entender el efecto de la ideología como un proceso que trasciende la forma individual que tienen las personas de entender las cosas y que es dependiente del perfil del ideólogo que activa el «detonador».

Como se habrá podido deducir, las distintas preguntas versaron sobre diversas temáticas y fueron directas y con calado, las respuestas casi siempre muy elaboradas, las *conclusiones...*, quizás, se podrían resumir diciendo que para poder afrontar eficazmente empresas importantes, y las que puedan afrontar conjuntamente la Universidad y las Fuerzas Armadas sin duda lo son, se necesitan todas las manos. Caigamos en la cuenta que cuando se evita la exclusión entonces es fácil que surja comunicación y, así, comprensión, lo que otorgará a todas las partes la suficiente razón y ánimo como para que se involucren en la construcción de un futuro de interés general.

Siempre será mejor que todos los colectivos sean parte de una misma realidad social a que éstos se erijan como distintas realidades sociales aparte. Pues bien, si este supuesto se

considera válido y, verdaderamente, se entiende como conveniente que así sea entonces sería saludable caer en la cuenta que es imperioso que se comprenda, a la vez que hacer comprender a las personas que forman los distintos colectivos sociales que la verdadera injusticia empieza cuando alguien quiere imponer lo que considera justo a los demás, para beneficio propio y para perjuicio de aquellos; que no se puede despreciar o ignorar a otros y pretender ser justo al mismo tiempo; que los justos son injustos desde el momento que desprecian a otros, por muchos argumentos demagógicos, justificativos y legitimadores que esgriman para ello; que nadie es realmente tan justo como cree serlo; que algunas de las cosas más importantes para el bien de una sociedad es la tolerancia y, así, la solidaridad; que no se puede desear el bien para todos y escoger como estrategia la descalificación de una parte de esa totalidad; que no se puede desear el bien común y, a la vez, pensar que se está por encima de los demás. En resumidas cuentas, que no hay que relegar al ostracismo a ningún colectivo social para así evitar el coste de respuesta que podría suponer conocerlo y, así, comprenderlo en su justa y razonada realidad.

Si atendemos lo expuesto anteriormente y lo aplicamos quizás consigamos mejorar, si cabe, las magníficas relaciones desarrolladas a lo largo de los últimos diez años entre los miembros de nuestra Universidad y los de las Fuerzas Armadas, éstas últimas tan magníficamente representadas en Granada por las personas que han pertenecido o por las que en la actualidad pertenecen al Cuartel General del Mando de

Adiestramiento y Doctrina del Ejército (MADOC). Quizás estemos en la actualidad ante una excelente oportunidad para poder conseguir en años venideros el total y definitivo acercamiento de dos importantes colectivos sociales y que tanto tienen que decir y hacer en beneficio de un mejor futuro para nuestro País.

No obstante, lo expuesto a lo largo de las páginas precedentes debe ser entendido como para todos y para nadie..., para nadie y para todos.



EL CONVENIO DE COLABORACIÓN ES UNA EXCELENTE OPORTUNIDAD PARA EL ACERCAMIENTO DE DOS IMPORTANTES COLECTIVOS SOCIALES  
DETALLE DE UN CLAUSTRO DEL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

# CREANDO REDES DE EXPERTOS

**Javier Jordán**

*Doctor en Ciencias Políticas por la Universidad de Granada  
Profesor del Departamento de Ciencia Política y de la Administración*

Una de las enseñanzas más claras que he extraído a lo largo de estos años de investigación prospectiva con la División de Investigación y Análisis del MADOC ha sido el protagonismo que han adquirido en la actualidad las organizaciones que adoptan el modelo de red descentralizada. Por esa razón, las reflexiones que voy a realizar en estas breves líneas sobre el futuro de la relación entre la UGR y el MADOC, van a girar sobre la necesidad de que se intensifiquen y expandan aún más las redes de colaboración entre los expertos de ambas instituciones.

Antes de nada, conviene que recordemos algunos *conceptos básicos de la literatura de redes*. Una red es un conjunto de vínculos entre nodos. Nodos que a menudo son individuos pero que también pueden ser organismos de la Administración, empresas o unidades militares. Los vínculos pueden ser institucionales (con unas normas claras e impuestas desde el exterior) o informales (con reglas tácitas y elegidas por quienes las comparten). Las redes pueden adoptar diferentes estructuras. Las formas básicas son la cadena, la red en estrella (o en eje), y la red multicanal (o matriz). En la primera los nodos forman una línea y la comunicación de

un lado a otro de la red es posible pasando por todos los nodos intermedios. En la red en estrella los nodos están vinculados a uno que ocupa una posición central y la comunicación ha de pasar obligatoriamente a través de él. En la estructura multicanal los nodos se encuentran conectados directamente entre sí y no es preciso utilizar intermediarios

En una misma red pueden coincidir simultáneamente varias formas elementales. Cada una de ellas tiene ventajas e inconvenientes. La estructura multicanal agiliza el tránsito de la información y es más resistente a la pérdida de uno de sus nodos que la forma en cadena o en estrella. Lo habitual es que una red social amplia combine los tres modelos. En algunos tramos adoptan la estructura de cadenas que entrelazan a unidades más pequeñas con formas de estrella, y con otras agrupaciones reducidas multicanal donde se conocen entre sí la mayoría de los miembros de la red. El resultado final es una gran red que conecta a colectivos que se habrían mantenido aislados de no existir ciertas personas clave entre unos y otros.

La organización burocrática, dotada de estructura piramidal y jerárquica, fue el paradigma de organización de la era industrial. En rea-

lidad también es una red pero compuesta casi exclusivamente por formas en cadena y en estrella. En ella los roles y los procedimientos están claramente definidos y asignados, y la información fluye verticalmente entre los diversos escalones de mando. Las empresas con estructura taylorista o los ejércitos de la era industrial son claros exponentes de este modelo.

Las redes descentralizadas son también formas antiguas de organización humana pero en contextos de escasa evolución tecnológica se encontraban en desventaja frente a las jerárquicas, ya que estas les superaban a la hora de coordinar esfuerzos y funciones. Por ello esas redes eran algo propio del entorno privado (redes familiares y de amistad), mientras que en el ámbito público del poder y la producción se optaba por organizaciones jerárquicas, habitualmente más eficaces a la hora de controlar y ordenar eficazmente la actividad de miles de personas (por ejemplo, administración, economía y ejércitos).

Sin embargo, en la era de la información la estructura en red ofrece mejores oportunidades de adaptación al cambio, procesamiento veloz la información y optimización de los recursos disponibles. Las redes son más flexibles que las burocracias clásicas en los procesos de toma e implementación de decisiones, y las nuevas tecnologías permiten que también sean capaces de coordinar sus tareas y gestionar la complejidad. La comunicación horizontal entre los componentes de la red, y la posibilidad de crear estructuras ad hoc a partir de elementos internos y externos a la organización, favorece el aprovechamiento de las ventanas de oportu-

nidad que puedan abrirse en un entorno en mutación constante.

La estructura en red es también un multiplicador de fuerza. De acuerdo con la ley de Metcalfe (el inventor de ethernet) el poder de una red se incrementa exponencialmente conforme se añaden a ella nuevos nodos. El resultado final es muy superior a la suma de lo que habría sido el trabajo aislado de cada uno de ellos. La productividad se dispara. Así lo reflejan los resultados de las organizaciones que han adoptado dicho modelo en el ámbito de la empresa, de la administración pública o de la investigación universitaria.

Pero el protagonismo de las redes no se limita sólo a esos terrenos. Las redes sociales se están convirtiendo en la base de las sociedades de la información; al igual que en otros contextos históricos o geográficos lo han sido la tribu, el clan, la ciudad-estado, el municipio o el Estado-nación. Las redes de carácter étnico, religioso, de activismo social o simplemente lúdico (personas que coinciden en una misma afición y que mantienen en contacto entre sí), son ejemplos de esas nuevas arquitecturas sociales, que resultan posibles porque en su seno existe una identidad y objetivos comunes y porque la revolución en las tecnologías de la información permite que las comunicaciones entre sus integrantes sean sencillas, en tiempo real y extraordinariamente baratas.

Aclarados estos conceptos básicos, podemos preguntarnos: en estos diez años de relación entre la Universidad de Granada y el MADOC, ¿hemos creado una red de expertos de ambas instituciones? En mi opinión, la respues-



ES NECESARIO QUE SE INTENSIFIQUEN LAS REDES DE COLABORACIÓN ENTRE LOS EXPERTOS DE AMBAS  
INSTITUCIONES

DETALLE DEL CRUCERO DEL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

ta es afirmativa. Pero, sin embargo, esa red es todavía muy pequeña. Nuestras dos organizaciones tienen potencial más que suficiente para construir algo mucho mayor, y para integrar a otros expertos y organismos ajenos a dichas instituciones que puedan contribuir al progreso del conjunto. Este puede ser uno de los objetivos que deberíamos marcarnos para los próximos años.

¿Cómo lograrlo? Hay muchos caminos, pero en estas líneas quiero centrarme sólo en uno. La *creación de un sitio web del Secretariado para las Relaciones UGR-MADOC*. El coste y la dedicación de tiempo que exigiría este proyecto no serían excesivamente elevados, sobre todo si se compara con el rendimiento que puede tener. Sus funciones podrían ser las siguientes:

a) *Dar a conocer la existencia –y, en especial, el contenido– de las relaciones que mantienen la Universidad de Granada y el MADOC*. A día de hoy, el MADOC sigue siendo el gran desconocido de muchos profesores e investigadores de nuestra Universidad. La UGR tiene un sitio web donde se pueden obtener información abundante sobre los Centros, Departamentos y servicios en general que presta la Universidad. Sin embargo, el MADOC carece de algo similar fuera de la intranet del Ejército. El TRADOC norteamericano (en el que se inspira el MADOC español) lleva una enorme ventaja en ese aspecto. Basta con visitar la dirección <http://www.tradoc.army.mil/>. El sitio web del Secretariado podría ser una buena oportunidad para que los especialistas ajenos a las Fuerzas Armadas conozcan la estructura y funciones del MADOC, así como los asuntos con-

cretos que trabajan las distintas Divisiones que lo componen. Evidentemente, todo ello con las lógicas reservas de seguridad y discreción sobre aquellos aspectos que puedan resultar sensibles. La ventaja de ofrecer esta información a través de internet es que permite llegar a ella a través de un simple ‘clic’, sin necesidad de presentarse físicamente en el cuartel de las Descalzas o de llamar por teléfono a ciegas (algo a lo que los responsables militares de las relaciones con la Universidad están acostumbrados). Esa sencillez facilitaría que muchas más personas consiguieran esa información y pudieran plantearse la posibilidad de realizar algún tipo de actividad conjunta.

b) *Facilitar la cooperación descentralizada entre los expertos del MADOC y la Universidad*. Para ello resultaría muy útil que, además de hacer públicos los programas y proyectos que tengan en marcha el MADOC y la Universidad, se señalasen también los e-mail de contacto de las personas que están a cargo de ellos. De esa forma se posibilita la cooperación espontánea entre los expertos de uno y otro ámbito, al tiempo que se descongestiona a los responsables civiles y militares de las relaciones entre UGR y MADOC. Muchas veces esa cooperación puede limitarse a simples consultas o a cuestiones de escaso calado, por lo que no es imprescindible que dichos responsables estén al tanto de ello. Además, la comunicación directa, iniciada por e-mail, agiliza y simplifica los procesos.

c) *Difundir las actividades que se organizan, o impulsan, desde el Secretariado de Relaciones UGR-MADOC*. En la misma línea de ofrecer in-

formación institucional y generar dinámicas de cooperación espontánea, sería muy conveniente aprovechar el sitio web para ofrecer una imagen completa del amplio espectro de actividades que se vienen organizando o apoyando: doctorado en Análisis y Estudios de Seguridad, cursos de prospectiva y ayuda a la toma de decisiones, cursos de verano, experto en supervivencia, oferta de becas para la asistencia a congresos o cursos de verano fuera de Granada, convocatoria de proyectos de investigación, etc. Actualmente esa información se encuentra dispersa en diferentes tabloneros, oficinas o páginas web de la Universidad y del MADOC. Sería un gran logro hacerla accesible a través de una misma página.

*d) Difundir la producción científica, en materia de seguridad y defensa, de los expertos de la Universidad y del MADOC.* Este apartado garantizaría el valor específico del sitio web y podría convertirlo en un lugar de referencia a nivel nacional e internacional. Los centros de investigación militar de Estados Unidos son un ejemplo en lo relativo a ofrecer el contenido íntegro de sus trabajos. En nuestro caso, siempre que los expertos conservasen los derechos de autor, podrían volcar en el sitio web el contenido de publicaciones (artículos en revistas especializadas, ponencias en congresos, breves análisis en think-tank, etc). Esto garantizaría la difusión de sus trabajos sin menoscabo de que sean editados al modo tradicional en publicaciones de prestigio. También podrían publicarse las conclusiones, o incluso los informes íntegros de proyectos de investigación realizados en el marco del convenio UGR-MADOC,

así como algunas clases y conferencias impartidas en actividades promovidas por el Secretariado.

De este modo, además de ir formando paulatinamente un centro de documentación virtual sobre seguridad y defensa, se contribuiría también a la extensión de la red de expertos de que venimos hablando. La difusión de la producción científica es el mejor modo de dar a conocer los contenidos que se investigan y las posibilidades de coincidencia temática entre unos especialistas y otros.

*e) Por último, el sitio web permitiría sumar a la investigación y a las actividades de la UGR-MADOC a expertos de otras universidades o unidades militares.* Muchas personas vinculadas a los asuntos de seguridad y defensa saben que nuestra Universidad y el MADOC colaboran pero no saben muy bien en qué. El sitio web del que venimos hablando podría ofrecer esa información y facilitar el contacto y la cooperación espontánea. En definitiva, ampliaría y enriquecería la red de expertos. Para ello sería muy conveniente que se pudiera llegar al sitio web del Secretariado a través de enlaces en las web Ministerio de Defensa, el Instituto de Estudios Estratégicos, el CESEDEN, el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, el Real Instituto Elcano, el INCIPE, el FRIDE y otros organismos, universidades o think-tanks que traten de estos temas y sean visitados por personas interesadas en ellos.

*Como conclusión:* el Secretariado de Relaciones UGR-MADOC tiene la oportunidad de contribuir a la creación de una excelente red de expertos civiles y militares. Ello depende

de su adaptación a los parámetros de la sociedad de la información. A través de un sistema organizacional excesivamente jerárquico y convencional obtendremos resultados, pero serán sensiblemente menores que los que conseguiríamos a través de un modelo en red des-

centralizada. Todo ello multiplicaría el potencial investigador de nuestras instituciones. La puesta en marcha del sitio web que hemos descrito podría suponer una gran paso en ese sentido.



PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS  
SE NECESITAN NUEVOS MODELOS  
DE ORGANIZACIÓN Y TRABAJO  
EN RED VISTA DEL INTERIOR  
DEL EDIFICIO POLITÉCNICO  
FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA



# EL CENTRO DE ANÁLISIS DE SEGURIDAD: UNA PLATAFORMA DE COLABORACIÓN UNIVERSIDAD- MADOC

**Carlos de Cueto Nogueras**

*Doctor en Ciencias Políticas por la Universidad de Granada  
Profesor Titular del Departamento de Ciencia Política y de la Administración  
Director del Centro de Análisis de Seguridad (CEAS)*

En diciembre de 2001, a partir del esfuerzo investigador de varios miembros del Departamento de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad de Granada se crea el Centro de Análisis de Seguridad (CEAS), bajo el formato de seminario permanente de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología con el objetivo de utilizar una plataforma institucional más coherente y eficaz para asumir los retos que nos propusimos en aquellos años: impulsar el análisis, la investigación rigurosa y la actividad docente sobre las cuestiones de seguridad desde una perspectiva multidimensional. Un seminario permanente nos permitía iniciar un largo camino que nos debía llevar a aglutinar los esfuerzos, experiencias y complejidades de expertos, profesionales y académicos del ámbito nacional e internacional de cara a convertirnos en un centro de referencia a nivel universitario nacional. Un camino que hemos podido recorrer de forma, digamos, exi-

tosa gracias a la inestimable colaboración, en momentos distintos, de instituciones como el Instituto Español de Estudios Estratégicos, la Fundación Euroárabe de Altos Estudios, el programa INTERREG SUDOE III, la Agencia Española de Cooperación Internacional, y de forma especial, el Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra (MADOC).

La primera iniciativa de colaboración entre el CEAS y el MADOC fue el proyecto de investigación titulado *Estudio prospectivo en el ámbito socioeconómico* realizado el profesor Javier Jordán. Una vez concluido en noviembre de 2002, otros tres proyectos de investigación han tomado el relevo para consolidar esta colaboración estratégica y con vocación de convertirse en sendas tesis doctorales, lo cual constituirá en las próximas fechas un momento de gran relevancia, así como en un número considerable de publicaciones en libros y revistas especializadas nacionales e internacionales. Por

un lado, destaca el proyecto *Las Relaciones cívico-militares en potenciales escenarios de conflicto multicultural* a cargo de la becaria de investigación Dña. Marien Durán Cenit, iniciado en febrero de 2003, por otro, *La Dimensión Informativa de los nuevos conflictos* en elaboración por D. Javier García Marín, y finalmente el proyecto *Análisis prospectivo del proceso de integración hacia una defensa común europea* en realización desde noviembre de 2004 por D. Francisco Salvador Barroso Cortés. Junto a estas investigaciones realizadas en el marco de la colaboración Universidad de Granada-MADOC, el CEAS ha participado en otros proyectos de investigación en colaboración con el Instituto Español de Estudios Estratégicos como *Las relaciones FAS-ONG. Repercusiones en las operaciones de paz* (2005), *La visión de las Fuerzas Armadas desde la prensa española* (2006) o *El análisis de la Política de Seguridad y Defensa Común desde una perspectiva mediterránea* (2006). Igualmente, el grupo investigador del CEAS ha ayudado a elaborar en 2005 el documento *Tendencias* del Ejército de Tierra, de importante difusión interna, aportando una visión general de la situación geopolítica mundial.

Sin embargo, la colaboración CEAS-MADOC no se ha limitado estos cinco años simplemente a la investigación, sino que se ha extendido al ámbito de las numerosas actividades académicas realizadas por el CEAS como cursos de verano, seminarios, congresos, conferencias, mesas redondas, etc., así como a las plataformas docentes desarrolladas en el marco de la Universidad de Granada. Uno de los principales pilares en las actuaciones desarrolladas por

el CEAS en estos últimos años ha sido organizar actividades dirigidas a la difusión de la cultura de seguridad y defensa, dando a conocer a los estudiantes, y a la comunidad universidad en general, las novedades más significativas en los estudios de seguridad y defensa. Con este propósito, se han realizado numerosas iniciativas con una afluencia bastante considerable tanto de participantes como de público, de las cuales cabe destacar el seminario intensivo europeo *Europeización de las Políticas Nacionales* (julio 2000), el *Encuentro Internacional de Expertos en Inmigración* (mayo 2004), los cursos *La Seguridad en la Sociedad Global* (octubre 2000), *los Retos ante la Diversidad Etnocultural en las Sociedades Contemporáneas* (marzo 2005), *la Reforma del Sector de la Seguridad en los Estados del Mediterráneo* (noviembre 2005), el *I Congreso Internacional de Estudios de Seguridad*, celebrado en octubre de 2001 en el que se consiguió reunir a importantes expertos e investigadores nacionales e internacionales, así como varios cursos de verano realizados en colaboración con el Centro Mediterráneo de la Universidad de Granada -*Globalización, Multiculturalidad y Seguridad* (julio 2003), *la Seguridad Mundial después del 11 de Septiembre* (julio 2002), *Geopolítica de los Conflictos en las Sociedades Contemporáneas* (julio 2004), *Hacia un escenario de paz y estabilidad para el siglo XXI: un reto para las políticas exteriores de los países del Norte y Sur de Europa* (julio 2005), etc. Para consolidar esta política y renovar las redes de especialistas e investigadores en el campo de la seguridad, el Centro de Análisis de Seguridad está organizado el II



EL PROFESOR CARLOS DE CUETO EN LA PRESENTACIÓN DE UN CONGRESO SOBRE SEGURIDAD ORGANIZADO POR EL CEAS

FOTO: CEAS

*Congreso Internacional de Seguridad y Defensa*, bajo el título *Los Nuevos desafíos de las Fuerzas Armadas para el siglo XXI* que tendrá lugar en la Fundación Euroárabe de Altos Estudios en el mes de noviembre de 2006.

En el campo de la docencia, la colaboración del MADOC y del Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE) se ha centrado en apoyar asignaturas optativas del nuevo Plan de Estudios de la Licenciatura de Ciencia Política y de la Administración, como la asignatura cuatrimestral Política de Seguridad y Defensa, convirtiéndose en la segunda asignatura optativa en orden de preferencia por los alumnos, así como el Programa de Doctorado y Diploma de Estudios Avanzados *Análisis y Estudios en Seguridad*, que se lleva impartiendo desde el año 2000, y desde 2005 igualmente en Melilla.

Finalmente, la actividad conjunta CEAS-MADOC más reciente en ponerse en marcha ha sido el *Observatorio Permanente del Ejército de Tierra* (OPET), que constituye la principal apuesta hoy del centro. Este nuevo proyecto, *Métodos de vigilancia prospectiva aplicada a los estudios de seguridad*, puesto en marcha en mayo de 2005 y siendo D. Adolfo Calatrava García el becario responsable, tiene como finalidad desarrollar la gestión y coordinación de la rama civil del *Observatorio Permanente del Ejército de Tierra*. El OPET es un Seminario permanente de vigilancia de la realidad internacional y nacional, que permitirá al Ejército generar información de ayuda en su ciclo de planificación de la defensa y servir como mecanismo de asesoramiento de los mandos en los procesos de toma de decisiones. Esta ini-

ciativa, creada en el año 2003 en el seno del MADOC, y adscrita a la División de Investigación y Análisis (DIVA), está compuesta por dos ramas, una militar y una civil. La rama civil se presenta como un esfuerzo de acercamiento de las cuestiones de seguridad y defensa al ámbito *académico*-investigador. Ambas ramas asumen la vigilancia y seguimiento de todas las variables, presentado así un panorama dual que permita el diálogo y el enriquecimiento mutuo, como evidencia la puesta en común de las conclusiones extraídas que se realizan bi-anualmente en los Seminarios organizados al efecto.

De esta forma, el CEAS, considerado por los responsables del OPET como organismo coordinador de la rama civil del Observatorio, ha logrado constituir una red de expertos universitarios en temas de seguridad y defensa que asumen el análisis y seguimiento de las vulnerabilidades que al ámbito académico le son más familiares y cercanas. Aunque esta red está compuesta principalmente por profesores y investigadores del mundo universitario procedentes de un amplio espectro de disciplinas científicas como la Ciencia Política, Sociología, Economía Aplicada, Relaciones Internacionales, Historia, etc., también se ha contemplado la incorporación de expertos profesionales, muchos de ellos asociados a las redes generadas previamente por el CEAS durante su andadura. Esta estructura plural y multidisciplinar de esfuerzos colectivos asegurará que el OPET se convierta en una idónea herramienta de circulación de información entre sus miembros, analistas y colaboradores.

Tras dos años de funcionamiento y coordinación por el CEAS de la rama civil de la OPET, y a pesar de los problemas iniciales a los que se enfrentó para su constitución, podemos decir que el resultado ha sido más que satisfactorio en la medida en que se ha gestionado y consolidado una red de más de una veintena de expertos, alcanzándose la cobertura de más del 50% de los *Elementos de Cambio* que el Observatorio se ha propuesto asumir y vigilar, básicamente aquellos no referidos exclusivamente al ámbito de la organización y funcionamiento interno del Ejército de Tierra, que quedan alejados de las líneas de investigación de los expertos universitarios y se ha entendido que serían asumidos preferentemente por la rama militar del OPET.

La metodología de funcionamiento del Observatorio Permanente del Ejército de Tierra es la *Planificación basada en hipótesis* o método ABP -*Assumptions Based Planning*-, creada por la *RAND Corporation* en los años de la Guerra Fría y utilizada por el Ejército estadounidense en los últimos tiempos. Esta herramienta de análisis, considerada como un instrumento muy útil para la planificación en tiempos de incertidumbre, pretende poner en marcha un sistema de análisis continuado que mejore la planificación en el medio plazo. El primer paso en la aplicación del ABP consiste en determinar una serie de hipótesis que hagan referencia a cómo se considera y se desea que sea la organización del Ejército de Tierra, en un marco temporal concreto y asumido, en este caso el año 2020. Estas hipótesis, que en este proyecto se denominan *Características de Futuro*, son re-

sultado de la opinión de expertos del Ejército de Tierra, a los cuáles, mediante un cuestionario, se les solicitó que respondiesen a una serie de cuestiones a cerca de cómo creían ellos que sería el ET en el 2020. Después de un proceso de consenso, se estableció una lista de 15 Características Generales, que fueron la base de la vigilancia e investigación del Observatorio Permanente. Estas Características Generales pueden dividirse en tres clases: las que se refieren al Ejército de Tierra como herramienta del Estado, las que se refieren a su configuración organizativa y las que describen el entorno nacional e internacional en el que se mueve el ET. Son las últimas las más atractivas para el ámbito universitario-científico.

El segundo paso fue ver las vulnerabilidades que éstas Características Generales podrían sufrir en este espacio temporal. Para ello se volvió a recabar la opinión de expertos, esta vez no solamente militares, sino también civiles, y después de un compromiso se creó una lista de treinta y nueve vulnerabilidades o *Elementos de Cambio*. Estos Elementos de Cambio son las variables que se deben vigilar de manera continuada por los analistas para determinar si su evolución causa cambios, y de qué tipo, sobre las Características de Futuro. Cada Elemento de Cambio, por tanto, está relacionado con una o más Características de Futuro. Los Elementos de Cambios están todos enunciados en positivo y se presentan como una tendencia o acontecimiento que puede darse en el espacio temporal estudiado. Por ejemplo un Elemento de Cambio puede rezar: «Se produce un triunfo del fundamentalismo en Maruecos», como

un acontecimiento que puede ocurrir desde hoy hasta el 2020. Por supuesto, los expertos universitarios no solamente tienen que constatar el suceso, sino al mismo tiempo, explicar el proceso y la heterogeneidad del significado de los conceptos que un enunciado de este tipo implica.

Para llevar a cabo la vigilancia de estos Elementos de Cambio, cada analista debe definir una serie de *Indicadores de Cambio* para cada uno de los Elementos que vigile. Los Indicadores de Cambio constituyen la herramienta de uso más importante del Observatorio, ya que facilitan la vigilancia de los Elementos y el análisis prospectivo de los mismos. Los Indicadores de Cambio son sucesos o umbrales que determinan la vulnerabilidad del Elemento de Cambio, es decir que nos indican, como se deduce de su propia denominación, si la variable se está cumpliendo o no, y en qué grado lo hace. La creación de una lista de Indicadores de Cambio es el trabajo principal de cada uno de los analistas, ya que éstos determinan el enfoque individual que cada experto da a la vigilancia, aunque al mismo tiempo el diálogo que implica un Observatorio de esta naturaleza permite el contraste continuo de opiniones. El número de Indicadores que se usen, por tanto, es totalmente subjetivo, aunque si deberán incluirse algunos «críticos», es decir que no solamente demuestren la vulnerabilidad del Elemento de Cambio del que derivan sino al mismo tiempo la vulnerabilidad de la Característica de Futuro al que éste está asociado. En esta tarea el analista hará uso, del mismo modo, de una serie de *fuentes de vigilancia*, que permitan ver la

evolución del Elemento de Cambio. Estas fuentes serán, sobre todo, informes de OG, de ONG, de centro de análisis, libros, revistas especializadas e incluso periódicos y revistas de información general, así como otros medios de comunicación como noticias audiovisuales.

Por último, cada uno de los analistas, a la hora de presentar los resultados de la vigilancia, en los seminarios mencionados, puede proponer dos tipos de acciones a la organización del Ejército de Tierra. Las primeras son las denominadas *Acciones de Defensa*, que van a preparar al ET ante el fallo inminente o seguro de alguna de las hipótesis o Características de Futuro. Las segundas son *Acciones de Configuración*, cuyo objetivo es que el ET lleve a cabo un movimiento que le permita controlar o apuntalar alguna de las Características de Futuro. Teniendo en cuenta el pequeño margen de maniobra del Ejército de Tierra en muchas de las cuestiones tratadas, las acciones de configuración serán mucho menos habituales. Este tipo de acciones buscan generar flexibilidad en los procesos de planificación, para adecuarse mejor a la constante evolución de los acontecimientos. La vigilancia de los Elementos de Cambio en el Observatorio tiene un ciclo de un año. En una primera fase, desde la primavera hasta el otoño, se realizan los informes sobre el estado actual de la variable, se establecen los Indicadores y las fuentes y se estudia la evolución. La segunda fase, desde el otoño a la primavera siguiente, se continúa con la vigilancia de la evolución pero, al mismo tiempo, se estudia la vulnerabilidad de las Características de Futuro. En la actualidad hemos com-

pletado un ciclo entero del proceso de vigilancia del Observatorio, y aunque no podemos determinar la importancia que haya tenido para el Ejército de Tierra, si podemos valorar nuestra experiencia y contribución, que consideramos más que satisfactoria. Además el trabajo que los colaboradores llevan a cabo para el Observatorio va a ser utilizado paralelamente para poder publicar un Anuario sobre Seguridad Internacional, que rentabilice y dé a conocer los esfuerzos realizados.

Esta última iniciativa, el OPET, constituye un salto cualitativo en las herramientas de colaboración MADOC-Universidad de Granada que hoy estamos celebrando. Pero el valor añadido que supone el OPET va más allá de la colaboración bilateral MADOC-UGR, pues supone en verdad la creación de una pionera iniciativa, hacia la cual deberíamos centrar nuestros esfuerzos a partir de ahora. Estamos creando equipos mixtos, grupos de analistas civiles-militares dedicados a la vigilancia de una serie de variables y elementos de cambio, pero sobre todo, y lo que es quizá lo más importante, estamos diseñando plataformas donde estos dos mundos, durante mucho tiempo alejados uno del otro, aglutinan sus esfuerzos, intercambian información, y se nutren mutuamente de sus experiencias, formaciones, métodos de análisis, etc. Estamos construyendo una plataforma que trasciende la actividad investigadora. Estamos ayudando al conocimiento mutuo, al entendimiento entre el mundo civil y el militar, estamos ayudando a destruir estereotipos, falsas percepciones y perversas inercias heredadas de otros tiempos. Como se dice desde la

disciplina de las Relaciones Internacionales, una de las causas más importantes para la aparición del dilema de seguridad es el error informativo —*information failure*—, es decir cuando entre los grupos no fluye de forma regularizada la información sobre sus intenciones, preferencias, capacidades, debilidades, fortalezas, etc. Y son iniciativas como el OPET y voluntades como las demostradas por el actual equipo de gobierno de la Universidad de Granada y por el MADOC, las que están creando estos nuevos escenarios de colaboración y trabajo mutuo entre analistas civiles y militares.

De cara al futuro, el CEAS se propone un triple objetivo de cara a consolidar su espacio de investigación y divulgación de los temas de seguridad en nuestra Universidad de Granada. En primer lugar, ante el carácter inminente de la presentación de las primeras tesis doctorales resultantes de los proyectos de investigación del convenio Universidad de Granada-MADOC, se pretende que éstas sirvan como punta de lanza a la hora de afianzar el papel de los estudios de seguridad en el Departamento de Ciencia Política y de la Administración. En segundo lugar, junto a este fortalecimiento interno, es crucial la consolidación y desarrollo de las redes de expertos e investigadores en temas de seguridad y defensa, que se han ido creando en los últimos años. En este sentido, el CEAS, en colaboración con el MADOC y el Instituto Español de Estudios Estratégicos, seguirá apostando por la organización de eventos académicos como el próximo Congreso sobre Seguridad y Defensa que se celebrará en otoño de 2006. Y en tercer lugar, la gran apuesta del

equipo de investigación del CEAS será la aplicación de los métodos prospectivos a los estudios de seguridad. Como evidencia de ello es importante mencionar el proyecto de investigación sobre las futuribles amenazas a la seguridad y defensa europea que supone el espacio mediterráneo que acabamos de iniciar a partir de las opiniones de expertos civiles y militares sobre la materia. Los estudios prospectivos permiten averiguar la evolución de las realidades estudiadas, pero al mismo tiempo imaginarse escenarios futuribles y determinar cuáles deben ser las acciones que nos permitan llegar a ellos. Esta práctica es muy útil cuando hablamos de estudios de seguridad y defensa, donde el componente práctico, el que está asociado a la toma de decisiones por los responsables, juega un papel tan destacado. El Observatorio Permanente –OPET– permite perfectamente conjugar ambos elementos. En el plano de la investigación, llevada a cabo desde la universidad, se pueden estudiar los modelos necesarios para el análisis, así como la recopilación de la información a través de los analistas, mientras que en el plano más práctico, el que supone el OPET divisado desde el punto de vista del Ejército de Tierra, implica la conclusión de recomendaciones para que los mandos tengan en cuenta en el proceso de planeamiento de la defensa. Es por ello, que para el CEAS los estudios prospectivos representan, a través del Observatorio, el futuro más inmedia-

to. Aunque en el corto plazo no nos hemos planteado la investigación teórica en los métodos prospectivos, utilizando los modelos ya conocidos y usados más habitualmente (Delphi, métodos de escenarios, análisis sistémico, impactos cruzados...), si la evolución del Observatorio y de nuestras propias investigaciones así lo determinase, no descartamos la profundización teórica en estas materias. De hecho, actualmente en España, los estudios prospectivos no se encuentran plenamente desarrollados, sobre todo si nos salimos de los ámbitos tecnológicos y económicos. El CEAS tiene la intención, a través del pleno desarrollo del Observatorio, de convertirse en un centro de referencia en esta materia para las cuestiones de seguridad y defensa en particular, y para las Ciencias Sociales en general.

Por todo lo descrito anteriormente, sólo me queda en estas líneas agradecer de forma sincera la inestimable ayuda y contribución que ha tenido el MADOC en los últimos años a la hora de impulsar y apoyar los trabajos e investigaciones relacionadas con los estudios de la seguridad y la defensa en la Universidad de Granada, en la divulgación de sus resultados y en la aportación de nuevas técnicas de análisis en la investigación de estas temáticas. Por ello agradezco a sus responsables y les animo a que sigan en esta línea y consoliden un trabajo bien hecho iniciado hace ya algunos años.





PARA EL CEAS, LOS ESTUDIOS PROSPECTIVOS REPRESENTAN, A TRAVÉS DEL OBSERVATORIO,  
EL FUTURO MÁS INMEDIATO CIMBORRIO DEL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

# VECTORES HACIA EL FUTURO DE LA COLABORACIÓN UGR-MADOC

**José Antonio Vergara Melero**

*Teniente Coronel del Ejército de Tierra (Artillería)*

*Analista de la Secretaría para las Relaciones con la Universidad desde 1997*

Cualquiera que haya tenido la suerte de conocer en directo, día a día, la experiencia de ser actor y espectador en la construcción de un proyecto de colaboración tan trascendente como el que se ha tejido a lo largo de los últimos diez años entre la Universidad de Granada y el Mando de Adiestramiento y Doctrina, tiene suficientes motivos para ser optimista y para defender los múltiples beneficios que cabe esperar del fortalecimiento y pleno desarrollo de una relación de esta naturaleza.

La descripción de las actividades realizadas y las opiniones personales vertidas en este libro por quienes han vivido en primera persona el devenir de este convenio de colaboración, aportan numerosos datos para evaluar la solidez de la obra construida y el interés por continuar su desarrollo. En consecuencia, esta aportación estará más bien dirigida a indicar algunos vectores que podrían vertebrar e impulsar el futuro de esta colaboración.

Pero antes de atacar este propósito, es fundamental recordar que los artífices de cualquier desarrollo futuro serán las personas, con sus

capacidades y sus limitaciones, con su formación y su motivación. Por tanto, el personal dedicado a diseñar las estrategias de colaboración y a gestionar las iniciativas que se aprueben, deberá ser objeto de especial selección y habrá de contar con el respaldo directo de los máximos responsables de ambas instituciones.

Otra consideración importante es el valor de la investigación como «locomotora» y «núcleo duro» de las actividades de colaboración. Esta afirmación tiene un corolario de tipo organizativo: debe existir un estrecho contacto entre los órganos gestores del convenio y los centros que llevan a cabo las tareas de investigación tanto en la Universidad como en el MADOC y, por extensión, en el Ejército. Cualquier deriva exagerada hacia actividades de tipo institucional, cultural, etc...desviará esfuerzos y recursos fuera de lo que deberían ser objetivos fundamentales de este marco de colaboración.

Continuando con los aspectos organizativos, el desarrollo futuro de las relaciones entre la Universidad y el Ejército estará muy condicionado por los instrumentos de gestión con que

se doten, cuya responsabilidad crecaerá muy directamente sobre el MADOC. Estos instrumentos tienen una doble vertiente. Por un lado, habría que abordar sobre la base de la experiencia acumulada, el diseño y aprobación de un convenio específico entre la Universidad de Granada y el MADOC, cuyo modelo podría extenderse a los convenios con otras Universidades. Esta nueva generación de convenios respondería de forma más precisa a las actuales necesidades de colaboración que los convenios marco suscritos a mediados de la década de los noventa, antes de la creación del MADOC. Estarían redactados, además, en coherencia con la legislación en materia de convenios de colaboración vigente en el seno del Ministerio de Defensa.

Por otro lado, cualquier progreso significativo en el nivel y la calidad de las actividades de colaboración estará muy relacionado con la creación de órganos de enlace estables con una plantilla de personal universitario y militar adaptada cualitativa y cuantitativamente a los cometidos que desarrollan. Estos órganos, al menos los pertenecientes al MADOC y a sus Centros subordinados, deberían funcionar como una red bien coordinada, con objetivos comunes y con una intensa transferencia de información y experiencia.

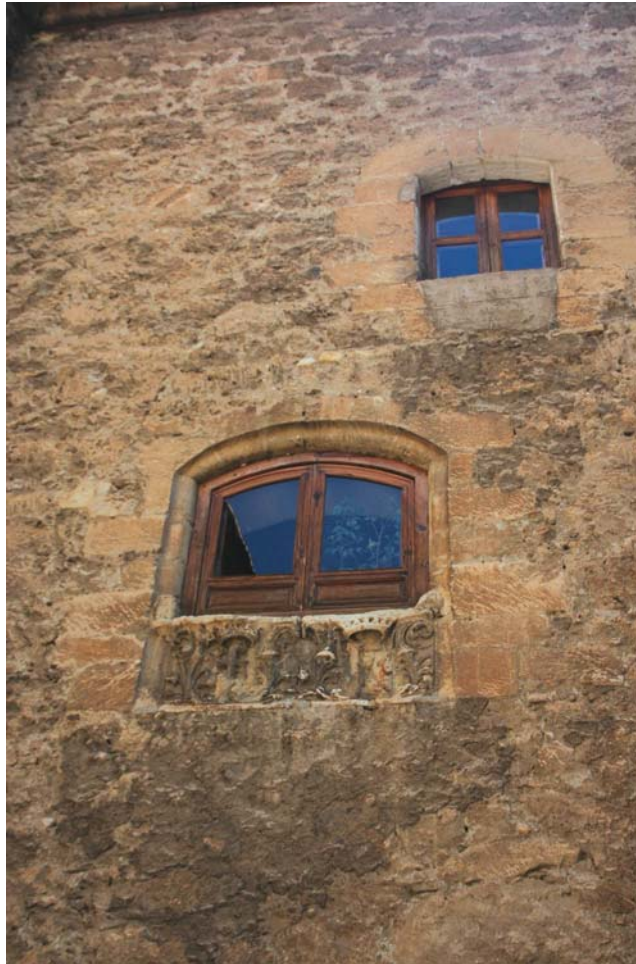
Una de las tareas más urgentes que deberían acometer estos órganos de enlace (secretarías permanentes) sería el perfeccionamiento de un sistema para intercambiar conocimientos (cursos, líneas de investigación, publicaciones, etc.) y necesidades de formación e investigación, de forma que pueda llevarse a cabo una

eficaz gestión del conocimiento. Sólo así podrá realizarse una integración oportuna y sistemática de las necesidades de investigación del Ejército con las respuestas que puede proporcionar la Universidad.

Tras estas consideraciones organizativas de carácter general, podemos retomar el propósito original de definir los principales vectores de podrían polarizar con mayor intensidad el futuro de la colaboración entre la Universidad de Granada y el MADOC.

El primer vector serían los estudios de carácter prospectivo. La prospectiva se va consolidando como una herramienta imprescindible en todas las organizaciones que deben afrontar la toma de decisiones de nivel estratégico. El enfoque prospectivo, muy relacionado con el análisis de sistemas, multiplica las dimensiones que deben considerarse en el estudio de un problema y consecuentemente la necesidad de una visión multidisciplinar del objeto de estudio. Por otra parte, los métodos prospectivos están basados fundamentalmente en las consultas a expertos, lo que exige disponer de una eficaz gestión del conocimiento dentro y fuera de la propia organización. Sin embargo, sigue existiendo un déficit importante en la atención que recibe este tipo de estudios en el ámbito universitario español, que no puede responder así a la creciente demanda desde entidades públicas y privadas.

En consecuencia, un esfuerzo conjunto de la Universidad de Granada y del MADOC en esta dirección durante los próximos años podría ser muy rentable para el futuro de ambas instituciones. Algunas realizaciones recientes



EL PRIMER VECTOR SERÍAN LOS ESTUDIOS DE CARÁCTER PROSPECTIVO  
DETALLE DE UNA FACHADA INTERIOR DEL HOSPITAL REAL

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

apuntan en esta dirección, como son el Plan Estratégico de la Universidad, aprobado en fechas recientes y la conformación de un Curso de experto universitario en métodos y técnicas de investigación y análisis prospectivo.

El segundo vector, íntimamente relacionado con el primero, podría ser la colaboración en el Observatorio Permanente del Ejército de Tierra, iniciada hace dos años. Este observatorio representa uno de los retos más importantes del Plan General de Investigación del Ejército; a través de él se pretende identificar los elementos de cambio con mayor influencia sobre la organización general y mantener una vigilancia permanente sobre los mismos mediante un sistema de indicadores que son observados por una red de colaboradores civiles y militares. El éxito de este proyecto depende de la eficaz aplicación de una metodología rigurosa y de la coordinación e integración de la información y los análisis obtenidos. Por su propia naturaleza, el proyecto es fuertemente multidisciplinar y requiere de un soporte técnico avanzado, ofreciendo así un formidable campo de colaboración interuniversitaria e interagencias.

El tercer vector es el Espacio Europeo de Educación Superior, que introduce un nuevo escenario como marco para la integración de la enseñanza militar en el sistema general univer-

sitario. La reforma simultánea de ambos sistemas bajo unas directrices comunes, ofrece una clara oportunidad para superar definitivamente el tradicional sistema de equivalencias de títulos, no siempre aplicado ventajosamente para el personal militar. En este nuevo escenario emerge con fuerza la creación de una futura Universidad Nacional de la Defensa, que, bien dirigida, supondría un paso importante hacia la formación y acción conjunta de las Fuerzas Armadas, y hacia un mayor aprovechamiento e integración con las capacidades que ofrece la universidad española. La Universidad de Granada y el MADOC deberían seguir con atención la evolución de este proyecto y las decisiones que se vayan adoptando para llevarlo a efecto, identificando todas las oportunidades de colaboración que ofrezca la nueva Universidad.

Para finalizar, y teniendo en cuenta que poco puede aprovechar lo que no se conoce, es importante considerar un último vector que sería la explotación conjunta y sistemática de cuantas ayudas a la investigación puedan recibirse de las diferentes administraciones, aprovechando la tendencia de éstas a valorar más favorablemente todo proyecto universitario que repercute de forma directa en aplicaciones prácticas dentro de otras entidades. Esta vía permitiría incrementar notablemente los fondos destinados a actividades de interés común.

# CONCLUSIÓN

# PRESENTE Y FUTURO DE UN NUEVO ESPACIO DE COLABORACIÓN

**Julio Gómez Sevilla**

*General de Brigada del Ejército de Tierra (Ingenieros)*

*Director de Investigación y Análisis desde 1997*

*Vocal de la Comisión Mixta UGR-MADOC desde 1998*

*Copresidente de la Subcomisión Mixta Ejecutiva UGR-MADOC desde 2001*

Sin más mérito que el de encarnar una especie de «memoria histórica» de lo acontecido en estos últimos diez años en las relaciones entre la Universidad de Granada y el MADOC, quisiera hacer una síntesis de su desarrollo, rico en experiencia y en encuentros personales, y una aproximación a su futuro, lleno de sugestivas posibilidades.

Dejando al lector el balance cuantitativo de lo producido, que puede extraerse sin demasiada dificultad a partir de la recopilación de actividades que ofrece la memoria del capítulo 1º de este libro, mi intención es valorar más bien lo cualitativo, aún a costa de caer en un cierto grado de subjetividad, que espero sea disculpable por la vinculación tan directa y prolongada de quien esto escribe al objeto valorado.

Ante todo, considero que la Universidad de Granada y el MADOC han edificado en esta década un marco único de colaboración y que esa singularidad obedece a la aplicación de unos

principios, no siempre enunciados explícitamente, inspirados en unas actitudes y llevados a la práctica por unos órganos específicos, fuertemente respaldados por sus respectivas instituciones.

Este esquema de relaciones debe enmarcarse en un contexto histórico igualmente singular que, en lo que se refiere a la Universidad y al Ejército, ha ofrecido a ambos una oportunidad para verse a sí mismos y entre sí de una forma distinta, más favorable a valorar lo que tienen en común, lo que puede complementarlos y sus propias responsabilidades al servicio de la sociedad. Sin necesidad de hacer un análisis exhaustivo, basta recordar algunos acontecimientos relevantes de esta época para configurar un escenario privilegiado: la reforma universitaria y el debate suscitado en torno a ella; el desarrollo del proceso de Bolonia y el inicio de la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior; la situación internacional en materia de seguridad y la revisión es-

tratégica de la defensa en el contexto nacional español, que han movilizado el interés social hacia estos ámbitos; la búsqueda desde la comunidad académica de un nuevo paradigma de seguridad; la participación generalizada de las fuerzas armadas españolas en operaciones internacionales de paz; su plena profesionalización y los problemas derivados del reclutamiento; las reformas organizativas en el seno del Ejército,...y, porqué no, el síndrome de cambio inducido por la entrada en el tercer milenio, que puso ante los ojos de todos la importancia histórica de inaugurar un nuevo siglo.

En su conjunto, este cúmulo de circunstancias, se ha manifestado particularmente en una actitud de mayor apertura e interés por conocerse y, lo que es más importante, en tomar conciencia de la necesidad de colaborar superando prejuicios anacrónicos.

Dentro del Ejército de Tierra, este espíritu innovador tomó forma con la creación del MADOC, definido por algunos como «motor del cambio». Los detalles que rodearon esta decisión ya han sido expuestos en este libro; de entre ellos, sólo quisiera destacar la importancia que desde su origen se concedió a la institución universitaria, como depositaria y generadora de conocimientos. En efecto, la Universidad estuvo en la mente y en los papeles del proyecto de creación del MADOC desde mucho antes de su creación oficial y, desde luego, fue uno de los factores con mayor peso a la hora de decidir la ubicación física de este nuevo órgano superior. Cuando ésta se concretó en Granada, el Ejército asumía una decisión

histórica sin precedentes al situar un Mando de esta envergadura y nivel fuera de la capital de España.

El tiempo ha demostrado que, aunque queda mucho por hacer, la conjunción de la Universidad de Granada y del MADOC ha producido un cambio muy significativo y alentador en la manera de concebir una colaboración de esta naturaleza. Retomando la línea argumental dejada algunos párrafos más atrás, podríamos concretar sus características en unas actitudes, principios y estructuras singulares.

En cuanto a las actitudes, sobresalen tres:

En primer lugar, la percepción compartida de la importancia y la trascendencia social de esta colaboración, reconocida por los responsables de ambas instituciones como una de sus «fortalezas».

En segundo lugar, la consideración de estas relaciones como un deber y una necesidad, que imponen la colaboración entre todas las instituciones cuya razón de ser es el mejor servicio a la sociedad.

Finalmente, el reconocimiento mutuo de su trabajo y el respeto a la cultura de cada organización.

De estas actitudes se ha derivado la voluntad de poner los medios necesarios para su desarrollo y la defensa interna y externa de su significado y de sus beneficios.

La puesta en práctica de estas consideraciones se ha ido apoyando en unos principios, entre los que citaría cuatro:

El diálogo permanente como objetivo a alcanzar en una relación estable y continuada entre la Universidad de Granada y el MADOC.





El GENERAL GÓMEZ SEVILLA, COORDINADOR DE LAS RELACIONES DEL MADOC CON LA UNIVERSIDAD DESDE SU INICIO

FOTO: UNIVERSIDAD DE GRANADA

El enfoque global en los ámbitos de colaboración a considerar, de forma que no se descarte a priori ninguna posibilidad de colaboración.

La exploración sistemática de cuantas posibilidades de colaboración ofrezcan las capacidades e intereses de ambas instituciones.

La integración de objetivos, de forma que las actividades de colaboración ofrezcan soluciones o vías de desarrollo a necesidades concretas del quehacer de cada organización, evitando desarrollos paralelos que responderían más bien a la necesidad de ofrecer una determinada imagen institucional.

En esta secuencia lógica, que traduce las actitudes en principios, nos queda la materialización de unas y otros en estructuras y medios capaces de generar y gestionar todas las posibilidades de colaboración que se vayan identificando, traduciéndolas a fórmulas concretas que las hagan viables en el marco de sus respectivas organizaciones. En este orden, quisiera destacar tres elementos:

En primer lugar, la creación de unos órganos de enlace, copresididos al más alto nivel, garantizando así el impulso a las relaciones de colaboración. En este contexto, ha tenido una importancia decisiva la creación de unos órganos subordinados ágiles, con una fluida comunicación directa y con una razonable capacidad de decisión delegada. La Subcomisión mixta ejecutiva y, sobre todo la Secretaría mixta permanente, han realizado el papel de verdaderos intercambiadores de ideas, propuestas y consultas en general, que luego han sabido adaptar al lenguaje, la mentalidad y la orgánica de

sus instituciones. Quisiera destacar en este punto la iniciativa, la compenetración, la responsabilidad, la motivación y más aún, el entusiasmo de todos los que desde este puesto han llevado a cabo esta labor, encarnando fielmente las actitudes y principios que antes he enunciado, a pesar de las limitaciones de una plantilla, siempre escasa. Estas personas son las que han dado, con su diálogo permanente, la continuidad y el empuje diario a todas las actividades de colaboración.

En segundo lugar, el establecimiento de unos procedimientos de trabajo que se han ido perfeccionando con el tiempo, buscando soluciones creativas ya que no existían- ni existen aún- manuales sobre cómo materializar cada una de las colaboraciones que se han realizado. Estos procedimientos presuponen un buen conocimiento de las normas administrativas y los canales que funcionan en cada organización, así como la cooperación de las personas que intervienen en cada proceso al interés general del convenio.

En tercer lugar, la dotación de unas partidas presupuestarias suficientes para respaldar los gastos de financiación de las diferentes actividades, integradas en los presupuestos generales de cada institución. En este aspecto, la tendencia ha sido siempre creciente.

Hasta aquí, la visión personal de los fundamentos de la colaboración entre la Universidad de Granada y el MADOC, que he tenido el honor y el privilegio de vivir en primera persona desde su inicio. Si de esta presentación se desprendiera un cierto aire de triunfalismo, tómese por no deseado, pues sólo he pretendido

sintetizar las claves de una experiencia singular que ha funcionado durante diez años. En todo caso, ese triunfalismo se vería rápidamente superado por la visión de un presente que pone de manifiesto un conocimiento insuficiente de las posibilidades que ofrece esta colaboración, no sólo fuera sino dentro de nuestras propias organizaciones, y también por un escenario futuro lleno de retos que debemos superar con un trabajo constante y bien dirigido.

Permítaseme ahora dedicar algunas reflexiones a ese futuro hacia el que deben orientarse nuestros proyectos.

La amplia diversidad de actividades y de áreas de conocimiento presente en la Universidad y la multiplicidad de funciones que desarrolla el MADOC, unidas a la experiencia adquirida hasta ahora, ofrecen un alto potencial de colaboración para los próximos años. Muchas de las actividades que ya se desarrollan deberán continuarse y perfeccionarse porque son el resultado de necesidades o demandas permanentes.

En esta línea, dentro de las actividades de enlace habría que perfeccionar los procedimientos de gestión de las actividades, automatizándolos hasta donde sea posible; por otra, hay que darles la difusión necesaria para ponerlos al alcance de cualquier persona o centro a quien pueda interesar.

Es igualmente importante continuar promoviendo contactos entre centros que desarrollan actividades afines, de forma que puedan conocerse mejor sus capacidades y necesidades, para sobre ellas, identificar nuevas posibilidades de colaboración. Estos contactos servirán para ali-

mentar la colaboración con actividades cada vez mejor orientadas hacia la satisfacción de necesidades reales y cada vez mejor organizadas al compartir personas y recursos más adecuados.

En el área de formación, el proceso de adaptación a los requerimientos del Espacio Europeo de Educación Superior obligará a revisar los estudios de tercer ciclo que hasta ahora se ofrecen, en particular el Programa de Doctorado «Análisis y estudios en Seguridad».

Por otra parte, la creación de grupos de trabajo mixtos entre la UGR y la Dirección de Enseñanza para estudiar la posibilidad de organizar estudios de interés común en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior, ofrece una excelente oportunidad para profundizar en la integración del sistema de enseñanza militar en el sistema educativo general, especialmente en lo relativo al postgrado, permitiendo además un mejor aprovechamiento de los recursos de profesorado e infraestructuras. El anuncio durante este año por parte del Ministerio de Defensa de la creación de una Universidad Nacional de la Defensa abre perspectivas inéditas en este campo, al que la colaboración Universidad de Granada-MADOC puede aportar experiencias valiosas.

Los cursos específicos para el MADOC, organizados por el Centro de Formación Continua, ya han entrado en un proceso de integración que proporcionará coherencia a los estudios y mayor motivación a los alumnos gracias a su configuración como Experto Universitario. Esta fórmula ofrece una solución adecuada y flexible para adaptarse en cada situación a las demandas de formación del personal del MADOC.

Las prácticas de estudiantes universitarios en centros del MADOC son un vehículo muy valioso para conocer de primera mano, desde dentro e intensamente a unas fuerzas armadas plenamente profesionales, más abiertas que nunca al conocimiento de sus misiones y organización y tan necesitadas como siempre del apoyo de la nación a la que sirven.

Finalmente, la aplicación de la enseñanza a distancia y otras metodologías y técnicas de aprendizaje innovadoras constituye un campo de gran interés como fuente de nuevas actividades de colaboración.

En el área de investigación hay que seguir avanzando en el planeamiento sistemático de todas aquellas necesidades de investigación que, por su naturaleza, puedan desarrollarse conjuntamente. En particular, la participación de la Universidad de Granada en el Observatorio Permanente del Ejército constituye un vértice de primer orden para el levantamiento de todo un sistema de colaboración interdisciplinar e interuniversitario.

En materia de investigación debe realizarse un esfuerzo para aprovechar mejor cuantas ayudas puedan recibirse de las administraciones autonómica, nacional y europea y para mejorar el flujo de información sobre las líneas de investigación de interés para los diferentes Grupos de la Universidad y para el MADOC.

La colaboración en el área de servicios debe situarse en el mismo plano que las áreas de formación y de investigación, pues constituye

el apoyo imprescindible para estas tareas. Debe ampliarse y generalizarse el acceso de los analistas del MADOC a las redes de información y documentación científicas, extendiendo los apoyos técnicos y dando mayor difusión a los resultados de las actividades de colaboración a través de publicaciones conjuntas.

Finalmente, hay que mantener un espíritu de apertura a cuantas iniciativas lleguen a este ámbito, procedentes de otras instituciones o demandadas por la propia sociedad y sus medios de comunicación, que deben percibir claramente la eficacia de esta colaboración entre las instituciones universitaria y castrense.

No debemos olvidar, sin embargo, que los diez años que hemos considerado, tratados con perspectiva histórica, no pasan de ser una etapa de inicio, que se ha dedicado a establecer las bases suficientes para unas relaciones que aspiran a consolidarse y ampliarse. Estas bases se refieren sobre todo a un detallado conocimiento mutuo y a unos procedimientos de trabajo adaptados a sus respectivos modos de funcionamiento.

Sobre esta base puede construirse un proyecto de colaboración mucho más ambicioso porque la propia vitalidad y dinamismo de las dos instituciones lo permite y lo alimenta. Las posibilidades son casi inagotables y sólo demandan voluntad y trabajo para encontrar conjuntamente las respuestas más adecuadas a cada situación.



LA INTEGRACIÓN DE OBJETIVOS ES UNO DE LOS PRINCIPIOS QUE INSPIRAN NUESTRA COLABORACIÓN

# ÍNDICE

PRÓLOGO .....	7
---------------	---

## CAPÍTULO I

### MEMORIA DE DIEZ AÑOS DE COLABORACIÓN UGR-MADOC (1996-2006)

Introducción .....	11
El Convenio de Colaboración entre el Ministerio de Defensa y la Universidad de Granada .....	12
La creación del MADOC.....	15
El MADOC en Granada .....	16
Constitución de la Comisión Mixta UGR-MADOC .....	22
Actividades de enlace.....	26
Actividades de formación.....	35
Actividades de investigación .....	55
Actividades de servicios .....	79
Otras actividades .....	81
Conclusión .....	88

*José Antonio Vergara Melero, Teniente Coronel del Ejército de Tierra*

## CAPÍTULO II

### VIVENCIAS. EL CONVENIO VISTO POR SUS ACTORES

Introducción .....	1031
<i>Juan Antonio García Sistac, Coronel del Ejército de Tierra</i>	
Universidad Y MADOC. Una más que interesante colaboración .....	105
<i>Lorenzo Morillas Cueva, Catedrático de la Universidad de Granada</i>	
Una experiencia apasionante .....	111
<i>José Antonio Sánchez Marín, Profesor Titular de la Universidad de Granada</i>	
En búsqueda de una cooperación Universidad-MADOC .....	117
<i>José Javier Arregui Asta, Teniente General del Ejército de Tierra</i>	
El Mando de Adiestramiento y Doctrina y la Universidad de Granada, el comienzo de una fructífera relación .....	123
<i>Víctor Daniel Rodríguez Cerdido, Teniente General del Ejército de Tierra</i>	

Universidad de Granada-Mando de Adiestramiento y Doctrina, una valiosa relación.....	131
<i>Juan Ramón Amat Gutiérrez, Teniente General del Ejército de Tierra</i>	
Una visión retrospectiva de la Secretaría permanente UGR-MADOC (1998-2004).....	139
<i>Miguel Becerril Caro, Coronel del Ejército de Tierra</i>	
La formación continua: una necesidad para todos .....	143
<i>Francisco Javier Martos Perales, Profesor Titular de la Universidad de Granada</i>	
La investigación conjunta UGR-MADOC: una experiencia ejemplar y una apuesta de futuro ...	151
<i>Rafael Payá Albert, Catedrático de la Universidad de Granada</i>	
La Universidad de Granada y el MADOC, mirando al futuro .....	155
<i>Manuel Ramón Bretón Romero, Teniente General del Ejército de Tierra</i>	

### CAPÍTULO 3

#### PROPUESTAS PARA EL FUTURO

Introducción .....	163
<i>Juan Antonio García Sistac, Coronel del Ejército de Tierra</i>	
Conocer para comprender..., comprender para razonar. Hacia un futuro común desde el mutuo conocimiento .....	165
<i>Humberto Trujillo Mendoza, Profesor Titular de la Universidad de Granada</i>	
Creando redes de expertos .....	177
<i>Javier Jordán, Profesor de la Universidad de Granada</i>	
El Centro de Análisis de Seguridad: una plataforma de colaboración Universidad-MADOC .....	183
<i>Carlos de Cueto Nogueras, Profesor Titular de la Universidad de Granada</i>	
Vectores hacia el futuro de la colaboración UGR-MADOC .....	193
<i>José Antonio Vergara Melero, Teniente Coronel del Ejército de Tierra</i>	

#### CONCLUSIÓN

Presente y futuro de un nuevo espacio de colaboración .....	199
<i>Julio Gómez Sevilla, General de Brigada del Ejército de Tierra</i>	