



**Embajada de la
República Federal de
Alemania**

**Agregaduría de Defensa
Buenos Aires - Argentina**



La configuración de la Bundeswehr como Ejército en democracia

Conferencia dada por el

Coronel D.E.M. Heribert Schneider


**Agregado de Defensa
a la Embajada de la República Federal de
Alemania
en la República Argentina**

Señor ..., señores ..., 

Tengo el honor de exponer ante este auditorio los rasgos esenciales de nuestro "Concepto de Innere Führung", con su "modelo ideal del ciudadano de uniforme".

"Innere Führung" es el término con que nosotros designamos la filosofía de liderazgo de nuestras Fuerzas Armadas. Esta filosofía se ha convertido en una verdadera señal de identidad de la Bundeswehr. En las Fuerzas Armadas alemanas del pasado no hubo nada que se le pudiera comparar.

En el proceso de reconstrucción política de Alemania tras la Segunda Guerra Mundial, importaba aprender del pasado, tener en cuenta las experiencias hechas y evitar repetir errores.

Como primera consecuencia, el nuevo Estado alemán que estaba naciendo con la denominación de la República Federal de Alemania se dio, en 1949, una nueva Constitución política, denominada **Ley Fundamental**, que está considerada como la más avanzada en términos de libertades garantizadas, de toda la historia de Alemania. Ante la experiencia del pasado, y como respuesta a la historia más reciente del país,  el apartado 1° del artículo 1° de la Ley Fundamental iba a marcar el nuevo rumbo. Reza así: "*La dignidad humana es intangible. Respetarla y protegerla es obligación de todo poder político*".

Esta Constitución puso en vigencia un **sistema de valores y normas totalmente nuevo**, que situaba a la persona humana como individuo en el centro de todo actuar del Estado, rompiendo

radicalmente con la pretensión ideológica colectivista del nacionalsocialismo.

↳ Esa era la situación cuando en los **primeros años de la década de 1950** se reflexionaba sobre una contribución alemana a la defensa. Por consiguiente, la exigencia fundamental que a la luz de las enseñanzas históricas se planteó fue la de integrar las nuevas Fuerzas Armadas íntimamente en el Estado democrático. El propósito era que respondieran plenamente a los preceptos del orden fundamental de libertad y democracia establecido por nuestra Constitución.

Inicialmente, la joven República Federal de Alemania se había dado una Constitución completamente neutral en cuanto a lo militar. La posterior decisión a favor de la creación de fuerzas armadas hizo aparecer la natural **relación de tensión entre la Institución militar y la Sociedad plural**. Se pretendía suavizarla por medio de medidas adecuadas, sobre todo en el campo de la legislación militar.

La meta que se buscaba era la de lograr implantar la **concepción de la persona humana de nuestra Ley Fundamental** como modelo vinculante también para el militar. Se pretendía que el militar fuera un *ciudadano de uniforme*. Sus derechos constitucionales de ciudadano no debían tener más restricciones que las impuestas por la imperiosa necesidad de mantener el buen funcionamiento de las Fuerzas Armadas.

El **modelo ideal del ciudadano de uniforme** refleja nuestra concepción de la persona humana tal como se deriva de nuestra Ley Fundamental. A lo que este concepto se refiere es a la persona que actúa conforme a las normas morales, en consonancia con su

conciencia, y que se sabe responsable del cumplimiento del mandato de paz de la Constitución.

Y es precisamente en este punto donde nos encontramos con el **término de Innere Führung**. En efecto, hubo que compatibilizar la imprescindible estructura jerárquica de las Fuerzas Armadas, con su principio de comando y obediencia, y los derechos fundamentales del ciudadano.

El propósito era, pues, de conjugar, mediante la Innere Führung, el sistema de valores y normas de la Ley Fundamental con los principios de comando, formación y educación en el seno de la Bundeswehr.

Nuestro Reglamento Conjunto de Servicio 10/1, documento base en la materia, dice al respecto en su Número 201, cito:

"El Concepto de Innere Führung vincula a las Fuerzas Armadas en el cumplimiento de su misión a los valores de la Ley Fundamental. Su aplicación tiene como objeto nivelar y ayudar a soportar las tensiones que nacen por un lado de los derechos individuales del ciudadano libre y de las obligaciones militares por otro".

Quiero entrar más en detalle sobre esto:

Lo que la Innere Führung pretende es establecer un elemento de unión entre los requerimientos de la misión militar y la mayoría de edad espiritual y moral del ciudadano. Aspira a explicar y reducir las tensiones que nacen de las obligaciones militares del componente de las Fuerzas Armadas por uno lado y los derechos y libertades del ciudadano por otro.

↪ La finalidad de la Innere Führung es, pues, ↪ alcanzar un **óptimo de eficacia militar** y garantizar, a la vez, ↪ un **máximo de libertades y derechos cívicos**.

Por eso este concepto no se puede definir como un área de formación o como un elemento orgánico peculiar de las Fuerzas Armadas, malentendido que se observa con frecuencia. La Innere Führung, por el contrario, es **parte integrante de cualquier acción de comando** en todas las áreas y en todos los niveles. Principio fundamental de comando y conducta, impregna todas las actividades propias del servicio en la Bundeswehr. O, para decirlo con un término del mundo empresarial: Es la cultura corporativa de la Bundeswehr.

↪ Entre los principios de orden y disciplina de la Institución militar y la Sociedad democrática se dan, principalmente, **cuatro posibles campos de tensión**, en concreto entre:

- ↪ la estructura jerárquica y la estructura plural;
- ↪ la estructura descendente de las Fuerzas Armadas y la estructura ascendente del sistema democrático;
- ↪ el principio de comando y obediencia por un lado y el principio de participación en las decisiones, o el principio de elección, por otro;
- ↪ la concentración de poder en las Fuerzas Armadas y la distribución del poder y control en el sistema democrático.

↪ El Concepto de Innere Führung no puede anular dichas tensiones, pero sí reducirlas. De esta manera hace una contribución a la compatibilidad con la democracia de las Fuerzas Armadas. Con respecto a la integración de las Fuerzas Armadas en el ordenamiento constitucional y social, la Innere Führung es un **concepto político**. Con respecto a la configuración del Régimen Interno de las Fuerzas Armadas, es un **concepto militar** de acción dirigida hacia dentro.

↪ De esa finalidad se derivan los **cuatro objetivos de la Innere Führung**:

↪ ↪ 1 – Transmitir normas éticas y exponer las razones políticas y legales para el servicio militar, con el fin de hacer patente y aclarar su sentido – la **legitimación**.

↪ 2 – Promover la integración de la Bundeswehr y del militar en el Estado y la Sociedad, atendiendo a que las diferencias entre las Fuerzas Armadas y el entorno civil se limiten a lo estrictamente necesario para el cumplimiento de la misión encomendada.

↪ 3 – El tercer objetivo es la **motivación**. Lo que se pretende es fortalecer en el militar la voluntad de cumplir escrupulosamente con sus deberes, asumir responsabilidad y trabajar en equipo.

↪ 4 – Y por último, la Innere Führung busca vertebrar el **Régimen Interno** de las Fuerzas Armadas. Éste debe ajustarse tanto a los cometidos militares como al precepto de ejecutarlos en una forma acorde con la dignidad de la persona y las normas del Estado de derecho.

↪ Reduciéndola a una fórmula escueta, se puede definir la Innere Führung de la siguiente manera:

↪ *La Innere Führung es ↪ la materialización de los valores y normas de la Ley Fundamental en el seno de la Bundeswehr. Su modelo ideal ↪ es el ciudadano de uniforme. La Innere Führung promueve ↪ la integración de las Fuerzas Armadas en la Sociedad y ↪ garantiza una vertebración del Régimen Interno ↪ enfocada al entendimiento mutuo. ↪ Los soldados son servidores de la paz, también en las condiciones específicas de las operaciones militares.*

↪ Ahora bien, ¿cómo aplicamos la Innere Führung en la práctica diaria del ejercicio del comando, para conseguir que el militar la experimente concretamente?

Son diez las **áreas de aplicación** que inciden de un modo especial en las actividades del servicio y que marcan unas claras pautas para la actitud de liderazgo del superior militar.

Permítanme que escoja sólo dos de esas áreas de aplicación y que dé algunas explicaciones sobre ellas:

Por tener ella una importancia trascendental, cabe destacar en primer lugar la ↪ **conducción de personas**. Irradia en todos los ámbitos y constituye uno de los elementos clave para aplicar de forma experimentable la Innere Führung tanto en las actividades de entrenamiento ↪ en el entorno de operaciones.

La conducción de personas acorde con los tiempos actuales es la base decisiva para el cumplimiento de la misión. Tiene que limar la

tensión existente entre la exigencia funcional que implica el cometido militar por un lado y el respeto a la personalidad y al derecho legítimo del militar-ciudadano por otro. Exige del superior militar que tenga una actitud positiva y abierta, y se dirige por igual al corazón y la mente. Presupone que exista una relación de confianza entre superior y subordinado y será especialmente eficaz si el superior sabe convencer de su liderazgo demostrando voluntad de diálogo, atención afectiva, espíritu de colaboración de igual a igual, ejemplar cumplimiento del deber y profesionalidad. El superior también tiene que ser capaz de explicar a las mujeres y hombres militares que le corresponde liderar el sentido de su misión y su encuadramiento en un contexto más amplio.

Así pues, la conducción de personas es también la clave para la obediencia confiada, eficacia militar, cohesión y sentimiento de pertenencia en el seno de la unidad militar.



La otra área importante es la **educación política**. Ésta tiene por objeto darles a los militares una visión clara del sistema de valores de nuestra Ley Fundamental.

La Innere Führung quiere, más aún, **exige** que el militar esté informado políticamente, que se interese por su entorno y se esfuerce por adquirir conocimientos y educación. Sólo así llegará a tener capacidad para prestar su servicio en las Fuerzas Armadas con convencimiento interno y consciente de lo bien fundado de su hacer. Precisamente con miras a las misiones en el exterior cobra especial importancia la educación política.

Los militares quieren saber cómo se motivan políticamente estas misiones, en qué base legal se fundan, y preguntan también si son convenientes militarmente. Las respuestas a estas preguntas las debe dar la educación política. La educación política, asimismo, contribuye a transmitir y desarrollar la competencia intercultural, habilidad que reviste tanta importancia precisamente en las operaciones militares.

A modo de resumen de lo expuesto hasta aquí, cabe destacar lo siguiente:

El Concepto de Innere Führung persigue una **doble finalidad**: La primera está enfocada hacia el exterior, la Sociedad, y la segunda, hacia el interior, las Fuerzas Armadas. En consecuencia, la Innere Führung es por un lado

filosofía de liderazgo, para el trato interpersonal entre los militares y la actitud de liderazgo de nuestros superiores, y por otro

concepto de integración, es decir, principio de vertebración del Régimen Interno de las Fuerzas Armadas y las relaciones entre la Bundeswehr, el Estado y la Sociedad.

El Concepto de Innere Führung hace que en algunos principios básicos esenciales la Bundeswehr se distinga nítidamente de las Fuerzas Armadas alemanas de tiempos anteriores. Permitan que me explique:

La Bundeswehr forma parte del Ejecutivo y como tal está sometido al control y la observación de un Parlamento salido de elecciones


democráticas. ↪ Por eso las Fuerzas Armadas están sometidas claramente a la **primacía del poder político**.


Para los efectos de aplicación práctica de este principio se han constituido ↪ órganos de control y mecanismos de control. De entre éstos cabe mencionar ↪ la Comisión de Defensa del Parlamento Federal, que a nivel parlamentario estudia todas las cuestiones de importancia relacionadas con la Bundeswehr. En caso necesario, la Comisión de Defensa constituye subcomisiones que se dedican a estudiar problemas específicos. Así, por ejemplo, se creó en 2003 ↪ la Subcomisión de Desarrollo Continuo de la Innere Führung. Con ese acuerdo, el Parlamento hizo patente la importancia que atribuye a los asuntos relacionados con la Innere Führung. Yo considero que dicho acuerdo fue una señal política muy importante, precisamente en los tiempos que corren, en los que la Bundeswehr se encuentra inmersa en un proceso de transformación en unas Fuerzas Armadas modernas, a la altura del siglo XXI y con un nuevo espectro de misiones.


Además del Comité de Defensa, existen varios otros órganos de control parlamentario.

Así se creó ya en el año 1957 la institución del ↪ "**Delegado del Parlamento Federal para las Fuerzas Armadas**", órgano auxiliar del Parlamento encargado de la defensa de los derechos fundamentales de los militares. El Delegado para las Fuerzas Armadas eleva cada año un informe de conjunto al Parlamento Federal. Todo ciudadano tiene acceso a este informe anual. Ofrece a intervalos regulares una visión de la situación interna de la

Bundeswehr, ya que todo militar que se considere menoscabado injustificadamente en el ejercicio de sus derechos puede dirigirse directamente a esta institución.

Otro elemento de control lo constituye  la **Comisión de Peticiones del Parlamento Federal**, a la que se puede dirigir todo ciudadano y, por ende, todo militar.

Para completar, añadiré que el Parlamento tiene otro derecho de control que es de importancia por cuanto posee  el **derecho presupuestario** sobre la Bundeswehr, que le habilita para adoptar decisiones fundamentales para el volumen de efectivos y el equipamiento de las Fuerzas Armadas.

 El **Consejo Consultivo sobre Asuntos de Innere Führung** no es un órgano de control propiamente dicho, pero sí un órgano asesor importante. El Ministro Federal de Defensa se hace asesorar regularmente para llevar adelante el proceso continuo de desarrollo de la Innere Führung en estrecha colaboración con expertos de la vida pública. El Consejo Consultivo está integrado por 25 expertos nombrados por cuatro años y pertenecientes a los sectores empresarial, científico, educacional, eclesiástico y sindical, así como a los de las asociaciones y los medios de comunicación. Es, pues, un reflejo de las fuerzas sociales relevantes y hace una aportación importante a la promoción del diálogo con los grupos formadores de opinión en Alemania.

No quiero terminar mis exposiciones sobre el principio de la "primacía del poder político" sin advertir de que dicho principio se refleja en la misma **estructura directiva del Ministerio Federal de**

Defensa. ↪ El Ministerio tiene una **dirección política** que se compone exclusivamente de "personas civiles".

↪ El **Ministro Federal de Defensa**, igual que los demás ministros, dirige su departamento de forma autónoma y bajo su propia responsabilidad, ateniéndose a las directrices fijadas por el o la Canciller Federal.

En virtud del artículo 65a de la Ley Fundamental, el Ministro de Defensa ostenta la jefatura y el comando de las Fuerzas Armadas. En caso de declaración del estado de defensa, esta atribución pasa al Canciller Federal.

↪ Los **Secretarios de Estado parlamentarios** auxilian al ministro en el cumplimiento de sus tareas de gobierno en el Parlamento, el Gabinete de Ministros y ante la opinión pública. ↪ Los **Secretarios de Estado con categoría de funcionario** sustituyen al titular en sus funciones de dirección del Departamento, cada uno en su ámbito de atribuciones.

↪ La cúpula directiva cuenta con el auxilio de **Gabinetes de Dirección**.

Por debajo del nivel de dirección, el Ministerio se articula en direcciones y secciones.

Los **Estados Mayores Generales** se encuentran situados en el mismo nivel de las direcciones del Ministerio. Además de funciones ministeriales, tienen asignadas funciones propias de comandos militares.

La plantilla total del Ministerio de Defensa comprende cerca de 3.300 personas, de las cuales unos 1.100 son militares.

Los órganos supremos de **comando militar** están, pues, subordinados a la dirección del Ministerio. ↪ El **Inspector General de la Bundeswehr**, ↪ ↪ militar de más categoría, es el primer consejero militar del Ministro. Además es el militar de más rango de la Bundeswehr y su máximo representante militar, que representa a la Bundeswehr ante los foros y organizaciones internacionales.

↪ Para el cumplimiento de sus cometidos, tiene el derecho de inspección con respecto al conjunto de las Fuerzas Armadas y el derecho de dar instrucciones a los Inspectores de sus tres Instituciones.

↪ Ante la dirección del Departamento es responsable de la elaboración y materialización del Concepto Integral de la Defensa Militar, así como del planeamiento, preparación, conducción y análisis posterior de las operaciones de la Bundeswehr.

↪ Los **Inspectores** tienen la responsabilidad por la operatividad de sus respectivas áreas funcionales (Instituciones). Esta competencia orgánica administrativa significa que son los superiores militares inmediatos con potestad disciplinaria sobre todos los militares pertenecientes a sus áreas funcionales.

↪ En este contexto es de interés destacar que nuestra Constitución (en su artículo 87b) establece la organización de una administración propia, básicamente separada del ámbito estricto de

las Fuerzas Armadas. Esta **separación de las Fuerzas Armadas y la Administración de la Bundeswehr** sólo se ve anulada en el órgano central del Ministerio.

Además de la "primacía del poder político", existe un **segundo principio** por el que la Bundeswehr se distingue de las Fuerzas Armadas alemanas del pasado. ➡ Es **el ciudadano de uniforme**.

Permítan que entre más en detalle sobre este rasgo distintivo:

Nuestra Constitución no hace distinciones entre los derechos fundamentales del "ciudadano civil" y los del "ciudadano de uniforme". El militar es defensor de nuestro ordenamiento constitucional y de una forma de vida basada en la justicia y la libertad. Ello requiere que el militar sea consciente de estos valores y que, además, él mismo pueda experimentarlos en el seno de las Fuerzas Armadas, si se espera de él que los sostenga y los defienda.

➡ El "el ciudadano de uniforme" es el modelo ideal de:

➡ ciudadano como personalidad libre;

➡ demócrata preparado para defenderse, como el defensor nato de la Sociedad;

➡ ciudadano políticamente educado y responsable que es capaz de comprender las causas, condicionantes y posibles consecuencias políticas de su actuación.

El modelo de ciudadano de uniforme es una pauta marcada al mando militar que le obliga a hacer realidad en las Fuerzas Armadas, mediante la Innere Führung, la concepción de la persona

humana reflejada en la Ley Fundamental. Encierra tres exigencias para el integrante de la Bundeswehr, que son las de

- seguir siendo en las Fuerzas Armadas una persona con su dignidad individual y libertades y derechos humanos garantizados por la Ley Fundamental;
- concebir el servicio militar como su contribución personal no sólo a la Defensa nacional, sino también al mantenimiento de la paz y los derechos humanos en el mundo, y
- estar dispuesto a luchar por ello, incluso arriesgando su vida, y a participar en la configuración de la comunidad.

Éste es el modelo que han de tomar por referencia el ejercicio del comando militar así como la capacitación, entrenamiento y educación en las Fuerzas Armadas.

"Ciudadano de uniforme" es todo menos un "corsé de fuerza": Por primera vez en la historia alemana, el militar no sólo tiene obligaciones, sino también **derechos garantizados por la Constitución.**


De entre los derechos fundamentales que también tienen vigencia para el militar cabe destacar:









Respeto y protección de la dignidad humana, libre desenvolvimiento de la personalidad, libertad de opinión y de información, derecho de sufragio activo y pasivo.

Por otra parte, la misión de las Fuerzas Armadas y las peculiaridades funcionales de la Institución Militar requieren aplicar **restricciones de derechos.** Éstas afectan, por ejemplo, al derecho

de integridad física, al derecho a la libertad de circulación y de elección de residencia, y al derecho a la libertad de expresión.

Sin embargo, ningún derecho fundamental puede ser violado en su esencia. Además, el Concepto de Innere Führung parte de la idea de que si hay restricciones conviene establecer cierta "compensación". En este aspecto parece obvio hacer una analogía con el sistema constitucional estadounidense, en concreto sus "checks and balances".

De entre los  **elementos compensatorios** de esta índole voy a citar los siguientes:

-  Limitación del poder de comando
-  Limitación del deber de obediencia
-  Medidas disciplinarias controladas
-  Fuertes recursos legales del militar
-  Derechos de colaboración y participación
-  Control judicial
-  Control por el Delegado Parlamentario para las Fuerzas Armadas
-  Derecho legal a permisos y salidas del cuartel

El marco de condicionamientos específico de la Institución Militar hace que la **tutela jurídica** revista una especial importancia para los

miembros de las Fuerzas Armadas. Ella supone que todo poder público está sometido a verificación jurídica y judicial. Según nuestra Ley Fundamental, no hay lugar para actos de autoridad no sometidos a control judicial.

Por tanto constituye un elemento esencial de la Innere Führung el derecho de cada militar a quejarse oralmente o por escrito ante el superior con potestad disciplinaria. Y se hace uso de este derecho.

En **conclusión**, diré:

El **modelo ideal del ciudadano de uniforme** refleja nuestra concepción de la persona humana tal como se deriva de nuestra Ley Fundamental.


Es la concepción del individuo libre, dotado con inalienables derechos humanos y de la personalidad, y del ciudadano responsable, que se siente obligado para con su Estado.

En concreto, el término "ciudadano de uniforme" expresa la inclusión de todos los componentes de la Bundeswehr en la vida social, pública y política de la República Federal de Alemania. Así, por poner sólo unos pocos ejemplos, son miembros de partidos políticos, sindicatos u otras organizaciones de la Sociedad, y tienen el derecho de sufragio activo y pasivo.

En definitiva, están equiparados a los demás ciudadanos, se hallan y permanecen integrados en la Sociedad, sin perjuicio de su condición de militares.

Este vínculo entre el militar y la Sociedad, teniendo en cuenta nuestras experiencias históricas, es de importancia suma para

nuestro país. Estas experiencias tenían también un papel de peso cuando los padres de la Ley Fundamental se enfrentaban a la tarea de definir el modelo de Fuerzas Armadas adecuado para la joven República Federal de Alemania.

Ahora quiero pasar al **tercer principio**, que a través del Concepto de Innere Führung adquiere un significado especial: La Bundeswehr está concebido  como un **ejército de conscripción**.

El Servicio Militar Obligatorio es el modelo de servicio militar establecido para Alemania.

Desde su implantación en la Bundeswehr, hace casi cinco decenios, se ha ido desarrollando en nuestro país una estructura de defensa y de fuerzas armadas que, gracias a un *mix inteligente* de soldados conscriptos en régimen normal de SMO, conscriptos en régimen de aplicación voluntaria del período de SMO, y reservistas, así como militares de carrera y temporales, garantiza un nivel elevado de profesionalidad y de integración social.

El Servicio Militar Obligatorio es **expresión política visible de un Estado en condiciones de defenderse**. Tiene en cuenta tanto las experiencias históricas de Alemania como los modos de pensar y sentir de nuestra Sociedad, que difieren de los de los países con tradición militar sin solución de continuidad. Precisamente en Alemania es necesario que exista un lazo muy estrecho de unión recíproca entre la Sociedad y las Fuerzas Armadas. Por eso no vemos razón alguna de seguir los pasos de algunos de nuestros aliados que han abolido o suspendido el Servicio Militar Obligatorio.

El Servicio Militar Obligatorio **responde a nuestra manera de entender la democracia**. Es expresión de la responsabilidad por la

colectividad nacional, que comparten todas las ciudadanas y ciudadanos. Promueve la comprensión de la política alemana de seguridad y defensa y garantiza a la vez la participación directa de la Sociedad en una parte importante del Poder Ejecutivo. Los militares mismos se conciben como ciudadanos de uniforme; de este punto ya les he hablado. Los jóvenes conscriptos corresponden de un modo especial a esta concepción. Son sobre todo ellos los que garantizan un intercambio permanente entre las Fuerzas Armadas y la Sociedad. Más de ocho millones de conscriptos han prestado su servicio en la Bundeswehr desde la creación de ésta.

El cambio de modelo de Fuerzas Armadas supondría correr el peligro real de que se deteriore este lazo estrecho entre la Sociedad y la Bundeswehr.


Nadie puede querer que esto suceda, ni tampoco que se llegue a una "privatización" de las operaciones militares, con la consecuencia de que la Bundeswehr se convertiría en una especie de agencia de seguridad. Además, con el Servicio Militar Obligatorio desaparecía un factor fiable para la salvaguardia y el respeto de las reglas del Derecho Internacional y los derechos humanos.

No hay modelo de servicio militar que fuera más apropiado para prevenir evoluciones equivocadas en el sensible ámbito de las Fuerzas Armadas.

El sistema del Servicio Militar Obligatorio es y seguirá siendo el modelo de Fuerzas Armadas preferible por más apropiado para Alemania. Las características del desarrollo de detalle de este sistema van a ser adaptadas a las necesidades del espectro de cometidos futuro de las Fuerzas Armadas. El Servicio Militar Obligatorio es, por tanto, un elemento importante dentro del actual

proceso de transformación de la Bundeswehr en unas Fuerzas Armadas que estén a la altura de las exigencias del siglo XXI. Finalmente, pero por ello no menos importante, a la luz de los acontecimientos del 11 de setiembre de 2001, cabe afirmar que el Servicio Militar Obligatorio sigue siendo de actualidad y vivo.

Esto no es desvirtuado en absoluto por la tendencia de que cada vez más países abandonan el sistema del Servicio Militar Obligatorio, fenómeno que últimamente se observa en Europa. Entrar ahora a explicar este proceso con más detalle sería demasiado prolijo, pero si ustedes así lo desean, volveré con gusto sobre ello en el período de preguntas y respuestas al final de esta exposición.

Paso al cuarto y último principio:  la cooperación multinacional.

Desde sus inicios, la Bundeswehr ha estado concebida como aportación a una organización de defensa colectiva.

No estaba previsto iniciar un camino en solitario. Aún hoy, cuando el enfrentamiento Este-Oeste es cosa de la historia, seguimos siendo una parte integral de la estructura de mandos de la OTAN, y la integración multinacional se ha convertido en un elemento esencial de la Bundeswehr. Constituyendo al Cuerpo de Ejército Alemán-Neerlandés, al Cuerpo de Ejército Europeo (Eurocuerpo) y al Cuerpo de Ejército Multinacional Noreste – por poner sólo unos pocos ejemplos – hemos emprendido nuevos caminos de integración multinacional.

Además, la Bundeswehr cuenta ahora con una amplia experiencia en el campo de la cooperación en estructuras multinacionales en misiones exteriores.

Permítanme que entre más en detalle sobre este punto:

En la actualidad, cerca de 6.600 militares alemanes se encuentran destinados en misiones en todas partes del mundo. Esta situación plantea exigencias elevadas a la Innere Führung. El espectro de cometidos más amplio no sólo demanda que demos a las mujeres y hombres militares una nueva orientación, sino que también complementemos su entrenamiento.

Por consiguiente, en la fase de entrenamiento preparatorio para las misiones en el exterior, uno de los ejes principales es el tema: "Innere Führung en las operaciones". Todos los participantes, y muy en especial los mandos de todos los niveles, son preparados de manera tal,

- que estén psíquicamente preparados para la misión y tengan muy presente que pueden perder su vida;
- que estén entrenados físicamente de manera adecuada y dispongan de suficiente capacidad corporal;
- que estén mental e intelectualmente dispuestos y capacitados para ejecutar las misiones asignadas a ellos en la operación, y
- que estén convencidos del sentido e interés que reviste su misión.

Nuestras propias experiencias, como también las apreciaciones manifestadas por nuestros compañeros de otros países participantes en las operaciones en el extranjero, demuestran que preparamos

bien a nuestros soldados, no sólo para la operación militar propiamente dicha, sino también de cara a todo lo que, en el entorno de la misión a ejecutarse, les viene encima al militar y a su familia.

↳ Podemos afirmar con orgullo que la Innere Führung ha demostrado su eficacia también en las misiones exteriores. La Bundeswehr ha ganado mucho reconocimiento hacia sí misma, y por ende, hacia nuestro país. Las mujeres y hombres militares cumplen sus cometidos en las operaciones con una entrega y afán fascinadores y se acercan a las personas de otras naciones y culturas con respeto y comprensión. Este éxito es fruto de nuestra cultura de liderazgo modelada por la Innere Führung.

↳ Permítanme que al final de mi exposición eche una mirada hacia delante.

En estos momentos, y en varios aspectos, la Bundeswehr se encuentra inmersa en un proceso de cambio amplio y profundo. Transformaciones de gran alcance se están operando en los siguientes aspectos:

- el nuevo espectro de misiones;
- el cambio de la Sociedad.
- nuevas tecnologías;
- la economización de las Fuerzas Armadas;
- multinacionalidad, con los retos que suponen las misiones exteriores, y

A estos desafíos les hacemos frente por medio del proceso de transformación en curso, en el cual el ser humano, como sujeto y

agente, desempeña un papel especial. Hoy en día, la Innere Führung también tiene que dar contestación a la pregunta de cómo responder al cambio de las condiciones y necesidades en la organización y gestión del mundo de trabajo de la Bundeswehr. La respuesta incluye formas novedosas de motivación del personal, la continuación del desarrollo de estructuras orientadas a la actuación en equipo, la potenciación de la asistencia y apoyo al personal, y un esfuerzo especial centrado en la conciliación de la vida laboral y familiar.

Otro aspecto que ha recibido una nueva dimensión es el de la **orientación hacia y por los valores** de nuestras mujeres y hombres militares. No basta que dominen su oficio como profesionales, sino que necesitan tener una conciencia política y ética agudizada, y una marcada capacidad de juicio moral, para poder apreciar y valorar correctamente las consecuencias de sus acciones. El convencimiento ético y el sentido común pragmático deben prevalecer en las situaciones concretas de su actuación. Por eso, en el marco de la Innere Führung, ahora estamos buscando promover con más intensidad este desarrollo de la competencia moral de las mujeres y hombres militares, especialmente de los cuadros de mando, a través de un entrenamiento adecuado que les capacite para resolver situaciones disyuntivas.

Permítanme que termine mi exposición con estas palabras concisas:

Nuestro modelo de liderazgo de la Innere Führung es un modelo exigente, dinámico, que responde flexiblemente a los nuevos retos; es adaptada continuamente a las nuevas circunstancias y luego se pone en práctica. Tiene que acreditar su eficacia dondequiera se genere un campo de tensión entre los requisitos limitativos de

funcionalidad militar por un lado y el derecho del militar como ciudadano de uniforme al ejercicio individual de sus libertades por otro. Sus metas y principios rectores tienen validez para el servicio militar en su conjunto, o sea, las actividades rutinarias y las operaciones reales.

En conjunto, se puede afirmar que la Innere Führung ha demostrado su eficacia tanto en el quehacer castrense de cada día como en las situaciones que presentaban retos especiales. Ha forjado una identidad militar y una filosofía de liderazgo que reflejan nuestra concepción del soldado en una sociedad de libertades y plural. Estoy convencido de que con este modelo de ejercicio del liderazgo seguiremos teniendo éxito también en el futuro.

Como último les voy a presentar algunos aspectos de tecnología alemana: ↘ ↘ ↘ ↘ ↘ ↘

Les agradezco su atención y quedo a su disposición para contestar las preguntas que deseen formularme.