Me llena de gozo venir a la Academia de Artillería de la que siempre he recibido afecto y calor. Me llena de alegría volver a este viejo convento de San Francisco, donde he vivido momentos inolvidables, intensos, de esos que te hacen vibrar. Guardo la sensación de haber sido impregnado de un alto sentido de la responsabilidad y del deber, así como de una especial llamada a hacer las cosas bien.

Y estoy contento de volver a Segovia, ciudad sobria y elegante, acogedora y brillante, que ha plasmado su sello en acciones trascendentes de la historia de España y que imprime carácter de forma permanente en quienes hemos tenido la suerte de disfrutarla.

Hoy siento también una gran emoción, porque necesariamente tengo que unir este premio a la historia de mi vida, que me liga a la Academia y a todos vosotros. Y por supuesto, porque estoy profundamente agradecido a cuantos han intervenido en mi designación, a los que habéis querido compartir conmigo este acontecimiento y a todos los que les hubiese gustado estar.

La Artillería ha sido mi vida y la entrega a la labor diaria en sus unidades, ha sido determinante para infundir en mi espíritu un constante afán de superación.

En las numerosas charlas dadas en esta Casa a los alféreces cadetes sobre liderazgo o sobre responsabilidad en el ejercicio del mando, antes de entrar en materia y con un profundo sentido moral, e incluso proselitista, les hablaba del orgullo de ser artillero y de la generosidad de una apasionante experiencia profesional, que les pudiese calar hasta el contagio.

Incidía en el deseo de que vivieran la vocación con ilusión y de que permanecieran enamorados de su incipiente oficio para conseguir llenar de fecundidad y satisfacción todo su venidero quehacer. La consistencia de la Artillería está fundada en la precisión de su entrega a la milicia. Y eso se nota en el rigor en el trabajo y en el compañerismo, tanto como en mantener el espíritu tenso para superar toda tendencia hacia lo mediocre.

Les decía, que la Artillería siempre había tirado del carro del Ejército de Tierra y de las Fuerzas Armadas. Desde el comienzo, con Ramírez de Madrid (el Artillero), la Artillería irrumpió con fuerza en la edad moderna y pasó a ser el arma del futuro. El Artillero consiguió con su gran capacidad de improvisación e iniciativa que un naciente ejército profesional asumiera el monopolio de la fuerza para la monarquía católica y que la fusión de España fuera un hecho.

Consiguió además trasmitir una evolución táctica y técnica en la organización de las campañas y en el empleo de la fuerza, que fue decisiva en el florecer del Imperio. Consiguió en definitiva que el triunfo del Estado configurara la España moderna.

Como ayer decía del grupo Hawk, la Artillería, no solo ha destacado como francotirador en un erial de inquietud y estímulo científico, sino que además superó complejos y actuó sin respetos humanos. Hizo posible que el Ejército recuperara la confianza en el conocimiento técnico-militar y apostó por el desarrollo, para hacerse un sitio entre los mejores.

Fue ese gesto emprendedor, el que representó el paso indispensable para nuestro progreso, y el verdadero progreso, consiste en utilizar sabiamente el conocimiento para resolver los problemas, como decía Bertran Russel.

La Artillería ha reposado su actuación en la sabiduría, porque ha pregonado la rentabilidad del estudio, de la importancia del mantenimiento e incluso de los idiomas y ha acuñado esa constante tendencia a conseguir la eficacia en todo, fundamentalmente después de la investigación, que es, sencillamente, lo que ahora se llama innovación.

Ha sido pionera en la implementación de conceptos fundamentales que se manejan actualmente con normalidad: Acción conjunta y de conjunto, interoperabilidad, modularidad, el tándem centralización-descentralización y el de planeamiento-coordinación. Las capacidades, la adaptación y la agregación.

Y la flexibilidad, de la que muchas veces he dicho que es un ajuste en fino de la inteligencia. Una de sus derivadas es la organización de la artillería para el combate, concepto que supera la ineficacia de la polivalencia cuando hay que rehacerla, en algo, para que funcione. Una herramienta multiusos nunca ha solucionado problemas de cierta entidad.

La Academia, además, potenció siempre la moral. Inculcaba, que lo más importante de la formación integral era fomentar los valores, y sirvió de base para que descubriéramos la hermosa correspondencia entre libertad y responsabilidad, como nuestra auténtica verdad de vida.

La fe, la esperanza, es espíritu de lucha. Si lo más cómodo es pasar desapercibido, os aseguro que no lo he hecho nunca compatible con un espíritu tenso y vibrante, que, aunque puede dar más de un disgusto, a la postre, un condescendiente sentido de lo justo actúa en favor de la audacia. No en vano decía Baroja que "a veces el destino adverso se deja vencer por la audacia".

Aplicar la mejor solución, fue otra enseñanza académica: "la calidad de la eficacia de una unidad de artillería, se mide en su capacidad para detectar errores" que nos repetía una y otra vez nuestro magnífico jefe de estudios.

En la vida particular también es fundamental corregir y rectificar, pero en el ejercicio del mando es decisivo. Aquí, hay que actuar y saber que el miedo al error pretende atenazarnos.

El miedo al error, llega a anular la responsabilidad y cercena la libertad, por lo que en vez de disfrutar de lo que hacemos nos convierte en tibios. El espíritu crítico y la iniciativa duermen, y suavemente nos introducimos en la esclavitud de la apariencia y del relativismo, que hoy pretenden invadir todo. Sabéis el dicho: más vale arrepentirse de haberlo hecho que de no haberlo hecho.

De vosotros he aprendido lo que significa vivir el compañerismo de verdad. Prescindir de tu yo en favor de otro y estar muy por encima del corporativismo y el compadreo. Mis jefes me han dado una lección de comprensión y sabiduría en la que tengo que valorar la benevolencia con un subordinado difícil, pero con un alto sentido de la justicia y de la moral.

Intervine en el diseño y concesión del primer premio Ramírez de Madrid, por eso sé el nivel y categoría de los dos primeros premiados, Frutos y Tomás, a los que desearía haberme aproximado.

Entonces, tratamos de separar su figura de la del premio Daoíz, pensado para investigadores o intelectuales vinculados a la técnica.

Este premio es un premio al mando y el mando es un don que se perfecciona cuando se convierte en una función exponencial en la que la amplia base es la valía personal y el exponente es la vocación. La generosidad en la concesión de este premio es evidente.

Aun así, voy a confesar que desde la Academia General Militar me tocó mandar y desde el primer día no he recibido más que satisfacciones. No voy a ser exhaustivo, ni quiero llegar a la falta de humildad por el detalle, pero os aseguro que el aprendizaje más importante proviene de que me apropié de las conferencias de moral en todos los empleos y en que aprendí muy pronto, la importancia para el mando de saber delegar.

En mi primer destino de teniente en el Sahara, no tenía suboficiales y mis subordinados directos eran los soldados auxiliares. Llegué a convencerme de que lo tenía que hacer todo, y así llegué a mi primera unidad del Arma en el Grupo de Artillería Paracaidista.

Es decisivo darse cuenta de que para que una unidad funcione como bloque, como una piña y con alegría, todos necesitan su espacio y asumir sus funciones. Me prometí respetar siempre este difícil principio.

Por eso, en el mando vital de la milicia, el de capitán de batería, que desempeñé todo el empleo, tuve que hacer muchas veces un gran esfuerzo para cumplirlo, porque me daban ganas de volver a las andadas. Menos mal que los subordinados directos ganaron, porque resultó que no solo lo sabían hacer, sino que normalmente lo hacían mejor de lo que hubiera sido capaz. "No les diga a las personas como hay que hacer las cosas, dígales que hacer y deje que le sorprendan con los resultados" que decía Patton.

Este ha sido mi secreto y la consecuencia, el sosiego, ya que, de saber delegar, como de saber elegir, el mayor beneficiado es el que manda, porque supone estar orgulloso de haber mandado personas mucho mejores, de no haber sometido la inteligencia y el talento, y de haber valorado el mérito y la capacidad.

Eso no quita para que siempre se tenga que dar la cara en lo que les afecta y asumir la responsabilidad correspondiente. Es como pasar de la valoración del contacto a la explotación del éxito. La victoria está asegurada.

No tengo duda de que, al esfuerzo, la lealtad y el cariño de mis subordinados debo este premio.

Me llevé una gran alegría cuando muchos años después al leer los principios del nuevo estilo de mando, su punto cuarto, decía: "Ejercer la responsabilidad que conlleva el cargo y conceder al subordinado el nivel de decisión que le corresponda". Esos principios son poco conocidos, pero merecen una profunda reflexión.

Asistir, desde el comienzo, a los primeros pasos de una gran unidad del Arma y ver su puesta de largo, ha sido un privilegio. Vivir el crecimiento del Mando de Artillería Antiaérea, que es como el de sus proyectiles, rápidos y siempre en la rama ascendente de la trayectoria, trabajar con personas extraordinarias de las que constantemente se está aprendiendo, comprobar que sus unidades están siempre en zafarrancho de combate en calidad y entrega y que el rigor es su valor más importante, no tiene precio.

Y tener la suerte de haber disfrutado de ese Mando en todos los empleos desde comandante hasta general, ha sido una auténtica gozada. Porque es realmente gratificante constatar que una preparación técnica tan exigente se realice con un espíritu de sacrificio envidiable, que solo se corresponde con la firmeza y la paciencia que requiere el cumplimiento de la misión de estar permanentemente en condiciones de proteger y cubrir el techo de los españoles.

De aquí surge otro concepto que irrumpe con fuerza en la milicia: la integración. La Artillería Antiaérea necesariamente debe integrarse en el Sistema de Defensa Aérea, y a su vez las Unidades

de Defensa Antiaérea deben integrar todos los medios que contengan según la organización para el combate y el principio de armas complementarias.

El resultado ha sido que la Artillería Antiaérea ha sido la precursora en realizar acciones conjuntas y en encuadrar su empleo de forma habitual en el nivel operacional. La complejidad del combate actual con un altísimo nivel de incertidumbre obliga a que esas unidades cuenten con capacidades de vigilancia, reconocimiento e inteligencia, y a que sus sistemas de Mando y Control contribuyan a proteger las vulnerabilidades y servicios críticos, al control del espacio aéreo e incluso al espacial.

En todo caso, lo más valioso de esta unidad es que todos sus mandos han ejercido su esfuerzo en la dirección precisa para anticiparse y para hacer que los vectores de unos específicos y autónomos Regimientos, sumen. Mantener la estrategia, aquí como en todos los órdenes de la vida, es trascendente.

Elevar la mirada o mejor mirar las cosas desde lo alto no es exclusiva de corregir el tiro desde helicóptero. El planeamiento al nivel más alto deja huella y ha conseguido unos frutos que todavía están vivos, como la ley orgánica de la defensa nacional, el real decreto de Mando de Operaciones, o la orden ministerial de planeamiento de la defensa, de los que estoy plenamente satisfecho. Son resultado de profundas reflexiones, intensos debates y sobre todo de las ganas de hacer algo que sirva mucho tiempo.

La gestión de personal parece más ingrata de lo que es, pero implica mirar a la realidad con ganas. Es necesario no salirse del cauce de la norma, ni siquiera ponerse en el borde, porque una injusticia más, sí que importa y se debe tratar de favorecer al personal, antes que a la organización. La iniciativa está en normar lo que sea necesario.

Muy distinto es la gestión de material, en la que hay que mirar en primer lugar a la organización, o concretamente la de mantenimiento, que impone hacer cordada nueva todos los días. El desajuste en este terreno, acaba en un grave problema de inversión. Es curioso que la Dirección de Mantenimiento esté reservada a los artilleros, pero también es cierto que llevamos grabado a fuego lo de conservar en buen estado su arma. Y Ramírez de Madrid es un buen ejemplo de ello.

“Sin trabajo no se llega al descanso, ni sin pelear se consigue la victoria”. Es la máxima que tenía en la batería cuando la tropa de reemplazo dormía en literas de a tres y en el campo en la tienda CIMA, de a cuatro. Esa pelea ha cuajado y da gusto ver lo mucho que hemos avanzado en vida, equipamiento y funcionamiento con la tropa profesional.

Fruto del trabajo, de la libertad y de la generosidad, hacemos un balance en organización que merece elogio por la perseverancia y la tenacidad, al haber construido varias veces acueductos de cartón, o realizado algún que otro goniometrazo.

Por otra parte, siempre me he preguntado cuales han sido las omisiones, o bien que errores no hemos corregido.

Creo que urge ejercer la crítica, literaria e intelectual, que aporte ideas y debate. Toda institución puede llegar a una situación ilusionante en la que tenga que afrontar la realidad y enfrentarse a un cambio que reivindique la verdad que aporta la perspectiva.

Pero, lo que más me hubiera gustado haber solucionado, es el áspero problema de las evaluaciones. Desde el primer informe que hice antes de su implantación, al proponer un periodo de prueba, hasta el final del servicio activo, con otros cuantos, en los que he manifestado lo improcedente de la constante variación de los criterios y de la norma a aplicar, (que lo hizo; una, dos y hasta tres veces en un año; vamos, peor que la declaración de la renta), no hemos sido capaces de reducir la desviación típica y con ella la discriminación, porque solo se califica en un sentido, y esto potencia el afán de protagonismo, la apariencia y el corporativismo, y lo que es más grave, puede afectar a la libertad individual.

A un mando, a un líder, tienen que juzgarle sus subordinados también. Con diferencias de milésimas en un proceso sesgado de selección de las élites, realizado por una minoría que puede estar auto complacida, hemos conseguido la desmotivación de los relegados y que muchos se hayan debatido en un entorno infinitesimal entre la soberbia y la injusticia, cuando lo podíamos haber evitado. Me alegraría saber que se está en el camino.

Desde los viejos tiempos académicos hasta hoy, resulta inimaginable lo que hemos aportado para la seguridad de una sociedad libre. Hemos orientado la acción exterior del Estado con los medios disponibles y hemos cargado sobre nuestros hombros, el que no fuera con los medios necesarios.

Nadie es tan iluso para pretender un seguro a todo riesgo a coste cero. Nadie se explica que, a estas alturas, nos siga desconcertando la alta valoración de nuestras actuaciones, frente al rechazo social que supone obtener las capacidades suficientes para una defensa responsable.

Hacemos bien las cosas, tenemos mucho que aportar a España, a Europa y al mundo. Debemos mirar lejos y conseguir la eficiencia y la sostenibilidad de los recursos.

No puedo dejar de citar el tiempo que he llevado el estandarte de la Artillería, junto al Jefe del Estado y Mando Supremo de las Fuerzas Armadas. Primero como Ayudante de Campo y después como Jefe de Su Cuarto Militar.

Es un orgullo haber vivido el servicio a España de una Institución que está por encima de las contingencias y divisiones, que es un sublime factor de integración, de estabilidad y de neutralidad. Y sobre todo de la necesaria unión.

La unidad es un bien en sí misma. Mi madre la incluía en una preciosa oración que nos dedicó. Hoy con mis hermanos aquí presentes, con mis padres y mi mujer que nos acompañan desde lo alto, quiero dedicar este premio a mis hijos, para que siempre escojan el camino de la unidad y sigan la máxima artillera: Marchemos siempre unidos. Gracias.