

*Rodolfo Arroyo de la Rosa*  
*Teniente coronel DEM*

*Correo: rarroyorosa@et.mde.es*

## **¿Listos para qué? Alistamiento versus *Readiness***

### ***Ready for what? Enlistment versus Readiness***

#### **Resumen**

El concepto anglosajón de *Readiness* equivale en terminología militar española al de alistamiento, el cual define para una unidad determinada la disponibilidad y la capacidad operativa para llevar a cabo una misión asignada, para una intensidad de entorno establecida. Si una unidad cualquiera cuenta con el personal, con la instrucción y adiestramiento necesario, y está equipada debidamente para llevar a cabo la misión asignada, entonces esa unidad está lista para desplegar, combatir y ganar (*deploy, fight and win*<sup>1</sup>). Es decir, tiene el *nivel de Readiness* adecuado.

Existen muchos ejemplos de derrotas de ejércitos que se debieron a no estar preparadas para afrontar los retos que se le plantearon. Es por ello que es una constante preocupación en muchos países de nuestro entorno. En países aliados se considera que un nivel inadecuado de *Readiness* podría incitar a los adversarios a atacar los intereses nacionales. Por ello en estas naciones se considera clave saber en todo momento si sus fuer-

---

<sup>1</sup> Article: The Question at the Center of Army Readiness: Ready for What? <https://mwi.usma.edu/the-question-at-the-center-of-army-readiness-ready-for-what/>

zas armadas (FAS) están o no preparadas para afrontar una situación sobrevenida. Partiendo de unas misiones encomendadas, se analizan los déficits identificados y la necesidad de financiación de los respectivos Ministerios de Defensa para cubrir esas necesidades.

A continuación se analiza el concepto de *Readiness* internacional, su extrapolación al entorno nacional y se profundiza en algunos ejemplos de sistemas implantados en otros países. Se concluye con los futuros retos y nuevas tendencias para impulsar el *Readiness* en los próximos años.

### Palabras clave

Alistamiento, disponibilidad, capacidad operativa, evaluación operativa, planeamiento de la defensa.

### Abstract

*The fundamental purpose of Armed Forces is to fight and win a Nation's conflicts. Therefore, it is critical that Ministers of Defense (MoD) continually assesses warfighting readiness and capabilities. Readiness is the ability of Armed Forces to conduct and successfully accomplish assigned missions as specified in the National Military Strategy (NMS) with sufficient and sustainable capabilities resulting from personnel, equipment, training, and supporting infrastructures.*

*The readiness system provides an overall assessment of the Ministry of Defense's (MoD) ability to execute the NMS and captures the overarching readiness for each level of warfighting. History holds numerous examples of the cost nations have paid when their Armed Forces were not prepared to respond.*

*Next, the concept of International Readiness is shown, its extrapolation to the Spanish environment and some examples of Readiness systems implemented in other countries are analyzed. This article concludes with the future challenges that are presented to these Readiness evaluation systems in the coming years.*

### Keywords

*Readiness, Availability, Assessment, Capability Groupings, Defense Planning Process, Training.*

### Citar este artículo:

Arroyo de la Rosa, R. (2022). ¿Listos para qué? Alistamiento versus *Readiness*. *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*. N.º 19, pp. 85-118.

## Introducción al concepto de *Readiness*<sup>2</sup>

Las fuerzas armadas (FAS) no solo resultan útiles por la singularidad de sus medios, sino especialmente, por su disponibilidad, por sus capacidades adquiridas y mantenidas gracias a programas de instrucción y adiestramiento permanentes, pero sobre todo por los sistemas de mando y control testados y preestablecidos desde tiempo de paz. En entornos complejos, y principalmente cuando los niveles de seguridad están degradados, unas FAS capaces (y con un elevado nivel de alistamiento) dan al Estado una herramienta resolutiva, que incluso sin llegar a usarse proporciona poder de disuasión.

Hay muchas definiciones diferentes de *Readiness*. Una de las aceptadas por la comunidad internacional es la dada por el Departamento de Defensa de Estado Unidos<sup>3</sup>: «la capacidad de las fuerzas armadas de una nación para llevar a cabo y cumplir con éxito las misiones asignadas por la estrategia militar nacional (NMS) con capacidades suficientes y sostenibles en el tiempo resultantes de la evaluación del estado del personal, medios materiales, instrucción y adiestramiento (I/A) e infraestructuras de apoyo»<sup>4</sup>.

La historia contiene numerosos ejemplos del coste que muchas naciones han pagado cuando sus fuerzas armadas no estaban preparadas para responder a las misiones que tenían asignadas, y más en concreto a un ataque inesperado. Los 2.417 folios que compone el informe elaborado por el general Juan Picasso tras investigar los sucesos acaecidos en Annual<sup>5</sup>, pormenorizaron la baja preparación en las unidades, faltantes en materiales básicos, mal estado del armamento, escasez de municiones, así como una falta de previsión y liderazgo empezando por el que fue su máximo responsable, el general Berenguer.

Esta falta de preparación achacada a las FAS españolas a principios de los años 20 del siglo pasado, es evidente que podría haberse evitado con algún sistema que hubiera evaluado el estado de las unidades para hacer frente a la insurgencia rifeña.

De vuelta al siglo XXI, podemos decir que este concepto *Readiness* es de aplicación a unidades de combate, estructuras de apoyo al combate, cuarteles generales o incluso al personal auxiliar que no esté desplegado. Muchos países, con Estados Unidos

---

2 En este texto se hace la equivalencia del término anglosajón de *Readiness* al español de alistamiento, aunque el autor en algunos momentos usa el término preparación, para no repetir palabras en una misma frase, siendo consciente que la equivalencia entre *Readiness*/alistamiento no es exacta. Debe tomarse como una licencia del autor para no incurrir en una mala redacción.

3 Chairman of the Joint Chiefs of Staff (CJCS) Guide 3401D to the Chairman's Readiness System.

4 Estos 4 elementos, personal, materiales, I/A e infraestructuras son los que se evalúan en la mayoría de los sistemas de *Readiness* que se tratarán en este artículo. Sus términos en inglés se corresponden por *personnel, means, training and infrastructures*.

5 El 18 de abril de 1922 se entregó al Congreso de los Diputados el expediente con un informe final redactado por él mismo que con el tiempo pasaría a ser conocido como Informe Picasso.

(EE. UU.) a la cabeza, han establecido sistemas de evaluación del *Readiness* para medir el grado de cumplimiento de las misiones asignadas con las capacidades que se han generado en el seno de las unidades.

El sistema de EE. UU.<sup>6</sup> establece tres niveles de *Readiness* diferentes: nivel estratégico, operacional y táctico. En estos niveles se ejecutan tres procesos: evaluación, informes (cubriendo periodicidad y formatos), y gestión de la información extraída de los procesos.

En cada nivel, se proporciona el resultado de la evaluación del estado del alistamiento relacionado con el grado de cumplimiento de las misiones asignadas a las FAS.

Existen distintas tendencias en cuanto a la Dirección del Sistema de *Readiness*. Algunos países como EE. UU., apuestan por oficinas especializadas en efectuar los procesos asociados. En otros países, como por ejemplo en la mayor parte de los integrantes de la OTAN, la tendencia es que no haya organismos *ad hoc*, y en su lugar la evaluación e informes de *Readiness* es una tarea más de los estados mayores de las unidades.

La mayoría de los países de la OTAN siguen un proceso de planificación de la defensa basado en capacidades. Esas capacidades en la OTAN están consensuadas y estandarizadas (*NATO Capability Groupings*). Dedicar los presupuestos asignados a alcanzar las capacidades adecuadas es una parte esencial de saber invertir en defensa.

Los informes de *Readiness* respaldan el proceso de planificación de la defensa para proporcionar y mantener las capacidades necesarias de acuerdo al recurso económico disponible. Estos evalúan las deficiencias de recursos en comparación con las capacidades exigidas a una fuerza para cumplir con las misiones asignadas. También son una herramienta para respaldar la revisión de los distintos planes directores de los departamentos de Defensa (p.e. personal, material, I/A e infraestructura).

El contexto de seguridad internacional ha marcado los objetivos de *Readiness* de las FAS de las grandes potencias y de los miembros de la OTAN. Si tras la caída del Muro de Berlín, la preparación de las fuerzas se orientó a estar preparadas para la proyección de fuerzas expedicionarias, tras la caída de las Torres Gemelas en 2001, la prioridad pasó a ser el estar listos para hacer frente a la insurgencia y al terrorismo internacional. El resurgir de la amenaza nuclear auspiciada por Corea del Norte, o la nueva política exterior del Kremlin tras la toma de la península de Crimea y sobre todo a partir del 24 de febrero de 2022, fecha en la que inició la invasión de Ucrania, ha provocado un nuevo giro en los objetivos a alcanzar por los sistemas de *Readiness*, orientándose de nuevo a operaciones de combate a gran escala.

España y otros países de su entorno han desarrollado sus propios sistemas de *Readiness* para orientar sus presupuestos de defensa a la generación de las capacidades

---

<sup>6</sup> Chairman of the Joint Chiefs of Staff (CJCS). Guide 3401D to the Chairman's Readiness System (25 NOV 2013).

necesarias para el instrumento militar (dentro del poder ejecutivo<sup>7</sup>) y contribuir de esta manera a la estrategia nacional de seguridad. De cómo el Ministerio de Defensa español ha afrontado este reto en el entorno del planeamiento de la defensa y de cómo lo han hecho otros países, se profundizará en los primeros apartados de este artículo.

Finalmente se abordarán las nuevas tendencias en el mundo, para incorporar en los sistemas de *Readiness* las nuevas misiones que se están asignando a las FAS, más allá de las tradicionales relacionadas con los conflictos armados: las situaciones de crisis, la competencia por la hegemonía mundial/regional y la capacidad de adaptación al cambio.

## Generalidades

Los sistemas de *Readiness* ejecutan como se ha mencionado en el apartado anterior tres procesos (evaluación, informe y gestión de la información) para cada uno de los niveles (estratégico, operacional y táctico). Estos procesos son igual de importantes, aunque a veces se da preponderancia al de la evaluación, obviando que se trata de un ciclo.

En ocasiones el concepto de *Readiness* se malinterpreta y es tomado como una evaluación del jefe de la unidad. Otras veces se toma como una garantía de éxito de la misión asignada a la unidad evaluada. Ninguna de las dos cosas es correcta.

Un buen jefe puede tener una unidad con una disponibilidad baja o una capacidad de combate limitada debido al ciclo de preparación en el que se encuentre. También puede ocurrir que un mal jefe lleve al fracaso en el combate a una unidad en el nivel más alto de *Readiness*.

Los informes de *Readiness* se complementan entre sí a nivel táctico, operacional y estratégico. A nivel estratégico, los informes recopilan aspectos relevantes de los informes de nivel operacional y debe proporcionar propuestas para realizar mejoras en las estructuras operativas. Lo mismo ocurre entre los informes del nivel operacional y su propuesta de cambios/mejoras en la preparación del nivel táctico.

En cada nivel el informe de *Readiness* debe responder a una pregunta concreta:

- Nivel estratégico: ¿están suficientemente equipadas y adiestradas las fuerzas armadas actuales para cumplir colectivamente todas las misiones actuales asignadas, y los retos futuros especificados en la estrategia militar nacional?
- Nivel operacional: ¿están suficientemente equipadas y adiestradas las organizaciones operativas conjuntas asignadas a los distintos planes (activados<sup>8</sup> y/o de contingencia) para cumplir con las misiones asignadas?

---

<sup>7</sup> PDC-01(A). Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas. (2018).

<sup>8</sup> Incluyen operaciones en curso, incluso combates para los países que están inmersos en algún conflicto.

- Nivel táctico: ¿están suficientemente equipadas y adiestradas las unidades actuales para alcanzar las capacidades para las que han sido diseñadas?<sup>9</sup>.

Si para una misión asignada, una unidad cualquiera cuenta con el número adecuado de personas, con la formación necesaria, instrucción individual requerida, adiestramiento colectivo verificado, equipo necesario, e infraestructuras listas, entonces esa unidad está preparada. Tiene el nivel de *Readiness* óptimo.

Si la respuesta es negativa, entonces en cada nivel se deberán proponer las acciones necesarias para mitigar las deficiencias<sup>10</sup> identificadas.

Los sistemas de *Readiness* no son sistemas predictivos. Es decir, no pueden anticipar de manera absoluta cuándo una fuerza está lista para combatir. Aunque las autoridades de los ministerios de Defensa utilicen los datos proporcionados por los sistemas de *Readiness* para la toma de decisiones, debe asumirse que aun tratándose de datos contrastados (no información subjetiva), los datos no los abarcan todo. Hay otros factores que influyen en la ecuación de la preparación o del *Readiness*, como por ejemplo la siempre necesaria *voluntad de vencer*.

Debe quedar claro que la implementación de un sistema de *Readiness* no es una garantía de éxito. Lo que sí es relevante es ser consciente de que el *Readiness* es un elemento clave de la ecuación del ciclo de planificación estratégica de la defensa.

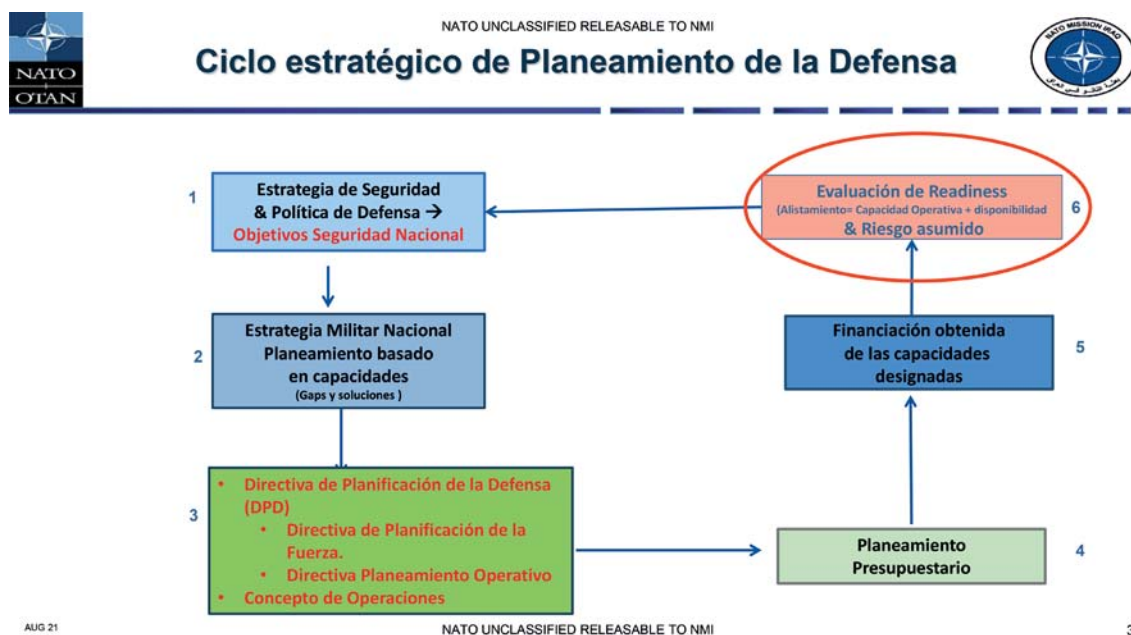


Figura 1. Ciclo estratégico de planeamiento de la defensa (elaboración propia)

<sup>9</sup> Se refiere a los denominados METL (Mission Essential Tasking List) que define para cada tipo de unidad de entidad batallón/brigada/división, los medios que precisa y las tareas que debe ser capaz de cumplir, lo que a la postre marca los planes de instrucción y adiestramiento.

<sup>10</sup> Estas deficiencias suelen identificarse por su término en inglés: shortfalls.

## El *Readiness* en el ciclo de planeamiento de la defensa

Siguiendo las flechas y conceptos de la Figura 1 adjunta, se puede comprobar el papel que el *Readiness* juega en todo ello. La premisa es contar con un esqueleto normativo completo del planeamiento de defensa.

1. De la estrategia de seguridad nacional de una nación determinada, emanarán los objetivos de seguridad nacional. Muchos países redactan un documento llamado estrategia de defensa nacional o política de defensa que describirá cómo el Ministerio de Defensa correspondiente colaborará para alcanzar los objetivos marcados en la estrategia de seguridad nacional.
2. De esta estrategia de defensa nacional<sup>11</sup> o política de defensa derivará un documento clave para el sistema de *Readiness*, la estrategia militar nacional<sup>12</sup>, que describirá cómo las FAS estarán dimensionadas y serán empleadas para alcanzar los objetivos de la política de defensa nacional<sup>13</sup>.

### DOCUMENTOS ESTRATÉGICOS CLAVE SOBRE SEGURIDAD Y DEFENSA



Figura 2. Documentos estratégicos clave en seguridad y defensa. Fuente: NMI Induction Training Brief to Newcomers OCT2021

Tras realizar un concienzudo análisis de misión sobre la base de los documentos antes señalados de orientación estratégica de defensa y seguridad nacional, se estará en condiciones de identificar misiones y tareas tanto dentro del sector de defensa como compartidas con otros ministerios; identificar las amenazas a la

<sup>11</sup> Equivalente a la Directiva de Defensa Nacional (DDN) española.

<sup>12</sup> También conocido en determinadas naciones como Defense White Paper.

<sup>13</sup> En el caso español, estamos hablando de la Directiva de Política de Defensa.

seguridad nacional pertinentes al sector de defensa; identificar responsabilidades/roles MOD; describir los estados finales deseados; construir y dimensionar grupos de capacidades necesarias y por último definir escenarios.

3. El resultado será la producción de varios documentos: la directiva o guía de planificación de la defensa<sup>14</sup> (DPD o DPG [siglas en inglés]) y derivada de estas la directiva de planificación de la fuerza y la directiva de planeamiento operativo.

## ARTICULACIÓN DEL PLANEAMIENTO DE LA DEFENSA EN ESPAÑA



Figura 3. Articulación del Planeamiento de la Defensa en España. Fuente: elaboración propia

El Ministerio de Defensa (MOD) elaborará la directiva o guía de planificación de la defensa. En el caso español el planeamiento se divide en Planeamiento Militar y Planeamiento de Recursos.

De la directiva de planeamiento militar emana la directiva de planificación de la fuerza y la directiva de planeamiento operativo.

La directiva de planificación de la fuerza, marcará la estructura de las FAS, su dimensión y capacidades a mantener y a alcanzar. En España sería el equivalente al Planeamiento de Capacidades Militares.

La directiva de planificación operativo, marcará los posibles escenarios de actuación de las FAS.

El último paso es la aprobación del llamado *concepto de operaciones* (también denominado *concepto operativo conjunto*) que en España es el Concepto de Empleo de las Fuerzas Armadas (CEFAS).

4. Planeamiento presupuestario.

<sup>14</sup> En España se hace mediante la DPM (Directiva de Planeamiento Militar) que emana de la DDN.



5. Una vez se conozca la financiación obtenida, se estará en condiciones de saber qué necesidades podrán ser financiadas.
6. *Evaluación de Readiness* donde, en el nivel estratégico, se analizarán en qué grado se pueden cumplir las misiones asignadas por la estrategia militar nacional (NMS) analizando el estado del personal, medios materiales, instrucción y adiestramiento e infraestructuras de apoyo, en comparación con las capacidades alcanzadas tras la financiación obtenida.

### **Readiness en España**

El equivalente en *terminología española* correspondería al de *alistamiento*, el cual define para una unidad determinada la disponibilidad y la capacidad operativa para llevar a cabo una misión asignada, para una intensidad de entorno establecida.

Los conceptos disponibilidad operativa, capacidad operativa, e intensidad del entorno están relacionados, ya que, a menor capacidad operativa de una unidad, mayor es el periodo de tiempo necesario para que esté lista para desempeñar una misión, y todavía mayor cuanto más alta sea la intensidad del entorno. Es decir, el tiempo para que la unidad esté *alistada* se alarga.

En España, el JEMAD, como responsable de la eficacia operativa de las FAS, imparte directrices para orientar la preparación de la Fuerza y evalúa y supervisa la disponibilidad operativa y el grado de alistamiento de las unidades de la Fuerza<sup>15</sup>.

El alistamiento de una unidad española es una responsabilidad compartida por la estructura orgánica y la operativa, y se concreta en unos niveles de disponibilidad, cobertura de personal, material y recursos, y un grado de I/A (*Training*).

La disponibilidad operativa es el plazo de tiempo<sup>16</sup> del que dispone una unidad para estar en condiciones de cumplir los cometidos que se le asignen, en un entorno operativo de una intensidad determinada, que en el caso de operaciones en el exterior se entenderá como el plazo de tiempo para iniciar la proyección<sup>17</sup>.

En el caso de España no se han creado organizaciones destinadas en exclusiva a la elaboración de informes de *Readiness* en ninguno de los niveles.

---

15 PDC-01(A). Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas. (2018).

16 Esto conllevará la existencia de Fuerzas de Respuesta Inmediata (Notice to Move [NTM] entre 2 y 20 días), Fuerzas Alta Disponibilidad (NTM entre 30 y 90 días), Fuerzas Baja Disponibilidad (NTM 180 días o más) y Fuerzas No Disponibles.

17 Directiva del JEMAD 05/12 de evaluación de la capacidad operativa y disponibilidad de unidades de las Fuerzas Armadas.

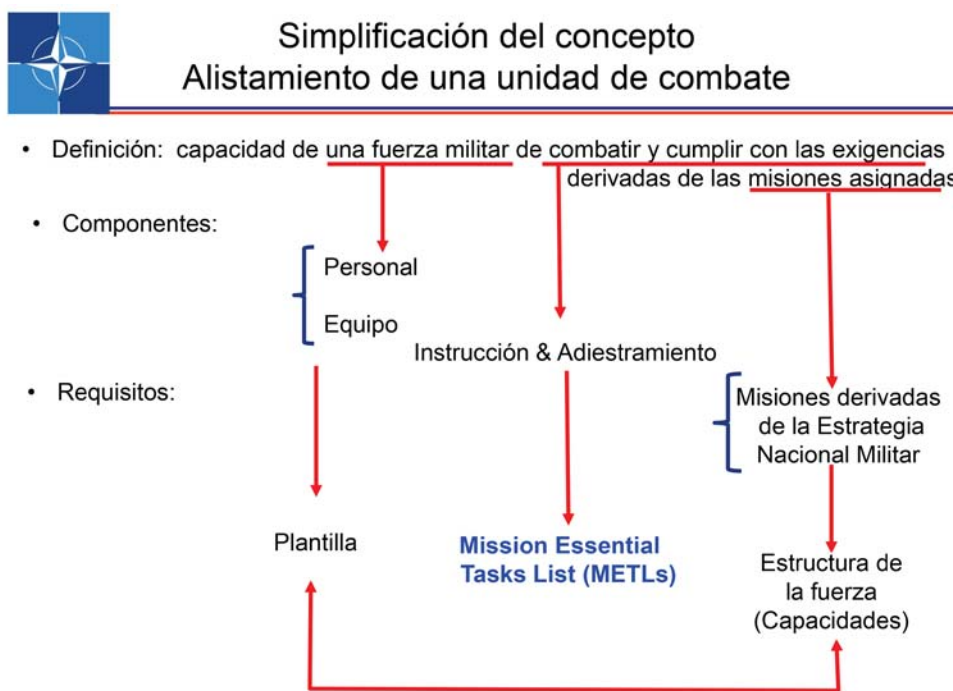


Figura 4. Simplificación del concepto de alistamiento de una unidad de combate. Fuente: elaboración propia

La Directiva del JEMAD 05/12 marca que a nivel estratégico-operacional, dada la dificultad para medir la disponibilidad de las unidades orgánicas de la Fuerza, únicamente se analice el alistamiento de las aportaciones previstas de los Ejércitos/Armada y organismos directamente subordinados al JEMAD (Unidad Militar de Emergencias, Mando Conjunto de Ciberespacio y Mando de Operaciones) al JSOR<sup>18</sup> (*Joint Statement of Requirements*) del Núcleo de Fuerza Conjunta (NFC<sup>19</sup>) sobre la base de su confrontación con determinados requisitos (disponibilidad operativa, capacidad de sostenimiento medida en días e intensidad del entorno). Es decir, en el nivel estratégico-operacional se tiene presente únicamente las fuerzas atribuidas (transferidas o alistadas) a la estructura operativa.

Cada una de estas capacidades está definida por los elementos que la componen: material (M), infraestructura (I), recursos humanos (R), adiestramiento (A), doctrina (D), organización (O) e interoperabilidad (I), lo que permitirá su análisis atendiendo a proceso «MIRADO-I»<sup>20</sup>.

La disponibilidad y la necesidad de un tipo de capacidad concreto y su empleo, la relevancia de cada actividad para una determinada operación y su complejidad, varían

<sup>18</sup> Fuerzas y medios asignados a una fuerza conjunta para el cumplimiento de una misión. Se define mediante la asignación de los llamados seriales. Cada serial define el tipo de unidad y las capacidades tácticas asociadas.

<sup>19</sup> NFC: entendido como el conjunto de unidades, cuarteles generales/elementos de mando asignados a la estructura operativa o preparados para ser desplegados y empleadas rápidamente por el JEMAD.

<sup>20</sup> PDC-01(A). Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas.

para cada caso. Como consecuencia, se acentúa la importancia de cada función conjunta en cada tipo de operación. Este por tanto es un elemento clave en los niveles operacional y estratégico militar para determinar los requerimientos de la Fuerza.

Por último, la intensidad del entorno, el grado de oposición militar, o de violencia organizada, presente en una zona de operaciones. Esta puede ser alta, media o baja.

En *alta* predominan las operaciones de combate convencional, aunque estas pueden combinarse con acciones de tipo asimétrico. En *media* se produce una mezcla de operaciones convencionales limitadas y no convencionales, con predominio normalmente de estas últimas. Y en *baja*, al no existir una oposición militar organizada, se realizan principalmente operaciones para garantizar la libertad de acción propia frente a amenazas no convencionales.

### *Evaluación del Readiness en España*

Las misiones de las FAS españolas se extraen de la Constitución y de la Ley Orgánica 05/2005 de la Defensa Nacional. Estas misiones se llevan a cabo mediante la ejecución de operaciones que se clasifican en permanentes o de reacción atendiendo al grado de disponibilidad de la fuerza y al momento de su activación<sup>21</sup>.

Para hacer frente a estas misiones se realiza un *Desarrollo de la Fuerza* para que las capacidades militares de las FAS respondan a las necesidades operativas identificadas en cada ciclo de planeamiento militar. Este proceso incluye la evaluación de su grado de alistamiento. Es decir, se centra en la evaluación de la Fuerza Transferida a la cadena operativa.

En el seno del Estado Mayor de la Defensa se hace uso de la Directiva del JEMAD 13/15 para la elaboración del Informe Periódico del Alistamiento de la Fuerza Conjunta<sup>22</sup> (FC). Por tanto, es el elemento que sirve para evaluar el estado del *Readiness* focalizado en el Núcleo de la Fuerza Conjunta (NFC). Es decir, se integran en él tanto unidades transferidas, como aquellas otras alistadas en los diferentes planes de contingencia (COP,s/COPLAN,s).

Todas las unidades, cuarteles generales/elementos de mando y capacitadores de la FC, no incluidos en el NFC, se integran en el mismo a través de los ciclos de rotación<sup>23</sup> que establecen los Ejércitos/Armada y órganos conjuntos. De esa forma se asegura su alistamiento, es decir, la disponibilidad en los plazos requeridos y la capacidad

---

<sup>21</sup> PDC-01(A). Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas. (2018).

<sup>22</sup> La FC se compone de todos los elementos integrantes de la Fuerza del Ejército de Tierra, de la Armada y del Ejército del Aire, además de los componentes de los mandos subordinados al JEMAD que se determinen. Los Ejércitos/Armada se organizan en Cuartel General, Fuerza y Apoyo a la Fuerza.

<sup>23</sup> Las unidades pasan por los estados Stand-up, Stand-by, Stand-down.

operativa para llevar a cabo una misión asignada, a la vez que se garantiza el sostenimiento de las operaciones en el tiempo.

En la Directiva de Planeamiento Militar (DPM) se establecen los criterios e instrucciones para que se constituya la Fuerza Conjunta con el alistamiento y las capacidades requeridas para ser capaz de hacer frente a los planes operativos y de contingencia.

En el Concepto de Empleo de las Fuerzas Armadas (CEFAS) se identifican las operaciones que deben desarrollar las Fuerzas Armadas, así como los tipos y grados de esfuerzo que se les exigen.

El grado de alistamiento del NFC se obtiene del análisis de la información suministrada por los Ejércitos/Armada y organismos dependientes del JEMAD y se usa para:

- Informar a las autoridades superiores del departamento sobre la capacidad operativa de las unidades orgánicas de la Fuerza Conjunta y su evolución, y sobre el alistamiento del NFC.
- Proporcionar una estimación, en el ámbito del Planeamiento de Fuerza, del estado de las capacidades militares definidas en la Directiva de Planeamiento Militar.
- Identificar en el ámbito de la estructura orgánica las carencias y los aspectos que deben mejorarse para alcanzar el grado de alistamiento requerido por la estructura operativa.

El informe español<sup>24</sup> se agrupa en tres bloques principales: estado de la capacidad operativa por áreas de capacidad, estado de los núcleos de la Fuerza Conjunta y situación del ámbito específico.

- Estado de la capacidad operativa por áreas de capacidad<sup>25</sup>:
- Se proporciona en base a los datos facilitados por la estructura orgánica y se medirá mediante la cuantificación y análisis de los factores MIRADO-I. Es decir, por cada capacidad militar, con su prioridad asociada de acuerdo a la DPM, se informa del estado de la misma en porcentajes.
- Estado del NFC:
- Se trata de presentar una comparativa de los seriales del JSOR del NFC con limitaciones entre el año en curso y el anterior. Se introduce una pequeña valoración y se identifican las capacidades a impulsar para mejorar el grado de alistamiento/*Readiness*.

---

<sup>24</sup> Informe Alistamiento 2020. Estado Mayor de la Defensa. Reino de España.

<sup>25</sup> Se han establecido las siguientes áreas de capacidad: mando y control, capacidad de enfrentamiento; conocimiento de la situación; proyección; sostenimiento; supervivencia y protección; y contribución a la acción del Estado.

- Estado del ámbito específico:
- Aquí se indica la contribución de cada estructura de Fuerza a las capacidades conjuntas, en función de la capacidad operativa de las unidades asociadas a cada una de ellas, logros alcanzados y líneas a impulsar en el corto plazo.

El informe además incluye:

- Análisis de la munición existente.
- Propuesta de acciones para mejorar la capacidad operativa.
- Análisis de riesgos: una vez analizada la capacidad operativa y la disponibilidad de las unidades para su empleo operacional se identifican los riesgos que pueden llegar a comprometer la consecución de los objetivos de la defensa.
- Conclusiones, en las que el JEMAD identifica líneas de actuación concretas, posibles desarrollos doctrinales identificados y temas a introducir en el adiestramiento conjunto.

Una vez finalizada la explicación de cómo se realiza en España la evaluación del *Readiness* en el nivel estratégico/operacional, para finalizar este apartado aclararemos cómo se hace la evaluación del nivel de alistamiento/*Readiness* de las unidades en el nivel táctico.

En el Ejército de Tierra, en el llamado *Plan de Disponibilidad del ET* y con la finalidad de mantener actualizado el grado de alistamiento de las unidades asignadas al NFC, los mandos subordinados al JEME con unidades incluidas en el NFC o asignadas a otros compromisos, deben remitir anualmente sus correspondientes *informes sobre el estado operativo de unidades*. El estado operativo resultante reflejará la proporción de potencia de combate de una unidad con respecto al total de la asignada<sup>26</sup>, así como la valoración de la capacidad de mando y control y apoyo logístico de la unidad.

Por último mencionar que aquellas unidades integrantes de los diferentes NFC, es decir identificadas en los *seriales* del *JSOR*, deberán pasar la correspondiente evaluación de su nivel de *Readiness* para atestiguar que reúne los requisitos identificados por la NFC. Esto se realiza mediante las denominadas CREVAL (*Combat Readiness Evaluation of Land HQs and Units*). La autoridad correspondiente tras la CREVAL certificará si reúne los requisitos de disponibilidad y capacidades exigidas.

El resto de unidades que no están transferidas a la cadena operativa y que permanecen en la cadena orgánica, la evaluación se realiza de manera indirecta a través de los planes generales de preparación de los Ejércitos/Armada. Las unidades elaboran el

---

<sup>26</sup> Según las potencias de combate reflejadas en el anexo a la publicación: Datos para el desarrollo y la confrontación de líneas de acción. Anexo al Método de Planeamiento de las Operaciones. Nivel táctico. PMET OR5-014.

conocido como *Informe de Alistamiento de Unidad (INFALIST*<sup>27</sup>), que con carácter semestral se eleva por la cadena orgánica, y en el que de alguna manera se incluyen datos similares a los incluidos en los informes de *Readiness* por otros países.

## Ejemplos de sistemas de *Readiness* en otros países

### *Readiness* en USA

La Estrategia de Defensa Nacional<sup>28</sup> especifica que las fuerzas deben estar preparadas para derrotar (*defeating*) cualquier agresión que pueda venir de una potencia externa; preparadas para disuadir (*detering*) otro tipo de agresiones en cualquier parte del mundo; tienen que ser capaces de hacer frente (*disrupting*) a las amenazas terroristas y de armas de destrucción masiva; al mismo tiempo que se defiende (*defending*) el territorio nacional. Durante muchos años la medición de las capacidades asociadas a las *cuatro C*<sup>29</sup> ha sido la base de la medición del *Readiness* militar<sup>30</sup>.

El *Readiness militar* y el concepto de *sostenibilidad* han sido objeto de intenso debate en los Estados Unidos. El Departamento de Defensa define el *Readiness* militar y la *sostenibilidad* como componentes esenciales de una capacidad militar, ya que no basta con tener una capacidad inicialmente, sino que lo importante es mantener el esfuerzo durante el periodo que se precise.

EE. UU. considera que un nivel inadecuado de *Readiness* podría incitar a los potenciales adversarios a atacar sus intereses nacionales. Los dirigentes americanos consideran clave el poder saber en todo momento si las FAS están o no preparadas para afrontar una situación sobrevenida. Para ello, conocer los déficits y los costes asociados a la consecución de los recursos, en combinación con la financiación disponible permitirán saber si se pueden alcanzar los objetivos de *Readiness* militar, de sostenibilidad, y por ende de las capacidades deseadas<sup>31</sup>.

---

27 Hasta hace unos años este INFALIST era conocido como Informe de Disponibilidad de Unidad (IDU).

28 La Estrategia de Defensa Nacional (US National Defense Strategy) es el documento de referencia para entender los intereses y amenazas de EE. UU. en materia de defensa. Tras una década sin actualizarse, la Administración Trump ordenó su actualización al secretario de Defensa. Se publicó en 2018 y es el elemento que complementa la Estrategia de Seguridad Nacional (National Security Strategy) del año 2017.

29 Four D's: defeating, deterring, disrupting and defending.

30 El concepto de *Readiness* en EE. UU. no es exclusivo de las FAS, utilizándose de manera habitual en otros campos como es el educativo o profesional de otros ámbitos ajenos a la milicia.

31 Chairman of the Joint Chiefs of Staff (CJCS). Guide 3401D to the Chairman's Readiness System.

En la primera década del siglo XXI, ambos conceptos se consideraron por separado, pero es a partir de 2012 cuando el concepto de estado de los recursos y la preparación (SORTS - *Status of Resources and Training System*) y los días de suministro (DOS - *days of supply*) se unieron para reflejar el estatus de una unidad. A partir de este momento pasa a denominarse GSORTS (*Global Status of Resources and Training System*).

El primero refleja la situación del personal, la I/A y el equipamiento con el que cuenta. El segundo indica la cantidad de días de suministro (DOS) que se mantienen en cada nivel de mando para sostener las capacidades de la fuerza en el tiempo.

En el año 1991, el Grupo Asesor de Defensa en los Estados Unidos contrató a la consultora RAND Corporation<sup>32</sup> para revisar los procesos de medición y evaluación del *Readiness*. Grandes proyecciones de fuerzas en Europa del Este, Irak y Afganistán, así como la experiencia de combate expedicionaria ganada durante estos despliegues han contribuido de manera definitiva al desarrollo de métricas, control de niveles y mecanismos científico<sup>33</sup> de medición del *Readiness*.

La conclusión fue que el *Readiness* no puede depender en exclusiva de la disponibilidad inmediata de recursos y asignaciones presupuestarias para corregir los faltantes detectados. El estudio de la consultora propuso que el *Readiness* debería examinarse desde diferentes puntos de vista:

- I/A
- Equipación
- Sostenimiento
- Infraestructuras de apoyo
- Personal (desde todas sus perspectivas)
- Capacidad de movilización
- Generación de organizaciones operativas conjuntas
- Gestión eficiente de los recursos
- Y, llegado el caso, la capacidad nacional de aumentar la producción armamentística.

El estudio argumentó la necesidad de unir *Readiness* y sostenibilidad mediante la vinculación de la información a distintos niveles:

- I/A en tiempo de paz con ciclo de disponibilidad asociado

---

<sup>32</sup> Esta empresa sigue estando presente hoy día en el DoD y sigue muy presente en los procesos de análisis y evaluación del *Readiness*. <https://www.rand.org/>

<sup>33</sup> El término científico debe entenderse en contraposición a las mediciones imprecisas o subjetivas.

- Escenarios de actuación y capacidad de proyección
- Localización de los almacenes desde los que se deben proyectar los materiales
- Tiempo y capacidad de movilización
- Intensidad del entorno de combate.

En consecuencia, las FAS estadounidenses evalúan hoy el *Readiness* en tres dimensiones: *Readiness* de las unidades (nivel táctico); *Readiness* de los núcleos de Fuerza Conjunta (nivel operacional); y sostenibilidad.

El foco de atención en los informes tácticos de *Readiness* de las unidades se está alejando gradualmente de la obsesión de intentar rellenar los faltantes de las plantillas de las unidades. En su lugar se ha basculado hacia tratar de minimizar el tiempo necesario para lograr alcanzar las capacidades exigidas a dicha unidad.

El *Readiness* de los núcleos de Fuerza Conjunta está totalmente focalizado en integración de las capacidades de los componentes específicos, pero añadiendo las capacidades de las unidades que proporcionan a dichas fuerzas conjuntas la capacidad de proyección.

La sostenibilidad se ve en términos de mantener los niveles de las fuerzas en combate en todo momento.

La viabilidad de integrar las evaluaciones e informes de *Readiness* y comprender la interacción entre estas tres dimensiones se considera esencial.

En EE. UU. existe una estructura específica dedicada a la evaluación del sistema de *Readiness*<sup>34</sup>. El Sistema Director de *Readiness* (Chairman's Readiness System [CRS]), implantado en 1994, proporciona a las unidades de combate, de apoyo al combate y de apoyo logístico al combate (Combatant Command [COCOM], Service, and Combat Support Agency [CSA] [C/S/As]) el marco común para la realización de los informes de evaluación de *Readiness*. Como se ha mencionado anteriormente se pone el acento en la evaluación de los agrupamientos conjuntos, es decir en las fuerzas transferidas a la cadena operativa.

El CRS proporciona el medio para evaluar el *Readiness* de todo el Departamento de Defensa (DoD) y ver la capacidad de cumplir con las misiones asignadas por la Estrategia Militar de Seguridad (NMS) y recoge el estado de *Readiness* en los tres niveles: estratégico, operacional y táctico.

El CRS permite asesorar al secretario de Defensa sobre deficiencias críticas y fortalezas en las capacidades de la fuerza identificadas durante la preparación y revisión de planes de contingencia. Esto permite hacer un análisis de riesgos y ver los efectos que tales deficiencias producen sobre el grado de cumplimiento de las misiones asignadas al DoD. Pero además marca cómo evaluar la preparación de las C/S/As.

---

<sup>34</sup> Chairman of the Joint Chiefs of Staff (CJCS). Guide 3401D to the Chairman's Readiness System.



Hasta el establecimiento del CRS, el único sistema existente para medir el *Readiness* era el anteriormente mencionado GSORTS, sistema del estado global de los recursos y de formación. El GSORTS cumplía dos funciones clave; 1) funcionaba como el registro de todas las operaciones conjuntas y 2) registraba la operatividad de las unidades transferidas al nivel operacional, conteniendo datos exactos (métricas) en términos de *Readiness*.

Actualmente, las unidades estadounidenses informan sobre su nivel de *Readiness* haciendo uso de los dos sistemas complementarios: el GSORTS y el DRRS-S (*Defense Readiness Reporting System-Strategic*) o sistema de informes de preparación de defensa de nivel estratégico.

- Los informes de GSORTS proporcionan información de cómo está la unidad equipada y entrenada para formar parte de una organización operativa conjunta que puede ser transferida a la cadena operativa. Incluye también la evaluación subjetiva que el jefe de la unidad realiza.

Además realiza lo que se denomina una evaluación del nivel de recursos de la unidad, conocida como *evolución del nivel C*, que compara los recursos que tiene la unidad con los necesarios para llevar a cabo las misiones en tiempo de guerra.



## Formulario de Informe de Preparación de Unidad

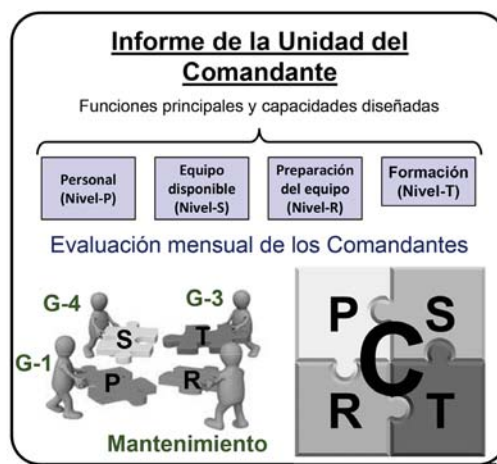


Figura 5<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Las figuras de este apartado han sido extraídas de la publicación Chairman of the Joint Chiefs of Staff (CJCS). Guide 3401D to the Chairman's Readiness System.

El nivel C incluye la evaluación del estado de personal (nivel P), equipo y suministros disponibles (incluye el DOS) (nivel S), estado del equipo (nivel R), evaluación del *Training* (nivel T) incluyendo ambiente NBQ. El nivel varía entre el 1 (unidad preparada) y el 5 (no preparada). Ver figura 6.

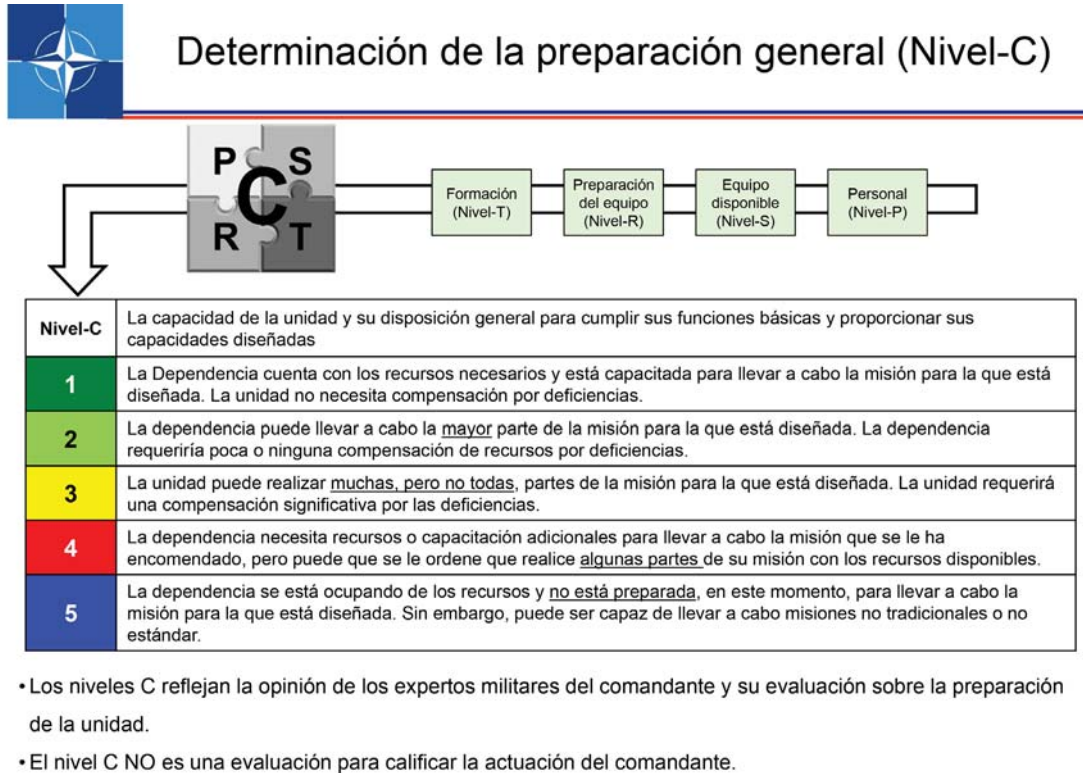


Figura 6. Aspectos incluidos en la evaluación del Readiness en el nivel táctico. Fuente: Guide 3401D

- El DRRS proporciona evaluaciones del grado de consecución de los llamados METL (*Mission Essential Tasking List*). Estos definen los medios que precisa y las tareas que debe ser capaz de cumplir una unidad de entidad batallón/brigada/división.

El DRRS establece las evaluaciones del grado de consecución de los METL según la especialidad (tipo) de cada unidad, para que los jefes puedan medir su nivel de *Readiness*.

El sistema evalúa la tarea considerada *esencial*, en el marco de un conjunto de condiciones en las que se espera que se ejecute dicha tarea, y unos requisitos que el jefe de la unidad considera necesarios para determinar el cumplimiento exitoso de la misión. Hasta el año 2018, muchas de las tareas tenían un alto componente expedicionario.

Hay tres categorías de evaluaciones METL que se utilizan para reflejar las capacidades de la unidad:

- Tareas principales
- Asignación a una operación concreta
- Y asignación a un plan de máxima prioridad (nivel 4).



## Formulario de Informe de Preparación de Unidad

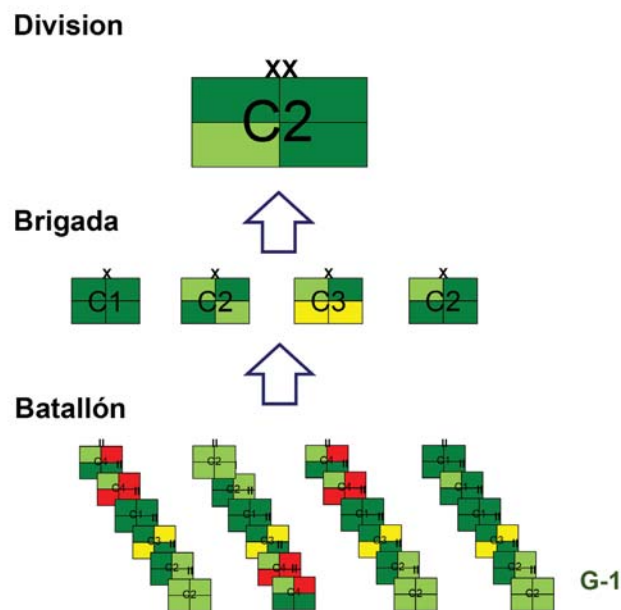


Figura 7. Informe de nivel táctico: Fuente: Guide 3401D

La evaluación de las tareas principales corresponde con analizar las misiones asignadas según el tipo de unidad (batallón de carros, compañía de montaña, regimiento de transmisiones), mientras que las categorías *asignación a una operación concreta* y *asignación a un plan* se relacionan con la misión *asignada* de la unidad dentro de un entorno operativo.

Como se refleja en la figura 7, los informes de *Readiness* de los niveles inferiores (batallón) condicionan (lógicamente) los de las unidades superiores (brigada), y estas a su vez a las divisiones de las que forman parte.

Las unidades que deben efectuar el DRRS son todas aquellas que están asignadas en el documento *Fuerzas para Mandos Conjuntos*, que pueden ser potencialmente transferidas, que pertenecen a un plan de operaciones (OPLAN), plan de contingencia (CONPLAN) o de apoyo a autoridades civiles (DSCA).

Las demostraciones realizadas por Corea del Norte en 2017 provocaron un cambio de orientación en el proceso de evaluación del *Readiness*. Desde la caída del *Telón de Acero* la preparación se orientó a la proyección de fuerzas expedicionarias. Tras el *11S* el acento pasó a la instrucción y adiestramiento en contrainsurgencia y el contraterrorismo. El resurgir de la amenaza nuclear auspiciada por el líder supremo de la República Popular Democrática de Corea, Kim Yong-nam ha hecho volver a tomar en cuenta de nuevo un *Readiness* orientado a operaciones de combate a gran escala.

## Reino Unido

En el Reino Unido, el Departamento de Defensa también ha desarrollado un sofisticado sistema para definir, medir e informar sobre los niveles de *Readiness* de sus FAS.

En primer lugar, aclarar que no existen oficinas de *Readiness* específicas.

Al igual que en España, no existen informes de *Readiness* de nivel táctico (ni de los Ejércitos/Armada ni de las unidades tipo división e inferiores).

La evaluación del *Readiness* (disponibilidad y capacidad operativa) se centra en las unidades transferidas a la cadena operativa. La evaluación de las unidades no transferidas a la cadena operativa se confía a los sistemas de preparación.

Cuando una unidad es atribuida a una formación conjunta, se transfiere al jefe del Estado Mayor (*Chief of Staff-CHOD*) a través del Cuartel General Permanente Conjunto (*Permanent Joint HQ*). Esta unidad recibe la llamada *Readiness Order*, en la que se marcan los requisitos asociados a la fuerza generada. Por tanto, se evalúa la preparación de las unidades individualmente, y luego se extrapola a agrupamientos definidos para distintos escenarios operativos señalados en el *Libro Blanco de Defensa*.

La evaluación del *Readiness* de una unidad incluida en una organización operativa transferida incluye tres elementos: cobertura de personal; cobertura de material e I/A, este último aspecto (*Training*) con un peso específico muy grande.

Solo existe un informe de *Readiness* anual que cubre el nivel estratégico-operacional, al igual que hace España. El Departamento de Defensa (DoD) redacta periódicamente un informe confidencial al Consejo Superior de la Defensa que contiene un análisis de los riesgos afrontados tras analizar el balance de los requisitos en términos de capacidades y los niveles alcanzados con los recursos financieros asignados.

La disponibilidad de las unidades varía entre Ro y R11<sup>36</sup>. Ro significa que una fuerza está debidamente equipada, entrenada y lista para desplegarse en el seno del agrupamiento de la cadena operativa; mientras que el estado R11 implica que una unidad puede requerir alrededor de 365 días para prepararse y desplegarse.

El informe de alistamiento define también la capacidad de una fuerza para emprender operaciones futuras en tres medidas (de B1 a B3). La primera medida (B1) refleja el *Readiness* de unidad determinada en tiempo de paz. La segunda medida (B2) proporciona una evaluación de la capacidad de aquellos elementos que están listos para proyectarse en un plazo determinado a operaciones; y la medida final (B3) explica la capacidad de

---

36 Ro – Immediate readiness – force elements ready to deploy, appropriately manned, equipped and supported. R1 – Extremely high readiness at two days' notice. R2 – Very high readiness at five days' notice. R3 – Very high readiness at 10 days' notice. R4 – High readiness at 20 days' notice. R5 – High readiness at 30 days' notice. R6 – Medium readiness at 40 days' notice. R7 – Medium readiness at 60 days' notice. R8 – Medium readiness at 90 days' notice. R9 – Low readiness at 180 days' notice. R10 – Very low readiness at 365 days' notice. R11 – Very low readiness with more than 365 days' notice.

realizar y mantener operaciones militares a gran escala. El informe en sí mismo se basa en un sistema de semáforo que muestra los posibles estados: verde (satisfactorio), amarillo (deficiencias menores), ámbar (deficiencias graves) y rojo (crítico).

El DoD ha dado en los últimos años instrucciones para poner más énfasis en la mejora de B2 y B3 y ha comenzado a definir mejor estos requisitos en términos del apoyo logístico y la potencia de combate requerida, teniendo en cuenta a la vez el giro requerido en las últimas décadas hacia las operaciones expedicionarias, pero volviendo a incidir en las operaciones militares a gran escala.

## Australia

Centrándonos en el sistema de evaluación del *Readiness* australiano, este contempla dos niveles. El táctico y el estratégico. Estos niveles se entienden como *listo para ser empleado en el presente, y preparándose para afrontar los retos en el futuro*.

Las Fuerzas de la Defensa australianas (*Australian Defense Forces-ADF*) históricamente se han centrado en el nivel táctico. Su participación continua en catástrofes naturales (inundaciones e incendios forestales fundamentalmente) o su papel en la gestión de la pandemia de covid-19 a lo largo de 2020, atestiguan la efectividad del *Readiness* táctico. El objetivo es obtener *unidades de acción (units of action)* proyectables, bien equipadas y adiestradas en base a un estricto sistema de preparación, liderazgo y C2 efectivo<sup>37</sup>.

El *Readiness* estratégico mide cómo las ADF están *preparadas para el futuro*. La preparación estratégica se basa en los mecanismos institucionales necesarios para los desafíos futuros, que incluyen, entre otros, la capacidad para modernizarse, movilizarse, experimentar, probar y evaluar. El Ejército debe poder llevar a cabo operaciones multidominio en un entorno conjunto. Las FAS australianas han priorizado el *Readiness* estratégico sobre el táctico en el *Libro Blanco de la Defensa*. En este documento se marcan los cuatro pilares sobre los que se va a sustentar la modernización de la defensa: trabajo en red, protección, letalidad y capacitadores.

El *Libro Blanco de la Defensa de Australia (LBDA)* 2016, establece un plan integral y responsable para la defensa de Australia. Este adoptó un enfoque integral para reunir por primera vez en un único documento los elementos clave de inversión necesarios para desarrollar y mantener las capacidades de defensa australianas, mediante el establecimiento de un Programa de Inversión Integrado a diez años.

Estos elementos clave incluyen: equipamiento, infraestructura, tecnología de la información y las comunicaciones, ciencia y tecnología y personal.

Este documento llama la atención la preocupación del Gobierno australiano para agilizar los procesos de inversión en defensa si las circunstancias así lo aconsejan.

.....

<sup>37</sup> *Libro Blanco de la Defensa de Australia (LBDA)*. (2016). Reseña del Instituto Español de Estudios Estratégicos

El LBDA considera una revisión integral de la estructura de la fuerza para hacerla capaz de responder a los desafíos del entorno operativo futuro (2030), que aseguró la alineación entre la estrategia, las capacidades y los recursos asignados. Es decir, el Ciclo de Planeamiento de la Defensa. El resultado es un plan creíble y equilibrado para una ADF ágil y potente, con unas capacidades mucho más consistentes que las actuales.

El objetivo clave de la revisión de la estructura de la fuerza fue asegurar la consecución de los *capacitadores* clave: infraestructuras (puertos, aeropuertos, campos de I/A), CIS, equipo (barcos, aviones, submarinos y medios acorazados), I/A del personal y de las unidades y la fijación porque las últimas tecnologías estén presentes en todos los campos.

En este LBDA, de manera similar a como lo hace EE. UU., el Gobierno australiano reconoce que una industria de defensa australiana competitiva internacionalmente es un elemento fundamental para el desarrollo de la defensa nacional. Sin el apoyo del tejido industrial australiano, la defensa no puede ser efectiva, especialmente en un mundo cada vez más marcado por la alta tecnología.

La formación e instrucción del personal y el adiestramiento de las unidades es considerada en el LBDA como un elemento esencial para la implementación exitosa de las capacidades y los objetivos estratégicos recogidos. El personal es el capacitador esencial para desarrollar el resto de capacidades.

Aunque en este LBDA ha desaparecido el capítulo específico dedicado a *Readiness*, como ocurría en la versión anterior del año 2009, sigue siendo una preocupación evidente el mantener los niveles de *Readiness* en niveles altos.

Se sigue apostando por unidades con muy alta disponibilidad y otras con un menor nivel.

Las ADF, al igual que EE. UU. tienen de la mano los conceptos de *Readiness* y sostenibilidad. Esta sostenibilidad incluye aspectos de rotación de tropas, disponibilidad de medios de transporte estratégico, suministro y piezas de repuesto y empresas civiles en las que apoyarse en caso de necesidad.

El sistema de *Readiness* australiano se completará estableciendo alianzas regionales especialmente en Asia y en todo el Pacífico sudoccidental.

## Rusia

En línea con la visión geopolítica del presidente ruso Vladimir Putin, el liderazgo militar ruso ha establecido de manera poco disimulada su postura estratégica en el orden mundial. En la década de los noventa, el ejército postsoviético de Rusia hizo frente a un declive vertiginoso, combinando reveses presupuestarios, con una pérdida absoluta de la capacidad de *Readiness* en todos los niveles y afectando a todos sus aspectos. La primera guerra de Chechenia en 1999 mostró las graves deficiencias del ejército ruso.

Si bien la guerra Rusia-Georgia de 2008 mostró algún signo de mejora, el *Readiness* del ejército ruso estaba en niveles mínimos. Aunque Moscú alcanzó con éxito sus objetivos estratégicos en ese conflicto, hubo deficiencias críticas en los compromisos tácticos, la logística y el arte operativo.

La *estrategia mediterránea* del Kremlin ha mostrado que el nivel de *Readiness* se ha incrementado sustancialmente. La presencia avanzada rusa en Siria se relaciona con los esfuerzos para desarrollar nuevas capacidades militares en un contexto geopolítico más amplio.

Los últimos ejercicios<sup>38</sup> masivos realizados por Moscú (incluso en tiempos de pandemia) se deben interpretar como una respuesta directa a la supuesta acumulación de fuerzas de la OTAN en las regiones del Este de Europa, el Báltico y el mar Negro.

Los esfuerzos de modernización y reformas del ejército ruso se apuntan en el último Dossier Estratégico del International Institute for Strategic Studies (IISS) sobre la modernización militar de Rusia.

Este reconoce que, si bien las Fuerzas Armadas de Rusia son hoy mucho más pequeñas que las de la era soviética, las capacidades militares convencionales están ahora en su punto más alto desde que se formaron las Fuerzas Armadas rusas en 1992. Desde 2010, la inversión sostenida ha apoyado un programa de modernización de equipos.

El plan de *Readiness* desde 2012 ha consistido en crear unidades tipo batallón bien dotadas de personal, medios, altamente instruidas y con una alta disponibilidad.

También se llevaron a cabo reformas estructurales como parte del programa *New Look*, lanzado a finales de 2008, para mejorar el *Readiness*. En su conjunto, las Fuerzas Armadas convencionales ahora disfrutan de un nivel de *Readiness* mucho más alto que antes, pero fundamentalmente orientadas a proyección de fuerzas como se ha visto en Siria y Ucrania.

Por el momento el *Readiness* orientado a conflictos de alta intensidad es más que dudoso, sobre todo porque todavía no disfruta del poder económico necesario. No obstante, no es descartable que este objetivo esté en la mente de los dirigentes rusos.

## China

La opacidad de la República Popular de China en cuanto a *Readiness* (como en muchas otras materias) es absoluta. La modernización y el aumento sostenido del gasto en defensa desde fines de la década de 1980 advierten del interés de China por ocupar una posición de supremacía en el contexto internacional.

---

<sup>38</sup> Nótese que la invasión de Georgia en 2008 y de Crimea en 2014 fue encubierta por ejercicios militares.

Al igual que en el caso de Rusia su preocupación por modernizar los sistemas de armas es evidente. La diferencia con el país que dirige el presidente Putin, es que las fuerzas no tienen por el momento vocación expedicionaria. Si Rusia ha mostrado su interés por el Mediterráneo, el gigante asiático lo ha hecho en el mar de China Meridional, mediante presencia militar constante en su costa este y ejercicios militares en alta mar.

La preocupación sobre tener un alto nivel de *Readiness* en China ha ido variando entre dar importancia a la preparación para la *guerra total* o para la *guerra local*. Tras su apertura al capitalismo y su intención de convertirse en potencia económica tuvo unos años en que sus unidades se orientaban más a estar preparados para operaciones locales y reducidas. Ahora de nuevo, con una relativa calma dentro de las fronteras y sin ánimo reconocido de iniciar aventuras más allá de sus fronteras, parece que la visión china está focalizada en el largo plazo. Se le está dando prioridad absoluta a la tecnología y se está volcando el esfuerzo en la evolución de conceptos y estructuras de mando y control. Durante la época de Deng Xiaoping, el objetivo de las reformas militares se centró en mejorar la capacidad de combate mediante la creación de un ejército poderoso, dotado de sistemas de armas modernos que fuera tenido en cuenta por sus potenciales adversarios. Durante la época de Jiang Zemin el centro de atención fue la preparación operativa, al adoptar conceptos de automatización de procesos y sobre todo la digitalización del campo de batalla para tener superioridad en la gestión de la información.

## *Iraq*

El concepto de *Readiness* en Iraq y su sistema asociado en las Fuerzas Armadas iraquíes (*Iraqi Armed Forces (IAF)*) fueron introducidos por los EE. UU. allá por el año 2004. Se intentó trasladar el sistema estadounidense anteriormente esbozado, aunque el MoD iraquí le ha dado su propia impronta.

En estrecha colaboración con el Instituto de Gobernanza de la Seguridad (*Institute for Security Governance*<sup>39</sup> [ISG]) y la Oficina de Cooperación en materia de Seguridad de Irak (*Office of Security and Cooperation in Iraq* [OSCI]) de la Embajada de EE. UU. en Bagdad, la operación *Nato Mission Iraq (NMI)* ha estado tratando de establecer y mejorar un sistema de *Readiness* integral.

---

<sup>39</sup> Es un proyecto de Estados Unidos. Que se encuentra dentro de la Escuela Internacional de Educación y Asesoramiento (ISEA) de la Universidad de Cooperación en Seguridad de Defensa (DSCU). Es un Centro de Excelencia para el Desarrollo de la Capacidad Institucional (ICB) de los Ministerios de Defensa. Como componente de la Agencia de Cooperación de Seguridad de Defensa (DSCA) y una de las instituciones más importantes de Cooperación de Seguridad internacional, ISG se encarga de desarrollar las capacidades de los socios a través de programas personalizados de asesoramiento, educación y desarrollo profesional basados en los valores estadounidenses.



En Irak, la falta de una estrategia militar nacional aprobada que defina claramente las misiones de las IAF es el primer problema que tienen que afrontar los asesores de NMI.

El MoD iraquí ha creado, siguiendo el modelo americano, unas estructuras especializadas en *Readiness*, cubriendo los niveles *clásicos*. En el seno de la Inspección General Militar (*Military Inspector General [MIG]*) bajo el mando de un teniente general, se creó a finales del año 2019 el llamado Comité de *Readiness* Estratégico (*Strategic Readiness Committee*) dirigido por un general de división.

En el nivel operacional, y subordinado al teniente general DCOS-OPS (equivalente a una división de operaciones de un estado mayor conjunto), se ha creado dentro del Directorado de Movimientos (M3), la llamada Oficina de *Readiness* Operacional (*Operational Readiness Office*), liderada por un general de brigada con un reducido número de personas.

Finalmente, en cada uno de los Ejércitos<sup>40</sup> (*Services Command*) y en la División de Operaciones Especiales (*ISF Division*), se han creado oficinas de *Readiness* tácticas (*Tactical Readiness Offices*).

La evaluación se basa en un sistema de colores similar al empleado por EE. UU.

Nivel Uno	De 85% a 100%
Nivel Dos	De 70% a 84%
Nivel Tres	De 50% a 69%
Nivel Cuatro	De Zero a 49%

Figura 8. Sistema de medición de nivel de Readiness por colores empleado en las FAS iraquíes. Fuente: elaboración propia

- Nivel 1: las unidades son capaces de planificar, ejecutar y sostener operaciones militares sin apoyo externo, apoyándose en sus propias capacidades y recursos.
- Nivel 2: las unidades son capaces de planificar, ejecutar y sostener operaciones militares precisando apoyos externos puntuales y en un porcentaje muy reducido.
- Nivel 3: las unidades son parcialmente capaces de planificar, ejecutar y sostener las operaciones militares en colaboración con otras unidades necesitando apoyos externos en un porcentaje intermedio.

<sup>40</sup> Las Fuerzas Armadas iraquíes se componen de 5 ejércitos (Tierra, Armada, Aire, Defensa Aérea y Aviación de Ejército) y de una serie de unidades independientes entre las que destacan entre otras la División de Operaciones Especiales (ISF Div) y la División Especial (Special Div) responsable de proporcionar la seguridad de la llamada Zona Verde (Green Zone).

- Nivel 4: las unidades tienen grandes limitaciones para planificar, ejecutar y sostener las operaciones militares precisando en un porcentaje muy alto apoyos externos de otras unidades.

La evaluación de unidades de combate en el nivel táctico, se hace mensualmente, y todas las unidades tipo batallón, brigada, división y mando operativo (puesto de mando regional) deben remitir sus informes periódicamente a la Oficina de *Readiness* Táctica de su respectivo Ejército.

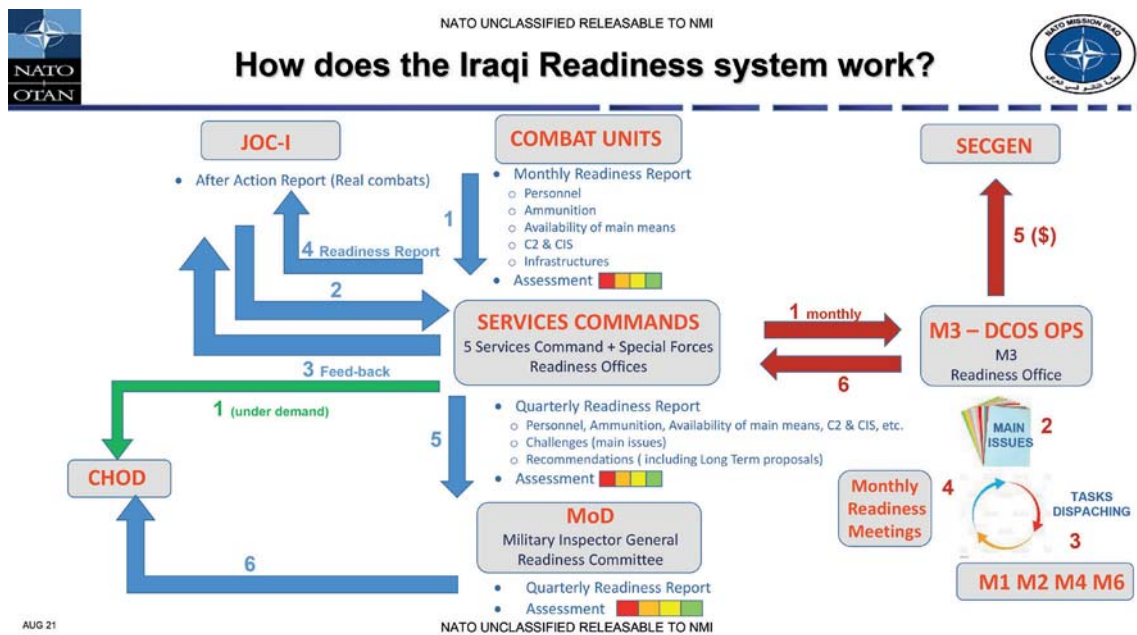


Figura 9. Sistema de Readiness iraquí. Fuente: elaboración propia

Aquí se aprecian las primeras divergencias con el sistema americano.

En la Fuerza Aérea, Defensa Aérea, Aviación de Ejército, Fuerzas Especiales y Armada, las unidades de combate lo hacen de manera jerárquica, es decir, los batallones (o equivalentes) reportan vía cadena de mando al escalón superior (brigada o equivalente). Estas brigadas incorporan los informes de los batallones en su informe y elevan un único informe a la división a la que pertenecen. Finalmente, la unidad orgánica de mayor entidad (ala en Ejército del Aire, brigada en Defensa Aérea, bases en Aviación de Ejército y bases navales y brigadas de Infantería de Marina en la Armada) envía un único informe a la Oficina de *Readiness* de cada *Service Command*.

Sin embargo, el Ejército de Tierra inexplicablemente rompe esta regla, y cada unidad (batallón, brigada, división, mando operativo) de manera independiente envía su informe de *Readiness* propio a la Oficina de *Readiness* de Ground Forces, lo que significa que esta oficina recibe unos 530 informes.

El informe consiste en una ficha en *PowerPoint* (ver figuraro).

En las FAS iraquís solo existe una cadena de mando, la orgánica. Es decir, no existe cadena operativa y por tanto no hay transferencia de fuerzas de los ejércitos al JEMAD. Por lo tanto, el informe de *Readiness* solo se hace sobre las unidades

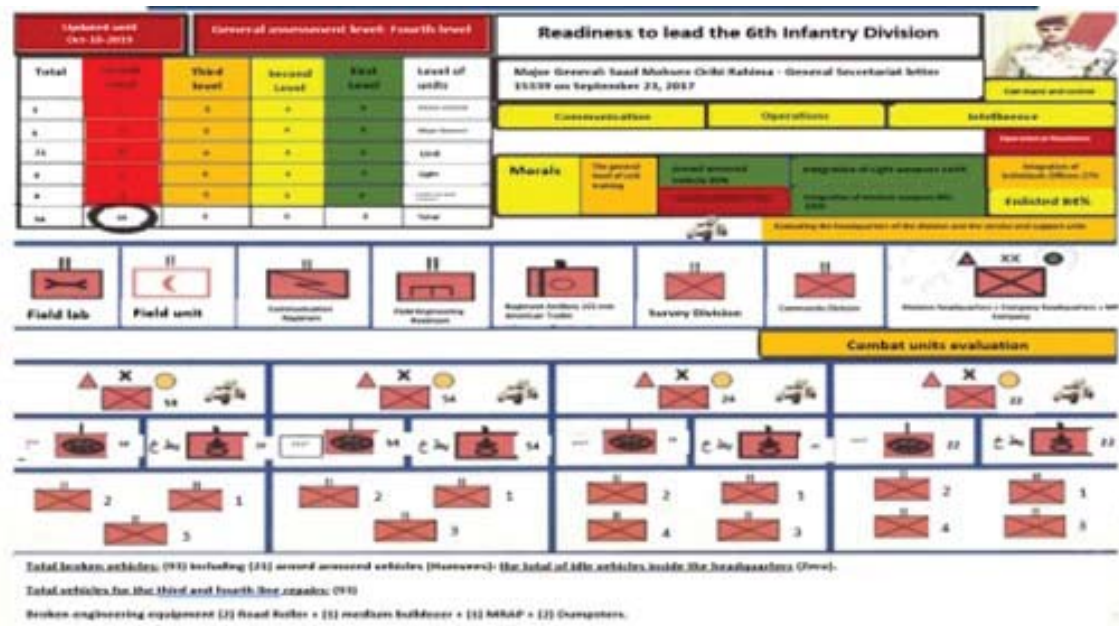


Figura 10. Ejemplo de ficha de Readiness de una división iraquí. Fuente: Informe táctico de Readiness semestral año 2017

orgánicas, imposibilitando evaluar entidades o agrupamientos conjuntos ya que no existen como tales.

Estos informes mensuales son remitidos también a la Oficina de *Readiness* Operacional de M3. El rol de esta oficina operacional está muy lejos de cubrir la misión que a priori su denominación podría hacer suponer. Es decir, esta oficina no realiza ningún tipo de informe de *Readiness* de nivel operacional cubriendo el análisis de las fuerzas de los cinco Ejércitos/Armada en un ambiente conjunto en la actual guerra contra el Dáesh. Tampoco evalúa el *Readiness* de las fuerzas atribuidas a OPLAN o COPLAN, ya que a día de hoy no existen.

Esta oficina de M3 lo que realiza es una recopilación de las novedades informadas por los ejércitos (problemas de cobertura de personal, necesidades logísticas de abastecimiento/mantenimiento, etc.). Estas novedades son distribuidas por áreas y son signadas para su resolución a los Directorados (M) del Estado Mayor Conjunto. Finalmente se realiza una reunión mensual (*Monthly Readiness Meeting*) presidida por el jefe de M3 (general de división), donde se informa a Ejércitos/Armada de los resultados de las acciones realizadas por las distintas M para mitigar las carencias y problemas<sup>41</sup>.

Lo más parecido a tener en cuenta aspectos derivados de las lecciones identificadas por una fuerza conjunta provenientes de los combates reales contra el ISIS (*Readiness*

<sup>41</sup> Este procedimiento viene impuesto por la excesiva centralización del sistema. El 90 % de las decisiones deben ser tomadas por el propio jefe de Estado Mayor de la Defensa (CHOD). Valga como ejemplo que un jefe de una brigada no puede hacer ningún tipo de cambio de personal, medios o incluso munición entre sus unidades subordinadas. Un simple movimiento de cajas de munición de mortero entre batallones debe ser autorizado por puño y letra por el CHOD. Es en esta reunión por tanto donde el CHOD aprueba todas aquellas tareas necesarias para mitigar los problemas informados en los informes mensuales.

*Operacional*), se produce de la siguiente manera. El elemento que dirige las operaciones contra el Dáesh es el Centro de Operaciones Conjunto-Iraq (JOC-I), bajo autoridad directa del presidente del Gobierno. Es en este JOC-I donde se planean las acciones contra las células terroristas. Una vez planeadas se remiten a los ejércitos para su ejecución. En la mayoría de las ocasiones es el Ejército de Tierra (*Ground Forces*) la que lidera la operación. Una vez concluida la operación en cuestión el ET realiza un *Post Mission Report* que es remitido a los ejércitos participantes y al JOC-I, donde se señalan las lecciones identificadas y las posibles mejoras en términos de materiales y procedimientos.

Cada tres (3) meses las oficinas de *Readiness* tácticas remiten al Comité Estratégico de *Readiness* un informe específico de cada uno de los ejércitos, incorporando las fichas de las unidades y una especie de resumen con las necesidades y una serie de propuestas de acciones a emprender para mitigar las carencias. Este informe en la actualidad no es demasiado elaborado y en la mayoría de los ejércitos incorporan poco valor añadido al resultante del sumatorio de los faltantes de todas las unidades.

Finalmente se supone que el Comité de *Readiness* Estratégico, también trimestralmente presenta el Informe de *Readiness* Estratégico al jefe de Estado Mayor de la Defensa (CHOD) o al ministro de Defensa. Esto solo ha ocurrido una vez. El 4 de julio de 2021, el inspector general teniente general Emmad Al-Zuhayri, presentó al ministro de Defensa el Primer Informe de *Readiness* Estratégico. Aunque su contenido es claramente mejorable, debe considerarse un éxito desde la perspectiva iraquí. Además, este documento ha permitido a NMI realizar un informe de asesoramiento para mejorar tanto el informe estratégico como los correspondientes informes tácticos.

Tras el estudio detallado del Primer Informe de *Readiness* Estratégico y de los informes trimestrales realizados por las oficinas de *Readiness* de los Ejércitos/Armada, los elementos más relevantes identificados fueron los siguientes:

- La instrucción y adiestramiento es apenas tenida en cuenta en los informes. De hecho, se entiende como asumido que todas las unidades están perfectamente adiestradas, algo que está totalmente fuera de la realidad.
- Está fundamentalmente orientado a informar sobre la operatividad (*Availability*) de los medios, lo que no refleja el *Readiness* ya que proporciona una visión muy parcial.
- Las peticiones y acciones propuestas por parte de los Ejércitos/Armada no están ligadas con las misiones procedentes de la Estrategia Militar Nacional.
- Apenas hay referencias a la capacidad de C4I ni hay referencias a la ciberame-naza.
- Tampoco hay impresiones o valoraciones propias, ni de los Jefes de los Ejércitos, ni tampoco del CHOD.
- No hay priorización en la propuesta de elementos a corregir. Todo está al mismo nivel.

## Nuevas tendencias

En la última década, la mayor parte de los ministerios de Defensa occidentales han basado sus medidas de cumplimiento del *Readiness* asociado a sus FAS fundamentalmente en las *Cuatro D* (*defeating, deterring, disrupting, defending*)<sup>42</sup>. Estas *Cuatro D* están orientadas a los conflictos. Sin embargo, no abarcan la totalidad de las misiones que en los últimos años se le asignan a las FAS.

Es por ello, que países como EE. UU. están apostando por una aproximación más holística, y al *estar preparado* para hacer frente a los conflictos se les han sumado tres nuevos elementos: las situaciones de crisis, la competencia por la hegemonía mundial/regional y la capacidad de adaptación al cambio.

Es decir, se pasa de una evaluación de *Readiness* focalizada a las *Cuatro D* a una nueva visión orientada a las *Cuatro C*<sup>43</sup>. Ahora las FAS no solo se preparan para hacer frente a los conflictos. Ahora debe estar preparada para hacer frente a situaciones de crisis dentro y fuera del territorio nacional, manteniendo la competitividad con los potenciales adversarios regionales, teniendo un ojo puesto en las nuevas amenazas para adaptarse en el menor tiempo y hacerles frente de la mejor manera posible.

Para estar preparado para las primeras tres C en el futuro, los departamentos de Defensa deben equilibrar la preparación actual con los retos requeridos para afrontar los desafíos futuros.

La C del cambio, o capacidad de adaptación a lo que el futuro pueda deparar resultará esencial.

EE. UU. ha apostado por la creación de un mando específico (*Army Futures Command-AFC*) que se centre en analizar cómo será el concepto de empleo operativo (CONOP) de las FAS en un entorno multidominio (*Multi-domain Operations-MDO*). Los tres elementos que consideran en este CONOP son: una fuerza perfectamente definida y alistada, capaz de trabajar en diferentes dominios y con capacidad de adaptar (converger) rápidamente sus capacidades a los dominios donde la situación de crisis le lleve a ejecutar sus misiones.

Extrapolando este pensamiento al entorno nacional español, podemos decir que la aproximación a las *Cuatro* » ya empezó, y está en marcha.

La C de los conflictos, está perfectamente cubierta por la evaluación del alistamiento de las unidades atribuidas al Núcleo de Fuerzas Conjunto. En cuanto a la C de crisis, aparte de las fuerzas de reacción incluidas en el NFC que puedan ser utilizadas, la creación de la Unidad Militar de Emergencias allá por el año 2005, estableció los cimientos de la gestión de emergencias y catástrofes. La participación de los Ejércitos y

---

42 Lt. Gen. Charles Flynn. (2020). *The Question at the Center of Army Readiness: Ready for What?*

43 Four C: conflict, crisis, competition, change.

Armada en las operaciones Baluarte y Balmis han permitido demostrar el nivel de preparación de las FAS, y han puesto de manifiesto que su orientación a la C de conflictos no ha supuesto una pérdida de capacidades para hacer frente a situaciones de crisis.

En relación a la C de competencia por la hegemonía regional las inversiones en defensa, aunque limitadas y siempre escasas, están permitiendo mantener la balanza equilibrada con los países vecinos que pudieran suponer una amenaza. Por otro lado la presencia en las zonas de interés por el momento está garantizada.

La C del cambio, en el contexto hispano-español es el Centro Conjunto de Desarrollo de Conceptos<sup>44</sup> (CCDC) integrado en el CESEDEN, y el que dirige y coordina el estudio de nuevos conceptos operativos que sirvan de apoyo para la potenciación de las capacidades militares.

## Conclusiones

El *Readiness* se ha convertido en la piedra angular que guía los procesos de planeamiento de la defensa proporcionando la medida a los políticos del grado de cumplimiento de las misiones asignadas y del déficit (nunca superávit) en las capacidades necesarias, en relación al recurso económico disponible.

Los sistemas de evaluación del alistamiento no son *per se* garantía de éxito. No dejan de ser un modo de obtener unos datos de manera pseudocientífica, para saber cuál es el estado de preparación de una fuerza, pero sigue habiendo otros elementos inherentes a los ejércitos como son el liderazgo o la voluntad de vencer<sup>45</sup> que deben de tenerse en cuenta.

Los sistemas de *Readiness* de la mayoría de los países occidentales poseen muchos puntos de encuentro abarcando la mayoría de ellos la evaluación del personal, dotación de materiales, valoración del estado de las infraestructuras y muy especialmente el llamado *Training*, entendido como la síntesis de la instrucción individual del combatiente y el adiestramiento colectivo. Luego, las circunstancias particulares de cada nación y sus estrategias nacionales de seguridad y defensa introducen aspectos adicio-

---

44 La Orden DEF/166/2015 crea el Centro Conjunto de Desarrollo de Conceptos, CCDC, y establece que dirigirá y coordinará el estudio de nuevos conceptos operativos que sirvan de apoyo para la potenciación de las capacidades militares, manteniendo con los organismos homólogos de los países aliados y las organizaciones internacionales, así como con la Dirección General de Armamento y Material, las relaciones necesarias para la colaboración y el intercambio de información. Así mismo, promoverá y coordinará el estudio y desarrollo de la doctrina conjunta y combinada, manteniendo las relaciones que sean precisas con los órganos de las FAS y las organizaciones internacionales responsables en esta materia, a través del análisis de las lecciones identificadas y las carencias doctrinales.

45 Estos elementos se incorporan de facto en los diferentes sistemas como en el de selección de personal o en la I/A para facilitar su consecución.

nales ligados a sus niveles de ambición y representatividad en el nivel regional o en el contexto mundial.

La evaluación del alistamiento/*Readiness* es una necesidad de los países si el poder ejecutivo de estos quiere saber si sus FAS están preparadas en todo momento para hacer frente a las amenazas a la seguridad nacional.

Esta evaluación no puede basarse en *sensaciones* o *corazonadas*. Los sistemas de *Readiness* se alejan de los componentes subjetivos y se adentran en los datos científicos, aplicando métricas y sistemas cada vez más exactos.

Los sistemas de *Readiness* trabajan en tres niveles, el estratégico, el operacional y el táctico. En todos se evalúa el estado de los elementos que definen las capacidades necesarias para hacer frente a las misiones asignadas a las FAS. Estos informes son vasos comunicantes. Una unidad táctica que no cumpla el nivel de *Readiness* exigido, bien por falta de medios, falta de instrucción, déficit de personal o mal estado de las infraestructuras, tendrá efecto en el nivel operacional ya que la fuerza conjunta en la que debería integrarse también se verá afectada y posiblemente no alcance la capacidad operativa ni la disponibilidad necesaria que haya sido marcada por el nivel estratégico.

Los ejemplos de los sistemas de *Readiness* mostrados indican distintas tendencias. Si bien Estados Unidos, Reino Unido y Australia han invertido una gran cantidad de intelecto y esfuerzo en definir y articular procedimientos de medida de capacidades y de evaluación de unidades, hay otros países como España que se han adherido a lo estrictamente marcado por la OTAN. Países como Iraq han tenido que adaptar un sistema de *Readiness* realmente ambicioso (como el americano) a la realidad de unas FAS que continúan luchando con el Dáesh y que no pueden hacer apenas instrucción y adiestramiento al estar todavía inmersas la mayoría de las fuerzas en proporcionar seguridad a la población civil.

La caída de la Unión Soviética condicionó los sistemas de *Readiness*, orientándolos a alcanzar capacidades cuyo objetivo era conseguir fuerzas expedicionarias que deberían proyectar estabilidad internacional. El protagonismo alcanzado por organizaciones terrorista como Al Qaeda o el ISIS hicieron volcar el esfuerzo en capacitar unidades contraterroristas y contrainsurgencia para adaptarse a los escenarios de operación. Los últimos años, debido a movimientos estratégicos de las grandes potencias, o de potencias nucleares, y sobre todo la intervención rusa en Ucrania en el año 2022, están de nuevo provocando un cambio de tendencias en los objetivos de *Readiness*, volviendo a plantearse teatros de operaciones con combates a gran escala.

El conocimiento de los sistemas de *Readiness* de China y Rusia es bastante limitado, pero en ambos casos los expertos en la materia afirman que ambas potencias han priorizado la modernización de los sistemas de armas y disponer de unidades tipo batallón con la más alta de las disponibilidades. En el caso ruso orientado por el momento a fuerzas de proyección expedicionarias, pero todas las hipótesis apuntan a que están basculando poco a poco de nuevo hacia unidades listas para hacer frente a conflictos de alta intensidad. En el caso de China, *sin hacer ruido*, su preparación para posibles conflictos de alta intensidad parece más que evidente.

En esencia, la nueva tendencia en *Readiness* de los países aliados es la de equilibrar la preparación a corto plazo con la necesidad de tener un nivel de *Readiness* adecuado para afrontar los retos futuros (largo plazo), aún a costa de asumir mayores riesgos en la actualidad.

De manera general, las nuevas tendencias en *Readiness* (en los países cuya economía se lo permite) es invertir en mejorar sus capacidades militares en los próximos años, basándose en: nuevos sistemas de armas, inteligencia artificial (IA), robótica, sistemas de telecomunicaciones e información (CIS) de última tecnología, biotecnología y sistemas avanzados de gestión de energía, incluyendo su almacenamiento.

Los desastres y emergencias de todo tipo acaecidas en los últimos años, han demostrado recientemente que las FAS del siglo XXI deben estar preparadas para todo tipo de misiones (no solo conflictos). Es decir, en palabras del teniente general Flynn el *Readiness* actual debe estar enmarcado en la concepción de las Cuatro C (*conflict, crisis, competition, change*).

Pandemias, terremotos, defensa de la soberanía nacional, postura de fortaleza en el entorno regional y participación en operaciones expedicionarias de la mano de nuestros aliados, sin olvidar los conflictos de baja o de gran escala, aunque para estos últimos se reservan el privilegio las potencias mundiales que mantienen el pulso por la hegemonía.

Centrándonos en nuestro propio sistema de evaluación de la capacidad operativa y disponibilidad de las unidades de las Fuerzas Armadas españolas, podemos afirmar que está cumpliendo su papel, y por tanto la Fuerza Conjunta está alcanzando sus niveles de alistamiento requeridos hasta la fecha para hacer frente a las misiones asignadas por las sucesivas DDN.

El CEFAS-2I, concreta la estrategia militar a través de unas líneas de acción estratégicas militares para alcanzar los objetivos estratégicos militares que se desarrollan a través de unos marcos generales de actuación. Este CEFAS marca como uno de los principales retos el aprender a maniobrar a lo largo de la delgada línea que separa la paz, de la crisis y el conflicto, dentro de la llamada *Zona Gris*.

Puestos a mejorar, se deberían incorporar métricas para alcanzar la capacitación operativa en el nivel operacional, pero sobre todo en el nivel táctico, para hacer frente a las actividades que el adversario podría usar (ciberataques, propaganda, sabotajes, operaciones encubiertas o clandestinas, disturbios y otras similares).

## Bibliografía

Can Kasapoğlu, Sinan Ülgen. (10 de junio de 2021). Russia's Ambitious Military-Geostategic Posture in the Mediterranean. Disponible en: <https://carnegieeurope.eu/2021/06/10/russia-s-ambitious-military-geostrategic-posture-in-mediterranean-pub-84695>



- Chairman of the Joint Chiefs of Staff (CJCS). (25 de noviembre de 2013). Guide 3401D to the Chairman's Readiness System.
- Concepto de Empleo de las Fuerzas Armadas 2021. (Octubre 2021). CEFAS-21.
- Directiva de Defensa Nacional 2020. (11 junio 2020).
- Directiva de Política de Defensa 2020. (4 de agosto de 2020).
- Directiva del JEMAD 05/12 de evaluación de la capacidad operativa y disponibilidad de unidades de las Fuerzas Armadas.
- Directiva del JEMAD 13/15 para la elaboración del Informe Periódico del Alistamiento de la Fuerza Conjunta.
- Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas.* (2018). Publicación Doctrinal Conjunta PDC-01(A). Ministerio de Defensa España.
- Felgenhauer, P. (2020). Russia Tests Combat Readiness Despite Pandemic. *Eurasia Daily Monitor*. Volume: 17 Issue, 3 de mayo. P. 108. Disponible en: <https://jamestown.org/program/russia-tests-combat-readiness-despite-pandemic/>
- Flynn, C. Lt. general. (2 de marzo de 2020). Challenges at many levels: Holistic view of readiness allows Army to meet new demands. Disponible en: [https://www.army.mil/article/233273/challenges\\_at\\_many\\_levels\\_holistic\\_view\\_of\\_readiness\\_allows\\_army\\_to\\_meet\\_new\\_demands](https://www.army.mil/article/233273/challenges_at_many_levels_holistic_view_of_readiness_allows_army_to_meet_new_demands)
- (13 de octubre de 2020). The Question at the Center of Army Readiness: Ready for What? Disponible en: <https://mwi.usma.edu/the-question-at-the-center-of-army-readiness-ready-for-what/>
- García Sánchez, I. J. (2017). El Libro Blanco de la acción exterior australiana: oportunidad, seguridad y fortaleza. *Documento Análisis del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 6 de diciembre.
- Giles, K. (2017). Assessing Russia's Reorganized and Rearmed Military. *Task Force White Paper*, 3 de mayo. Disponible en: <https://carnegieendowment.org/2017/05/03/assessing-russia-s-reorganized-and-rearmed-military-pub-69853>
- Informe Alistamiento 2020.* Estado Mayor de la Defensa. Reino de España.
- Johnson, S. E. (Julio de 2012). A Review of the Army's Modular Force Structure. RAND Corporation. Disponible en: [http://www.rand.org/pubs/technical\\_reports](http://www.rand.org/pubs/technical_reports)
- Ley Orgánica 5/2005 de la Defensa Nacional, 17NOV05.
- Libro Blanco de la Defensa de Australia (LBDA) 2016.* (2 de octubre de 2016). Reseña del Instituto Español de Estudios Estratégicos. © Commonwealth of Australia 2016. ISBN: 978-0-9941680-6-1.
- Readiness Reporting for an Adaptive Army. (2016). RAND Corporation. Christopher G. Pernin, Dwayne M. Butler, Louay Constant, Lily Geyer, Duncan Long, Dan

Madden, John E. Peters, James D. Powers, Michael Shurkin. Disponible en: [http://www.rand.org/pubs/technical\\_reports](http://www.rand.org/pubs/technical_reports)

*Russia's armed forces: more capable by far, but for how long?* (2020). The Defence and Military Analysis team. Military Balance Blog, 9 de octubre. Disponible en: <https://www.iiss.org/blogs/military-balance/2020/10/russia-armed-forces>

Singh, H. brigadier. (2011). Establishing India's Military Readiness. Concerns and Strategy. *IDSIA Monograph Series*. No. 5, noviembre.

Summary of the National Defense Strategy of the United States of America 2018. (15 de mayo de 2020). Sharpening the American Military's Competitive EdgTactical and Strategic «Readiness» for the Australian Army Langford, Ian Brigadier. Disponible en: <https://researchcentre.army.gov.au/library/land-power-forum/tactical-and-strategic-readiness-australian-army>

---

*Artículo recibido: 11 de noviembre de 2021*

*Artículo aceptado: 21 de febrero de 2022*

---