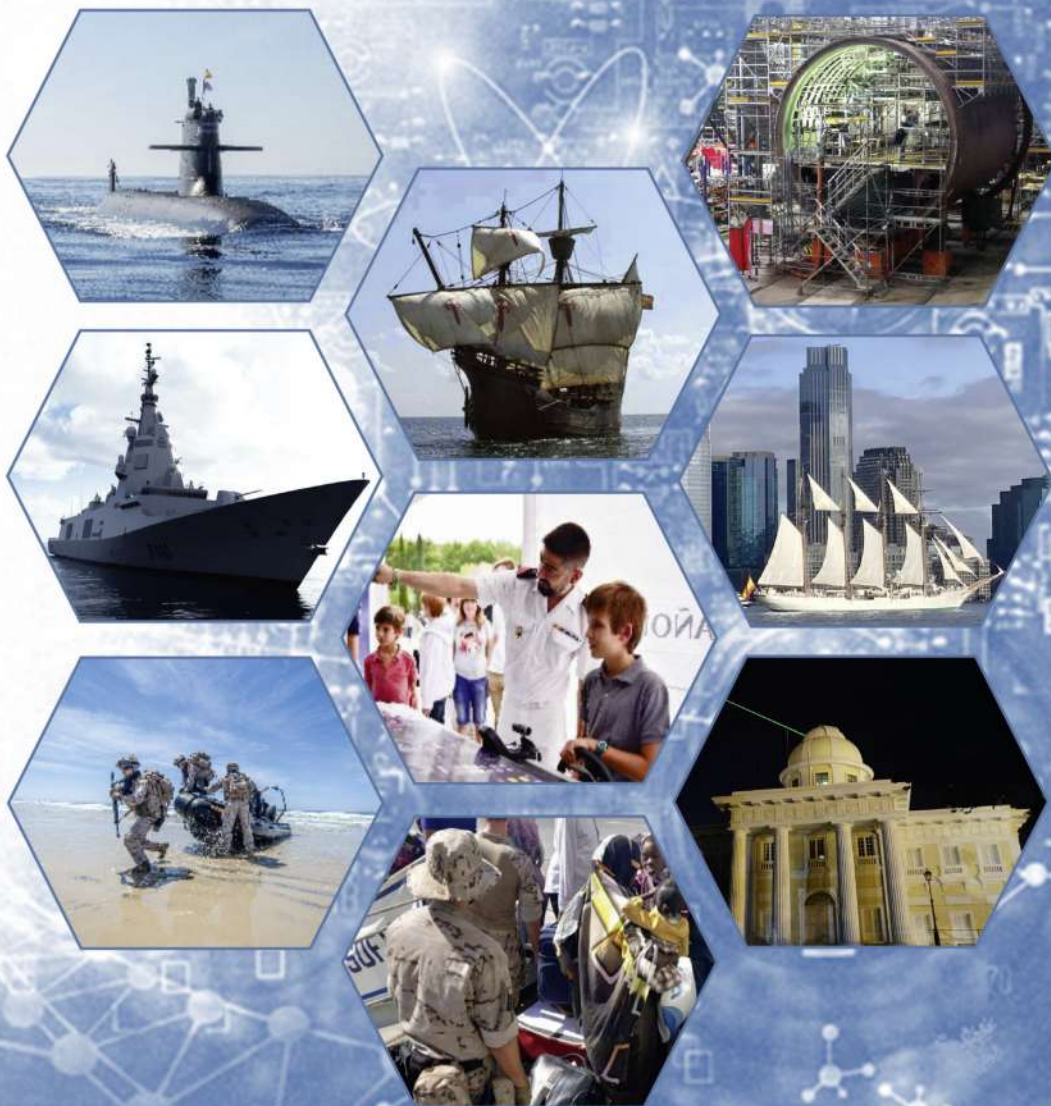




ARMADA 2050

Ahora que he completado mi primer año y medio como AJEMA, he creído adecuado elevar la mirada hacia el horizonte y marcar el camino por el que debemos avanzar. Quiero que este documento de visión a largo plazo sirva para evolucionar y construir la Armada del futuro, y que, al mismo tiempo, sea motor de cambio en el corto plazo a través de los mecanismos ya existentes.

En este largo camino que lleva al año 2050, quiero contar con todos los que forman parte de la Armada y con el apoyo del resto, porque será imprescindible el esfuerzo de todos. Es fundamental que todos compartamos la ilusión de una Armada mejor, que nos sintamos en el mismo barco para luchar por ella, con humildad, conscientes de las limitaciones, pero con voluntad de vencer y superarse.

En estos tiempos, cada vez más difíciles, necesitamos una Armada orientada hacia el combate. Cuento en primera línea con quienes están al pie del cañón en unidades operativas, que son el centro de gravedad, con el resto de miembros de la Armada, que en funciones de apoyo hacen que la victoria sea posible, con el resto de las Fuerzas Armadas, el Ministerio de Defensa, nuestro sector industrial de defensa, en suma, con cada uno de los españoles.

Necesitamos una Armada relevante, que sea referente en el ámbito marítimo, impulse la industria nacional y el desarrollo tecnológico, ágil y moderna, con capacidad de anticiparse a los acontecimientos, pero siempre vinculada a nuestra historia y tradiciones. Una Armada que sea un ejemplo de integridad y compromiso con España, una cuna de valores, con unos principios compartidos por todos.

En este documento, sencillo pero ambicioso, descubrirá esa visión de la Armada con la que quisiera tener a todos alineados. Puede que se perciba que algunos de los retos ya forman parte de la Armada de hoy, pero aún falta que cada uno de estos objetivos se conviertan en realidad. Cada paso que se de en esta dirección nos ayudará a llegar al objetivo.



Antonio Piñeiro Sánchez

Almirante Jefe de Estado Mayor de la Armada





ENTORNO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

La evolución del entorno estratégico tiene importantes implicaciones en el futuro de la Armada, que debe adaptarse a un entorno cambiante para reforzar su relevancia

Orden mundial más multipolar

El aumento de las tensiones entre algunas potencias está acentuando la **polarización**, que se materializa en dos visiones muy distintas de la mar (**de libertad y de control**) que pueden llevar a un **escenario de mares en disputa**.

Mayor relevancia de las alianzas a nivel global y europeo

La creciente multipolaridad también trae consigo una mayor necesidad de **fortalecer de las alianzas**, que aumentan su peso específico en el entorno estratégico. Se está produciendo un desplazamiento del centro de gravedad económico mundial hacia el Indo-Pacífico, donde la mar ganará relevancia y será necesario actuar en el marco de coaliciones internacionales.

Necesidad de mayor autonomía estratégica regional

En paralelo al fortalecimiento de las alianzas, crece la búsqueda de autonomía estratégica nacional y

regional. Esto se traduce en un **aumento de la inversión en las industrias nacionales de defensa**, que se consideran una capacidad estratégica. En este contexto, la **colaboración industrial europea** es un elemento clave y se empieza a exigir que cada Estado aporte un valor diferencial al conjunto de la industria europea, reduciendo ineficiencias y aumentando la capacidad militar del conjunto.

Evolución de fuerzas demográficas

Las fuerzas demográficas evolucionan de forma acelerada. En particular, en **España**, se espera una evolución hacia una **población más multicultural, envejecida y urbana**, unida a cambios en las dinámicas del **mercado de trabajo**, lo que supondrá un gran reto para la captación de personal.

Relevancia de la soberanía tecnológica

La tecnología también pasa a jugar un papel estratégico. El acceso a la

misma, la **capacidad de innovación y desarrollo**, así como la **libertad y autonomía de uso** son clave. El acceso a **información y datos** es cada vez más una **ventaja competitiva** para mantener la soberanía nacional y la libertad de acción en los diversos dominios.

Acceso estratégico a fuentes de energía

La evolución del entorno energético también influye en el entorno

geoestratégico. La invasión rusa de Ucrania ha puesto de manifiesto la **importancia de la seguridad energética a nivel nacional**, que se traduce en la búsqueda de modelos menos dependientes de otras potencias. Dentro del marco energético, la **sostenibilidad** se erige como **factor clave** en diversas industrias, incluida la de defensa.



En el entorno operativo, las tensiones se están intensificando en diferentes ámbitos, y la mar cobrará cada vez más relevancia. Todo ello se traduce en una responsabilidad especial para la Armada en el ámbito de la acción conjunta

Mayor intensidad de tensiones a nivel regional

A nivel regional, los **conflictos** evolucionan hacia una **mayor complejidad**. Por un lado, en la «zona gris», el límite entre la normalidad y la crisis es difuso, y **exige un conocimiento continuo y preciso del dominio marítimo**. Por otro lado, el **riesgo de conflictos aumenta**, como se ha evidenciado con la invasión rusa en Ucrania y los conflictos en Oriente Próximo.

Refuerzo de fuerzas militares convencionales

Con el aumento de la intensidad de los conflictos, la demanda de fuerzas convencionales crece, especialmente por parte de los miembros de la OTAN. En esta línea, están **aumentando los presupuestos y las inversiones para modernizar y reforzar capacidades militares** para responder en escenarios de **alta intensidad**.

Consolidación de conflictos multidominio

En el nuevo entorno operativo los **dominios se encuentran más interrelacionados y conectados**, y las líneas entre lo convencional y no convencional se difuminan. Asimismo, el número de dominios va en aumento, y a los **físicos tradicionales** (terrestre, naval, aéreo) se **incorporan el ciberespacial, el espacial, el cognitivo**, y otros nuevos por analizar, como el **del lecho marino**. Este último, emerge como una prioridad estratégica en el dominio marítimo.

Relevancia de la interoperabilidad

La mayor complejidad de las operaciones también tiene un impacto en la forma de operar. Las operaciones con **enfoque integral y combinado** aumentan, exigiendo una **mayor cooperación entre FAS** (nacionales y aliadas), **FCSE y organismos civiles**. Como conse-

cuencia, el diseño de la tecnología, los sistemas, y las operaciones, se adaptan persiguiendo la actuación conjunta, conectada y coordinada.

Refuerzo del sostenimiento en el combate

El sostenimiento y la disponibilidad de los sistemas de armas cobran **mayor importancia en el conflicto**. En concreto, el uso de **nuevos modelos de sostenimiento** con decisiones apoyadas por analítica avanzada, están siendo explorados y aplicados por las Fuerzas Armadas aliadas.

Integración de la tecnología

Esta evolución del entorno operativo supone un aumento de la dependencia de la tecnología. Se acelera la innovación y el desarrollo en tecnologías avanzadas, destacando la **nube de combate** (Combat Cloud), el **Internet de las cosas militares** (IoMT), la inteligencia artificial, y la **hiperconectividad**. Se espera que el asentamiento de tecnologías emergentes redefina la forma de operar de la Fuerza Naval.



MISIÓN DE LA ARMADA



La razón de ser de la Armada seguirá siendo la de «garantizar la defensa de España y su integridad territorial, la seguridad y bienestar de los españoles y la protección de sus legítimos intereses, desde la mar, formando parte integral de la Fuerza Conjunta y de fuerzas multinacionales, y siendo un instrumento fundamental de la Acción Exterior del Estado»

Misiones

Las misiones de la Fuerza Naval son la **disuasión y defensa**, la **gestión de crisis**, la **seguridad marítima**, y la **proyección exterior**.

Capacidades fundamentales

Estas misiones se materializan en tres funciones específicas:

1. La proyección del poder naval sobre tierra. Ofrece a la Fuerza Conjunta la posibilidad de generar efectos a nivel estratégico, operacional y táctico, en diferentes ámbitos en un breve espacio de tiempo, con gran versatilidad y flexibilidad, de manera gradual y

reversible, y reducir las opciones de respuesta del adversario.

2. El control del mar. Posibilita la movilidad estratégica, la libertad de acción y de navegación, la flexibilidad, la vigilancia, y la capacidad de cumplir las misiones de la Armada. Es la condición indispensable para que todo poder marítimo pueda ejercer su influencia.

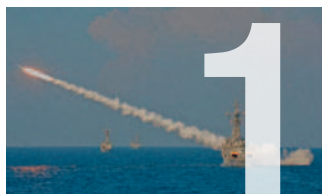
3. La acción marítima. Permite proteger los intereses nacionales en los espacios marítimos de soberanía e interés nacional, contribuyendo al conjunto de actividades que llevan a cabo las distintas administraciones públicas con responsabilidades en el ámbito marítimo.



VISIÓN 2050



En el 2050, para seguir cumpliendo nuestra misión, debemos ser...



Decisivos y relevantes desde la mar para la defensa de los intereses de España...



...ejemplares en el compromiso con nuestro personal y valores...

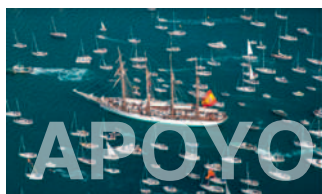


...vanguardistas en tecnología...



...eficientes en la gestión de recursos y flexibles ante el cambio

...y disponer de una serie de apoyos clave



Estos apoyos incluyen recursos suficientes y estables, una industria nacional de defensa consolidada, y respaldo social e institucional





DECISIVOS Y RELEVANTES DESDE LA MAR PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES DE ESPAÑA

Una Armada **decisiva en el combate**, con las **capacidades necesarias** y unidades suficientes para defender los intereses de España con autonomía, desde la mar, manteniendo su **relevancia internacional** y **colaborando con sus aliados**, siendo el **referente marítimo nacional**, **interoperable**, y estando preparada para operar en el **multidominio**



Capacidades para ser decisiva en el combate y defender los intereses de España con la autonomía necesaria

Capacidades que garanticen:

- el cumplimiento de la misión ante escenarios más demandantes en todo es espectro, desde situaciones de normalidad hasta de alta intensidad, con especial atención a la zona gris, ejecutando las tres funciones específicas navales: la proyección del poder naval sobre tierra, el control del mar; y la acción marítima
- la respuesta a los cometidos que serán exigidos como parte de la **Fuerza Conjunta** a la **Fuerza Naval**, en los escenarios de planeamiento nacional en el horizonte 2050
- la consolidación de una capacidad avanzada de proyección, con una composición equilibrada de la Fuerza, disponiendo de sistemas de armamento decisivos, con buques de proyección de gran porte, una fuerza anfibia versátil, capacidad aérea de ala fija embarcada, un arma submarina renovada y sistemas no tripulados (UXV) completamente integrados con el resto de la Fuerza
- el despliegue de operaciones bajo las premisas de **defensa autónoma, enfoque y alcance global**, y con capacidad para operar de forma distribuida si el escenario lo demanda.

Relevancia internacional reforzada y colaboración estrecha con aliados

Relevancia internacional reforzada, con capacidades diferenciales para mantener

la posición de la Armada entre las principales marinas de la OTAN y de la Unión Europea.

Colaboración estrecha con aliados, manteniendo un compromiso firme, y aprovechando nuestras alianzas como ventajas estratégicas.

Referente nacional en el ámbito marítimo español

Posicionamiento de la Armada como organismo de referencia a nivel nacional en el desarrollo del poder marítimo español y en la protección de los intereses nacionales, colaborando de cerca con otros organismos nacionales.

Interoperabilidad plena

Interoperabilidad plena de las capacidades de la Armada con el resto de las Fuerzas Armadas españolas, aliadas y otros organismos (especialmente nacionales), con niveles de **comunalidad e intercambiabilidad** de los sistemas que permitan la **plena integración** de cualquier unidad de la Armada en operaciones conjuntas y multinacionales.

Capacidades multidominio arraigadas

Capacidades para operar en el multidominio, incluyendo el ciberespacial, espacial, cognitivo y lecho marino, y consiguiendo una **integración completa** a través del concepto de nube de combate.



EJEMPLARES EN EL COMPROMISO CON NUESTRO PERSONAL Y VALORES

Una Armada que **atraiga, capacite, enseñe, cuide y desarrolle** a su personal, fomentando su excelencia, crecimiento, **liderazgo**, y su **compromiso con los valores** de la Institución, a través de una **comunicación eficaz**, un **empleo innovador**, una propuesta de valor integral, y un **modelo de transición vinculado y flexible** que mantenga la unión con las personas de forma excepcional



Reinversión de la atracción de talento

Proceso de reclutamiento reinventado, explorando nuevas **fuentes de talento** y nuevas estrategias, con una **oferta profesional competitiva** que ponga en valor el atractivo diferencial de la Armada.

Captación del **personal necesario**, en número y capacitación, para permitir un **mejor despliegue** de las unidades y un **alto nivel de especialización** frente a la creciente complejidad del entorno y los sistemas.

Capacitación y enseñanza competitivas

Capacitación integral que evolucione con las misiones y necesidades de la Armada, que fomente la **excelencia profesional y en valores**, tanto en la etapa de formación como en la de perfeccionamiento, que sea altamente **competitiva** respecto a otras enseñanzas, que permita la **progresión profesional**, y que cuente con un amplio **reconocimiento social y laboral**.

Explotación de la **tecnología** para ganar **eficacia en recursos y rendimiento** en la enseñanza, acercando la enseñanza a la persona.

Cuidado y desarrollo ejemplar

Énfasis en el cuidado integral del personal, fortaleciendo el bienestar, la **satisfacción profesional y la igualdad de oportunidades para todos**, favoreciendo sus **preferencias**, reforzando el apoyo a las **familias** y generando un buen entorno social.

Promoción de una carrera con múltiples **oportunidades de desarrollo** y crecimiento para todo el personal, ofreciendo una **propuesta de valor** atractiva.

Atención especial al **personal destinado en unidades desplegables de la Fuerza**, enri-

queciendo la experiencia y asegurando el **reconocimiento por el desempeño** en los destinos más exigentes.

Liderazgo, valores y cultura inspiradora

Liderazgo, valores y cultura en todos los empleos y escalas, que inspiren a los líderes de hoy y del futuro, mantengan la herencia histórica y cultural de la Armada, fortalezcan la voluntad de superar desafíos y vencer en el combate, aseguren que personas y equipos compartan una visión común, y fomenten el compromiso y la toma de decisiones en el nivel adecuado.

Comunicación eficaz

Comunicación interna eficaz en toda la organización, garantizando un **personal informado** y manteniendo una **escucha activa** de sus necesidades, de forma que conscientes de la importancia de su trabajo, se sientan identificados con la Institución y muestren su orgullo en su ámbito familiar y social.

Empleo innovador del personal

Innovación en el empleo del personal, impulsando la **flexibilidad**, fomentando la **transparencia** y el **rigor**, revisando la composición de **dotaciones de unidades operativas**, adaptándonos a las prioridades de la Armada e integrando la tecnología.

Modelo de transición vinculado y flexible

Modelo de transición flexible ante nuevas oportunidades laborales fuera de la Armada, que contribuya a fortalecer el **vínculo con la organización** más allá de la relación laboral, y que desarrolle una comunidad de veteranos y sus familiares.



VANGUARDISTAS EN TECNOLOGÍA

Una Armada que esté a la **vanguardia tecnológica** tanto en la Fuerza como en el resto de la **organización**, a la altura de las principales marinas del mundo, y que **adopte tecnologías innovadoras de forma ágil** para cumplir con éxito su misión



Fuerza a la vanguardia tecnológica

Tecnología avanzada para ser siempre **decisivos en el combate**, a la altura de las principales marinas del mundo, ante un escenario de conflicto más igualado y saturado, incluyendo la expansión y mejora de:

- sistemas no tripulados con mayor alcance, autonomía y resiliencia
- sistemas de armas más sofisticados que mejoren la supervivencia y efectividad de las unidades navales
- capacidades avanzadas sobre la base de Inteligencia Artificial y tecnología cuántica

Tecnologías para combatir integrados en todos los dominios (**multidominio**), operando mayoritariamente bajo el concepto de **nube de combate**, favoreciendo la convivencia e integración de un **gran número de sistemas y aplicaciones**, incrementando el poder de la Fuerza y reduciendo el impacto potencial de la atrición.

Buena relación entre cantidad y calidad, manteniendo un número adecuado de unidades capaces de actuar con eficacia en todos los entornos, desde la baja hasta la alta intensidad.

Sistemas resilientes compuestos al mismo tiempo por tecnologías emergentes y convencionales, que **aseguren la operatividad** de la Fuerza incluso en **entornos saturados y degradados**.

Dato único gestionado de forma eficiente y con análisis avanzados para

garantizar la **superioridad** en el conocimiento y en la decisión, con **ciclos de decisión más ágiles**, contribuyendo al escenario de vigilancia permanente del entorno.

Organización tecnológica y digital

Tecnología y herramientas digitales al servicio de cada persona de la Armada en sus **labores diarias**, modernizando la forma de trabajo, con la automatización y reinención de procesos extremo a extremo y con decisiones basadas en datos exhaustivos, accionables y de máxima calidad.

Agilidad en la actualización tecnológica

Modelo que agilice la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica (**I+D+i**), la **capacidad de experimentación**, y la **implementación de las actualizaciones** a las unidades y a la organización de la Armada, para lo que será necesario:

- colaboración estrecha con la Universidad y el tejido industrial y de innovación
- integración de las tecnologías de vanguardia con los sistemas preexistentes
- incorporación rápida de la tecnología al día a día de las unidades y las operaciones, y el fomento de una mentalidad de cambio continuo.



EFICIENTES EN LA GESTIÓN DE RECURSOS Y FLEXIBLES ANTE EL CAMBIO

Una Armada que gestione eficaz y eficientemente sus recursos, con una logística innovadora, moderna y que fomente la sostenibilidad, con una organización ágil, resiliente y orientada hacia el combate, que se adapte al cambio y que permita la toma de decisiones sobre la base de un pensamiento estratégico claro y de futuro



Inversión eficaz y eficiente del recurso financiero

Eficacia y eficiencia en el recurso financiero, satisfaciendo las necesidades para el funcionamiento óptimo de la organización y priorizando las inversiones estratégicas para construir la Armada del futuro.

Logística innovadora, moderna, resiliente y que fomente la sostenibilidad

Modelos de sostenimiento innovadores que optimicen la eficiencia del recurso material, mejoren el control de calidad, y aumenten la disponibilidad de las capacidades.

Infraestructura modernizada en respuesta a las necesidades de la Armada, destacando las de apoyo a las unidades operativas, enseñanza, y soporte a la movilidad geográfica.

Aprovisionamiento construido sobre la base de una cadena de suministro resiliente, impulsando mecanismos que ayuden a minimizar el riesgo provocado por las disrupciones regionales y globales, y que garanticen la disponibilidad del recurso material en cuantía y calidad.

Modelo que fomente la sostenibilidad medioambiental en todos los niveles logísticos, especialmente en la obtención, impulsando la evaluación del impacto medioambiental de la Armada y desarrollando planes de mitigación.

Organización ágil, resiliente, y orientada al combate

Organización ágil, sencilla y flexible, con relaciones entre mandos más fluidas,

reduciendo duplicidades, promoviendo la delegación, y favoreciendo la toma ágil de decisiones.

Procesos simples, sencillos y eficaces que faciliten el día a día, reduzcan el personal dedicado a tareas rutinarias y maximicen el tiempo dedicado a tareas de alto valor añadido.

Organización resiliente que asegure el funcionamiento óptimo de la Armada ante posibles variaciones del personal en cada puesto de trabajo.

Organización orientada al combate, que fomente la voluntad de vencer en todo el personal.

Pensamiento estratégico claro y de futuro

Visión de la Armada clara y entendida por toda la institución, que sirva como guía para alinear a toda la organización.

Respaldo del refuerzo del pensamiento estratégico, y desarrollo de la doctrina necesaria para adelantarse al ritmo de evolución del entorno.



LA ARMADA DEBE CONTAR CON UNA SERIE DE APOYOS CLAVE

Estos apoyos incluyen recursos suficientes y estables,
una industria nacional de defensa consolidada, y
respaldo social e institucional



Recursos suficientes y estables

La Defensa requiere unos **recursos suficientes y con estabilidad** en el largo plazo, en términos **económicos, humanos, materiales y tecnológicos**, para con ello permitir a los Ejércitos y a la Armada cumplir eficazmente con su misión...

...con un **presupuesto anual** y los límites de **personal ajustados** a los objetivos establecidos.

Una industria nacional de defensa consolidada

Una industria nacional de defensa sólida, que **proporcione a la Armada las capacidades militares adecuadas** —con la industria como una **extensión de las capacidades clave de la organización**— con la mayor autonomía estratégica posible, fomentando la colaboración entre empresas y con la Universidad para el

fomento de un I+D+i que de lugar a nuevas capacidades...

...con el impulso de iniciativas normativas para lograr la **estabilidad y garantía presupuestaria suficiente para invertir** en la tecnología que permita desarrollar, construir y mantener las capacidades operativas de la Armada que España necesita.

Respaldo social e institucional

Un reconocimiento social que facilite la consecución de los objetivos de la Armada y un **respaldo institucional**, donde la Armada esté **posicionada y presente** en la toma de decisiones relevantes...

...con una labor de **concienciación de la sociedad** a través de una buena **comunicación externa y un plan de cultura de defensa, naval y marítima** que llegue y convenza a los ciudadanos.







*Cuando no sabes hacia donde navegas,
ningún viento es favorable.
Cada pequeño paso que des en la dirección correcta,
nos acerca a una Armada mejor.*





**Defendemos España en
y desde la mar**

