

**UNIVERSIDAD DE SEVILLA**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**NUEVO CONCEPTO DE “ASISTENCIA A LAS FUERZAS DE  
SEGURIDAD” EN LAS MISIONES DE LAS ORGANIZACIONES  
MILITARES DE LA UE Y LA OTAN EN EL EXTERIOR.**

---

Trabajo Fin de Grado presentado por D<sup>a</sup> María Jesús  
Garrido –Arroquia Medina.

Siendo la tutora del mismo Doña Eva María Buitrago Esquinas.

Sevilla, 28 de mayo de 2020.

Vº. Bº. de la Tutora:

D<sup>a</sup> Eva María Buitrago Esquinas



Alumna:

D<sup>a</sup> María Jesús Garrido –Arroquia Medina.



PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

## ÍNDICE

Resumen .....	4
Abstract .....	5
Lista de Ilustraciones.....	7
Lista de Tablas .....	8
Lista de Acrónimos .....	9
CAPÍTULO 1: Introducción.....	10
1.1. Justificación.....	10
1.2. Objetivo y alcance del trabajo .....	12
1.3. Ámbito de aplicación .....	13
1.4. Estructura y metodología .....	13
CAPÍTULO 2: Situación actual y Marco teórico.....	21
2.1. Las misiones EUTM.....	28
2.1.1. EUTM Somalia .....	29
2.1.2. EUTM –Mali .....	31
2.1.3. EUTM-República Centroafricana .....	35
2.2. La operación apoyo a IRAK (Operation Inherent Resolve).....	38
2.3. Las actividades de seguridad cooperativa (ASC).....	39
2.3.1. Senegal .....	41
2.3.2. Túnez.....	42
2.3.3. Mauritania .....	43
CAPÍTULO 3: Análisis y resultados de las misiones SFA post-ejecución.....	45
3.1. Encuestas.....	45
3.2. Entrevista a un grupo de expertos para la determinación de criterios y factores relevantes para las SFA .....	53
3.3. Análisis DAFO .....	57
CAPÍTULO 4: Conclusiones y Recomendaciones .....	58
Bibliografía .....	62
Anexos.....	64
ANEXO A: Diferencia entre “actividades de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad” y “asistencia militar”. .....	64
ANEXO B: Escalas dentro del Ejército Español y Empleos.....	66
ANEXO C: Encuestas .....	67
ANEXO C: Entrevistas .....	68
ANEXO D: Análisis DAFO.....	69

## Resumen

El propósito de este estudio es analizar los factores claves que el ejército español precisa conocer y mejorar con el fin de optimizar el resultado y el rendimiento en la ejecución de las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad donde participa actualmente.

El trabajo ha tratado de identificar y conocer las distintas misiones internacionales de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad en las que España participa. Para ello, hemos necesitado recopilar información sobre las características fundamentales de las diferentes misiones y los factores claves para su correcto funcionamiento como es el factor medioambiental, formativo, sanitario o lingüístico. Mediante la revisión bibliográfica seleccionada, hemos detectado que España actualmente participa en tres misiones SFA en distintos lugares del mundo: las misiones EUTM (EUTM-Mali, Somalia y República Centroafricana), la Actividad de Apoyo a Irak conocida como Inherent Resolve y, por último, las Actividades de Seguridad Cooperativa en los países de Túnez, Senegal y Mauritania.

A continuación, para identificar aquellos aspectos susceptibles de mejorar en el ejército español, se realizaron encuestas a 27 militares españoles que han participado en alguna de las misiones SFA expuestas anteriormente con el fin de realizar un primer análisis exploratorio. Posteriormente, se procedió a realizar 5 entrevistas a expertos de la sección de Lecciones Aprendidas, cuyo cometido principal es recopilar toda información de la actividad militar de España. Aplicando estos dos métodos, hemos conseguido aproximar los factores claves que España necesita reforzar y conocer para mejorar en estas misiones. Al observar la variedad de estos factores, se decidió plasmar todos los resultados en una matriz DAFO con el fin de identificar de una manera más visual, las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas a lo que se enfrentan nuestros soldados.

Algunos de los resultados más destacados en los que han incidido los participantes han sido, por ejemplo, el bajo grado de rendimiento que presentan estas misiones (ya que el coste y el esfuerzo que supone para nuestro ejército no conllevan unos buenos resultados) y los problemas fitosanitarios y lingüísticos en los militares. Por último, destaca la necesidad de mejorar la preparación y formación previa que reciben los soldados antes del despliegue a los distintos países donde se desarrollan estas misiones.

## **Abstract**

The purpose of this study is to analyse the key factors that the Spanish army needs to know and improve in order to optimize the result and performance in the execution of the missions of Assistance to the Security Forces where it currently participates.

The work has tried to identify and know the different international missions of Assistance to the Security Forces in which Spain participates. For this, we have needed to collect information on the fundamental characteristics of the different missions and the key factors for their proper functioning, such as the environmental, training, health or linguistic factor. Through the applied bibliographic review, we have detected that Spain currently participates in three SFA missions in different parts of the world: the EUTM missions (EUTM-Mali, Somalia and the Central African Republic), the Iraq Support Activity known as Inherent Resolve and, finally, Cooperative Security Activities in the countries of Tunisia, Senegal and Mauritania.

Then, to identify those aspects that could be improved in the Spanish army, surveys were carried out on 27 Spanish soldiers who have participated in one of the SFA missions described above in order to carry out a first exploratory analysis. Subsequently, 5 interviews were conducted with experts from the Lessons Learned section, whose main task is to collect all information on the military activity of Spain. Applying these two methods, we have managed to approximate the key factors that Spain needs to reinforce and learn about to improve in these missions. Observing the variety of these factors, it was decided to capture all the results in a SWOT matrix in order to identify, in a more visual way, the opportunities, strengths, weaknesses and threats that our soldiers face.

Some of the most outstanding results in which the participants have influenced have been, for example, the low degree of performance that these missions present (since the cost and effort that they suppose for our army do not lead to good results) and the problems phytosanitary and linguistic in the military. Finally, it highlights the need to improve the preparation and prior training that soldiers receive before deployment to the different countries where these missions are carried out.

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1-. Instructor del ejército español en un ejercicio de formación a un soldado somalí. .....	11
Ilustración 2-. Gráfica representativa de la estructura y metodología aplicada para este trabajo. .....	21
Ilustración 3-. Situación de las actividades de SFA dentro del espectro del conflicto.....	23
Ilustración 4-. Capacitadores dando apoyo y servicio en una misión SFA. ....	25
Ilustración 5-. Instructor enseñando y adiestrando a integrantes de las fuerzas locales.....	25
Ilustración 6-. Los equipos de asesores contribuyen a que las fuerzas a adiestrar recuperen su eficacia y operatividad para convertirse en un instrumento útil y garantizar la normalidad democrática y la seguridad de la nación.....	26
Ilustración 7-. Equipo de mentorización manteniendo contacto con soldados afganos.....	26
Ilustración 8-. Ubicación de las misiones SFA donde el Ejército Español está participando .....	28
Ilustración 9-. Mapa de las misiones no ejecutivas de la UE (EUTM) .....	28
Ilustración 10-. Orgánica de la EUTM. En rojo las estructuras en las que España aporta personal.....	29
Ilustración 11-. Instructores españoles en Somalia y emblema de la European Union Training Mission – Somalia.....	31
Ilustración 12-. Militar español enseñando a un soldado maliense (EUTM-Mali).....	34
Ilustración 13-. Soldado español adiestrando a tropas malienses. A la derecha, el emblema de European Union Training Mission Mali.....	34
Ilustración 14-. Personal de EUTM-RCA. A la derecha, el emblema de la misión.....	37
Ilustración 15-. Instructores españoles en Irak. A la derecha, el emblema de Inherent Resolve. .....	39
Ilustración 16-. Militares españoles imparten instrucción a las fuerzas senegalesas.....	42
Ilustración 17-. Movimiento de instructores españoles en Mauritania.....	43
Ilustración 18-. Gráfico que muestra los resultados de la primera parte de las encuestas de las misiones EUTM (Mali, Somalia y RCA). ....	46
Ilustración 19-. Gráfico que muestra los resultados de la segunda parte de las encuestas de las misiones EUTM (Mali, Somalia y RCA). ....	47
Ilustración 20-. Gráfico que representa los resultados de la primera parte de las encuestas sobre las misiones ASC (Mauritania, Túnez y Senegal).....	49
Ilustración 21-. Gráfico que representa los resultados de la segunda parte de las encuestas sobre las misiones ASC (Mauritania, Túnez y Senegal).....	49
Ilustración 22-. Gráfico que representa los resultados de la primera parte de las encuestas sobre la misión de Operación de Apoyo a Irak (OIR) .....	51
Ilustración 23-. Gráfico que representa los resultados de la segunda parte de las encuestas sobre las misiones Operación de Apoyo a Irak (OIR). ....	51
Ilustración 24-. Escalas, empleos y divisas del Ejército de Tierra.....	66

## **Lista de Tablas**

Tabla 1-. Perfil de los militares españoles encuestados.....	17
Tabla 2-. Tabla de expertos que fueron entrevistados. ....	19
Tabla 3-. Matriz DAFO de las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad realizadas por el Ejército Español.....	57
Tabla 4-. Cuadro comparativo de las misiones de Asistencia Militar y SFA.....	65
Tabla 5-. Cuestionario realizado a los encuestados. ....	67
Tabla 6-. Definición de los parámetros DAFO. ....	69

## Lista de Acrónimos

TFG	Trabajo Fin de Grado
UE	Unión Europea
ET	Ejército de Tierra
DIDOM	Dirección de Investigación Doctrina Orgánica y Materiales
MADOC	Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra
SFA	Asistencia a las Fuerzas de Seguridad (Security Force Assistance)
OTAN	Organización de Tratado Atlántico Norte
ISIS	Estado Islámico de Irak y el Levante
EUTM	Misión de Entrenamiento de la Unión Europea
AQIM	Al Qaeda en el Magreb Islámico
AMISOM	Misión en Somalia de la Unión Africana
ISF	Fuerzas de Seguridad de Irak
RCA	República Centroafricana
HN	Nación Anfitriona
LLAA	Sección de Lecciones Aprendidas de la DIDOM
UCI	Unión de Cortes Islámicas
AS	Al Shabad
SNA	Ejército Nacional de Somalia
EEUU	Estados Unidos
TtT	Train the Trainers
MNLA	Movimiento Nacional Tuareg para la liberación del Azawad
MINUSMA	Misión Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Mali
EUFOR –RCA	Misión de Entrenamiento de la Unión Europea en República Centro Africana
EUTM-RCA	Misión de Entrenamiento de la Unión Europea en República Centroafricana
EUMAM – RCA	Nueva Misión Europea de Asistencia a la República Centroafricana
MINUSCA	Misión Multidimensional Integrada de las Naciones Unidas para la Estabilización en la RCA
FACA	Fuerzas Armadas Centroafricanas
OIR	Operation Inherent Resolve
FAS	Fuerzas Armadas Españolas
ASC	Actividades de Seguridad Cooperativa
MA	Asistencia Militar (Military Assistance)
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

## **CAPÍTULO 1: Introducción**

### **1.1. Justificación**

La proyección exterior de España en el marco de su estrategia de seguridad está orientada a la búsqueda de la estabilidad, la paz y la seguridad internacional. Esta estrategia incluye apoyar a una nación para desarrollar sus estructuras de seguridad y de esta forma, favorecer la defensa de los intereses fundamentales y estratégicos de España en aquellas zonas del mundo que son de su interés.

Este apoyo es conocido como la Asistencia a Fuerzas de Seguridad (SFA), la cual se define como el conjunto de actividades que contribuyen la mejora y el apoyo de las fuerzas locales de una nación (en adelante, “nación anfitriona” o HN), de sus servicios y de sus instituciones en situaciones de conflicto armado, paz o crisis.

Es por ello que El Ejército de Tierra Español participa en operaciones de asistencia a las fuerzas de seguridad locales para ayudarles en la lucha contra organizaciones criminales (como el conocido grupo terrorista paramilitar del ISIS) con asesores, instructores, personal de los cuarteles generales y unidades de seguridad y servicios.

Como operan en escenarios alejados y muy distintos, resulta complicado compartir, unificar u homogeneizar las enseñanzas.

La fuerza de asistencia a otros países deber ser consciente de los retos que plantea este tipo de misiones. La falta de medios e infraestructuras, la deficiente preparación del personal a asistir, las difíciles condiciones medioambientales y la precaria situación de seguridad obligan a mejorar la formación y reforzar cualidades humanas como la paciencia, la tolerancia, la empatía y otras virtudes militares.

Es por ello que este análisis recoge experiencias de las distintas misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad para ofrecer recomendaciones en base a unas “lecciones aprendidas” que ayuden a mejorar los resultados, los logros, el adiestramiento, las técnicas tácticas y procedimientos de las unidades con el fin de mejorar las respuestas.

Además, se desarrolla y se define claramente las diferentes actividades que configuran la asistencia así como su posible evolución temporal durante las misiones que se llevan a cabo. Para facilitar su comprensión, conviene conocer la diferencia entre las actividades de asesoramiento, mentorización y colaboración.

Ilustración 1- Instructor del ejército español en un ejercicio de formación a un soldado somalí.



Fuente: Estado Mayor de la Defensa

El *asesoramiento*, está orientado a mejorar los resultados profesionales del personal aportando conocimientos y experiencia. La *mentorización*, que podemos definirla como la forma de asesoramiento con más peso, que ya también se ocupa de mejorar las actitudes y habilidades del individuo como líder; y por último, la *colaboración*; referida a aquella actividad en la que se adquiere un compromiso de asociación entre ambas fuerzas para participar hombro con hombro en ejercicios y operaciones.

También se ha analizado la figura del formador, se aporta información relativa a la fase de preparación de la agrupación militar y se lleva a cabo una comparativa sobre la relación de cometidos cuya ejecución por los diferentes equipos contiene aspectos muy similares.

Actualmente, el personal del Ejército de Tierra Español desplegado en las misiones internacionales se compone de equipos compuestos por un reducido número de instructores, asesores y personal destinado en los cuarteles generales y unidades encargadas de dar seguridad y servicios esenciales.

Por último, si mediante el presente trabajo conseguimos focalizarnos en la optimización de las capacidades del Ejército en dichas misiones internacionales, se podrán aprovechar las ventajas que aporta el buen cumplimiento de este tipo de actividades en favor de los intereses estratégicos de España en el país o región afectada. Dichas ventajas podemos concretarlas en los siguientes aspectos:

- Se vería incrementada la legitimidad de la misión y por tanto, se reduciría la imagen de “fuerzas intervencionistas”.
- Las acciones de las fuerzas locales a adiestrar pueden resultar, generalmente, más eficaces que las desarrolladas por las fuerzas propias desplegadas, ya que disponen de un mejor conocimiento del aspecto físico, del humano y del entorno sociopolítico, y además, pueden influir más fácilmente sobre la población.

- Economía de esfuerzos: es una gran oportunidad para evitar que las fuerzas propias se ocupen de la ejecución de cometidos de seguridad, y así, se reducen los costes de la operación.
- Se fomenta el aprendizaje bidireccional. Por un lado, la población a adiestrar incrementa su destreza, conocimientos, competencia y experiencia en el ámbito de la defensa; y por otro, instructores, asesores y mentores consiguen una mejor comprensión del entorno en el que se desarrollan las operaciones y adquiere una valiosa experiencia en el desempeño de sus cometidos.

## **1.2. Objetivo y alcance del trabajo**

El presente trabajo de Fin de Grado (TFG) tiene como objetivo principal el poder detectar factores claves que el ejército español necesita conocer y mejorar para poder optimizar el resultado en la ejecución de las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad en las que este participa.

Para alcanzar esta finalidad principal, se han definido una serie de objetivos secundarios, cuya realización permitirá la consecución del objetivo principal definido previamente:

1. Identificar y conocer las distintas misiones internacionales de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad en las que España participa.
2. Conocer las características básicas de las diferentes misiones y los factores claves para el correcto funcionamiento de ellas (por ejemplo, el factor ambiental, psicológico, sanitario, formativo, cultural, etc.)
3. Identificar las debilidades y los problemas con los que se enfrentan actualmente nuestros soldados militares así como sus fortalezas en el ejercicio de las principales misiones SFA.
4. Ofrecer un conjunto de recomendaciones que puedan mejorar el rendimiento del ejército español en las misiones SFA bajo las bases de las lecciones aprendidas post ejecución.

### 1.3. **Ámbito de aplicación**

Si bien la mayor parte de la información para el presente proyecto ha sido obtenida por el personal del Ejército de Tierra del Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra (MADOC) y en concreto, por la sección de Lecciones Aprendidas de Dirección de Investigación Doctrina Orgánica y Materiales (en adelante, LLAA), hay que destacar que este tipo de misiones son ejecutadas por distintos ejércitos europeos como Francia, Italia, Portugal, Grecia y no europeos como Estados Unidos o Reino Unido.

Por ello, los resultados del análisis serán de aplicación, a todos aquellos ejércitos que participen de igual manera que nuestro ejército en este tipo de misiones internacionales. En cuanto a territorio, este trabajo es aplicativo tanto en territorio nacional, con la instrucción diaria, como en territorio de operaciones durante las misiones internacionales.

### 1.4. **Estructura y metodología**

Para poder obtener el objetivo final, el presente trabajo se ha estructurado en cinco capítulos a los que se les ha añadido un apartado de Anexos que ayudan a comprender mejor el objeto del presente trabajo.

- I. Para identificar y conocer las distintas misiones internacionales de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad en las que España participa y para recopilar la información necesaria sobre las características básicas de las diferentes misiones y los factores claves para el correcto funcionamiento de ellas, en el Capítulo 2: “Marco teórico y situación actual”, se expone la situación vigente de las misiones conocidas como “Asistencias a las Fuerzas de Seguridad”, estudiando cómo han definido otros investigadores y autores este nuevo concepto mediante una revisión bibliográfica. Se enmarca doctrinalmente las SFA y se explican sus finalidades y ventajas. Por último, se desarrolla y define claramente las diferentes actividades que configuran cada una de las misiones de SFA donde el Ejército Español está participando actualmente. Para dicho análisis, este segundo capítulo se ha estructurado a su vez en otros tres apartados para detallar cada una de las misiones y su estado real mediante una visión panorámica sobre los estudios realizados por autores relevantes y expertos en la materia. Estos subapartados son tres: en primer lugar, las misiones EUTM (estructurado a su vez en las tres misiones donde participa España, como es EUTM-Mali, EUTM

Somalia y EUTM-República Centroafricana), la operación de apoyo a Irak (conocida como Operation Inherent Resolve) y por último, las Actividades de Seguridad Cooperativa (estructuradas a su vez en tres secciones para centrarse en las actividades desarrolladas en Senegal, Túnez y Mauritania). El enfoque metodológico adoptado en este estudio es descriptivo y analítico, basado en la información facilitada por los estudios realizados por los expertos de la sección de Lecciones Aprendidas de Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra, utilizando informes finales de este tipo de misiones, observaciones de los que han participado en ellas y valiéndonos de los numerosos informes y descripciones que se han recopilado de instituciones oficiales internacionales como la OTAN o la Unión Europea e instituciones nacionales como el Ministerio de Exteriores del Gobierno de España. Una dificultad a la que nos hemos enfrentado en este estudio es la falta de información que hemos podido obtener sobre ciertas misiones (como es el caso de la misión de Seguridad Cooperativa en Túnez), debido a la falta de transparencia política de ciertos países y a la necesidad de mantener estas misiones en el anonimato.

- II. Posteriormente, en el Capítulo tres: “*Análisis y resultado de las misiones SFA post-ejecución*”; se ha llevado a cabo un análisis exploratorio, comprensivo y analítico de las distintas misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad donde nuestro ejército español está desplegado actualmente, con el fin de evaluar e identificar aquellos aspectos que son susceptibles de mejora. El diseño utilizado en esta sección permitirá tener una visión en conjunto de las características y de los factores fundamentales que engloban este tipo de misiones internacionales mediante el contacto directo entre los soldados españoles y otros profesionales.

La estructura planteada en este capítulo sigue el siguiente esquema: en primer lugar, para poder identificar las debilidades y los problemas con los que se enfrentan actualmente nuestros soldados militares así como sus fortalezas en el ejercicio de las principales misiones SFA; se procedió a realizar, en un primera fase, una encuesta a 15 militares españoles que han venido participando en distintas misiones SFA en todo el mundo y, posteriormente; en la fase dos, se seleccionó a un pequeño grupo de expertos de la sección de Lecciones Aprendidas de la Dirección de Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales

(DIDOM) para someterles a una entrevista que nos permitiera verificar y medir con precisión cuáles eran los problemas y ventajas a los que se enfrentan los soldados españoles. La metodología adoptada para cada fase fue la siguiente:

- a. Para la primera fase en la cual se efectuaron las encuestas, se utilizaría una muestra compuesta por 15 participantes siguiendo los siguientes criterios: en primer lugar, se seleccionaron militares españoles que fuesen procedentes de distintos empleos (Véase Anexo B), en segundo lugar, se eligieron militares que hubieran participado en una o varias misiones SFA y en distintos países y, por último, se escogieron a participantes con distintos niveles de formación en este tipo de misiones.

A la hora de elaborar las cuestiones que se iban a preguntar a los militares españoles seleccionados (véase Anexo C) se determinaron en primer lugar tres bloques de preguntas que serían de interés conocer para recopilar nuestros resultados:

- El primer bloque se centró en preguntas relativas al aspecto organizativo y formativo antes y durante de la misión de Asistencia a La Fuerzas de Seguridad. Dichas cuestiones envolvían aspectos como el material disponible con el que contaban, la coordinación con otros países y con las propias fuerzas a adiestrar, la formación previa que han recibido antes de ejecutar la misión, la duración de la misión, etc.
- En el segundo bloque de preguntas, se recopilaron cuestiones centradas en aquellos factores externos que podrían incidir en la correcta ejecución de la misión como el factor ambiental y climatológico, cultural, la religión, el aspecto sanitario o las leyes vigentes en el país.
- En último lugar, interesaba conocer el aspecto psicológico o factores internos que incidían en el rendimiento del trabajo de los militares españoles. Por ello, este bloque, recoge una recopilación de preguntas que buscaban conocer en qué aspectos podrían mejorar ellos personalmente o qué han

observado que es importante conocer y saber para estas misiones, como por ejemplo, en idiomas.

Debido a los criterios mencionados anteriormente para seleccionar la muestra, los participantes (los cuales no podemos detallar sus nombres por la restricción de protección de datos, por su carácter de militar y debido, sobre todo, al carácter de este tipo de misiones) que participaron en dichas encuestas fueron los que se recogen en la tabla 1:

Tabla 1-. Perfil de los militares españoles encuestados.

<b>NOMBRE</b>	<b>EMPLEO</b>	<b>EXPERIENCIA (nº de misiones SFA)</b>	<b>MISIONES SFA REALIZADAS</b>	<b>Nº de encuestas realizadas</b>
Coronel	Oficial	3	- EUTM – Mali.	1
Teniente Coronel	Oficial	1	-EUTM – Mali. - Operación de apoyo a Irak.	2
Comandante	Oficial	2	-EUTM – Mali. - Operación de apoyo a Irak.	2
Capitán	Oficial	7	-Actividad Seguridad Cooperativa: Túnez, Senegal y Mauritania. -EUTM: RCA, Mali y Somalia. -Operación de apoyo a Irak.	3
Teniente	Oficial	2	-EUTM- RCA. - Operación de apoyo a Irak.	2
Subteniente	Suboficial	4	-Actividad Seguridad Cooperativa: Mauritania y Túnez. -EUTM: Somalia y RCA.	2
Brigada	Suboficial	2	-EUTM – Mali. -Operación de apoyo a Irak.	2
Sargento primero	Suboficial	1	-Operación de apoyo a Irak.	1
Sargento	Suboficial	3	-EUTM: Somalia, Mali y RCA.	1
Sargento	Suboficial	2	-Actividad Seguridad Cooperativa: Senegal. -EUTM Somalia.	2
Cabo Mayor	Tropa	4	-EUTM: RCA y Somalia. -Operación de apoyo a Irak. -Actividad Seguridad Cooperativa Túnez.	3
Cabo	Tropa	2	-Actividad Seguridad Cooperativa Senegal y Túnez.	1
Soldado de primera	Tropa	2	-EUTM: Somalia. - Actividad Seguridad Cooperativa Túnez.	2
Soldado de primera	Tropa	1	-Actividad Seguridad Cooperativa Senegal.	1
Soldado	Tropa	3	-EUTM: RCA y Mali. -Actividad Seguridad Cooperativa Senegal.	2

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar en la tabla, otro de los inconvenientes con los que nos hemos encontrado ha sido la dificultad para encontrar a militares españoles que hayan participado en la misión de Actividad de Seguridad Cooperativa en Mauritania. Por ello, a la hora de realizar dichas encuestas, hemos decidido que, cada participante debía realizar una encuesta por cada tipo de misión realizada para poder extraer los resultados por tipo de misiones SFA (es decir, detectar las características de todas las misiones EUTM en general, de todas las misiones de Actividades de Seguridad Cooperativa y de las de Operación de Apoyo a Irak) en vez de distinguir por cada uno de los países. Por tanto, al aplicar este tipo de metodología, nos hemos encontrado que hemos realizado las encuestas a 15 personas y hemos obtenido en total 27 encuestas.

- b. Para la segunda fase, un grupo de 5 sujetos fueron entrevistados. El criterio de elegibilidad requerido fue que formaran parte de la sección de Lecciones Aprendidas de la Dirección de Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales, dado que son expertos en la explotación de las experiencias obtenidas en operaciones y ejercicios de enseñanza del ejército español. Gracias a estas entrevistas a los especialistas, se pudo obtener la opinión de consenso más fiable del grupo consultado. El tipo de entrevista utilizado para este trabajo fue mixta o semiestructurada, ya que es considerada la más completa al reunir un conjunto de preguntas abiertas al candidato donde se hace uso de la improvisación y, por otro parte, se consigue profundizar en aspectos claves mediante una serie de cuestiones predeterminadas.

A continuación, en la siguiente tabla, observamos las características de la muestra elegida para ser sometida a dicha entrevista y el motivo de su elección:

Tabla 2-. Tabla de expertos que fueron entrevistados.

EMPLEO	PUESTO	MOTIVO
CORONEL	Jefe de la Sección de Lecciones Aprendidas del Ejército de Tierra	Especializado en misiones SFA del ejército español y por otro lado, es el director del grupo de trabajo americano-español (Staff Talks) donde tratan de unificar doctrinas en el ámbito de las SFA.
SUBTENIENTE	Auxiliar de la sección de Lecciones Aprendidas	Experiencia de más de diez años trabajando en esta área.
TENIENTE CORONEL	Analista de la sección de Lecciones Aprendidas	Analista especializado en el seguimiento de operaciones en el exterior y con amplia experiencia en misiones (como Irak o Afganistán).
TENIENTE CORONEL	Jefe del batallón de Infantería Mecanizada de la Brigada X desplegada en la misión EFP Letonia <sup>1</sup>	Antes de ser nombrado Jefe de la misión en Letonia, fue analista en la sección de LLAA donde redactó la publicación doctrinal PD-004 sobre SFA.
CORONEL	Jefe del Segundo Tercio de la Legión (Ceuta)	Antiguo Jefe de la sección de LLAA y con experiencia en más de siete misiones SFA.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la elaboración de las preguntas que iban a formar parte de la entrevista, se hicieron siguiendo la misma estructura que para las encuestas pero sin considerar el último apartado del bloque de “factores internos o psicológicos” ya que nos interesaba conocer únicamente aquellos aspectos que, a la vista de los expertos de Lecciones Aprendidas y de sus estudios post-ejecución, eran necesario conocer. Además, se vio conveniente no realizar preguntas de índole personal ya que algunos de los expertos entrevistados no habían realizado misiones SFA.

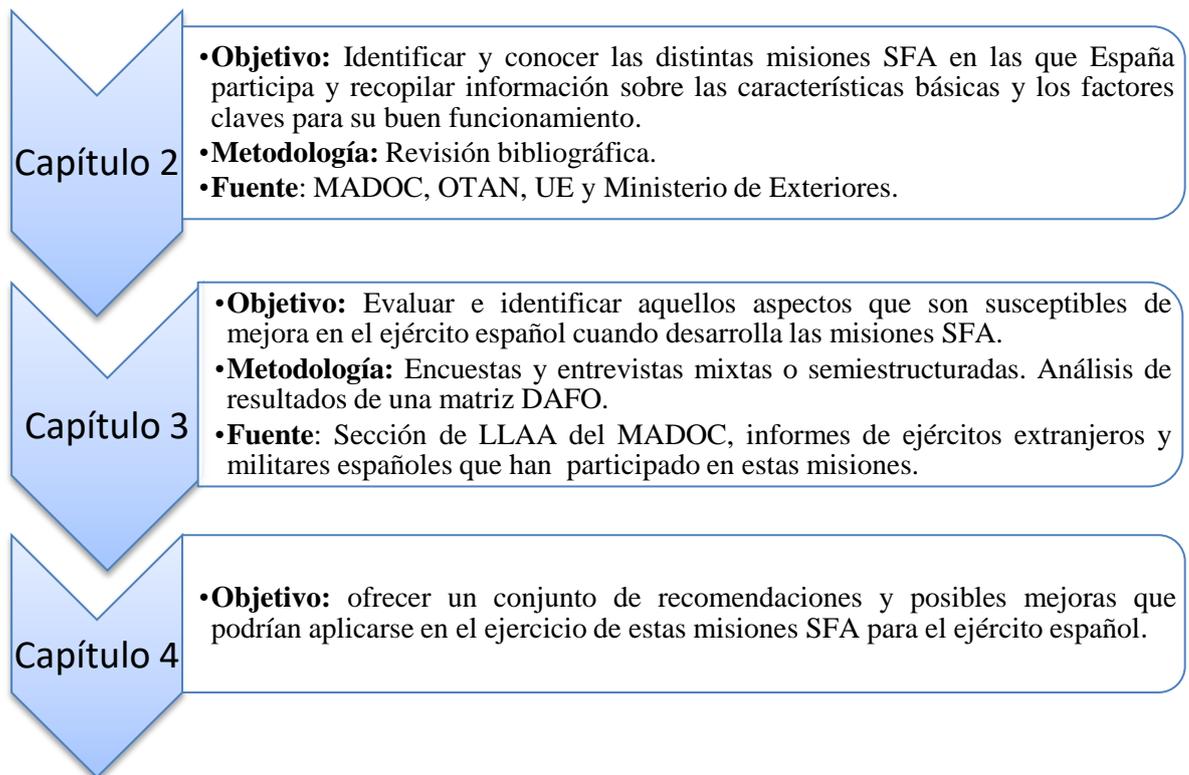
<sup>1</sup> EFP Letonia es una misión que la OTAN mantiene para reforzar la presencia en el flanco norte de Europa tras la invasión de Rusia en Ucrania.

La grave situación que está generando la pandemia del Covid-19, ha supuesto un problema significativo para poder entrevistar y encuestar a los militares españoles porque la mayor parte de las Fuerzas Armadas y, principalmente, el Ejército de Tierra, se encontraba involucrada en el momento de la elaboración de este trabajo, en la Operación Balmis (operación militar de apoyo de las fuerzas armadas contra la lucha del Covid-19). En consecuencia, todas las entrevistas y las encuestas tuvieron que realizarse por teléfono debido, en primer lugar, a la situación de crisis sanitaria y en segundo, porque contaba con una gran dificultad de acceso a los cuarteles generales donde trabajan.

- c. Por último, con la ayuda de la elaboración de una matriz DAFO, se plasmaron todos los resultados obtenidos en las fases anteriores para analizar conjuntamente, de una manera gráfica y visual, las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que presenta nuestro ejército español en este tipo de misiones internacionales.

III. Para finalizar con este trabajo, con el Cuarto capítulo: “*Conclusiones y Recomendaciones*”, se pretende ofrecer un conjunto de recomendaciones y posibles mejoras que podrían aplicarse en el ejercicio de estas misiones SFA para el ejército español. Finalmente, y como conclusión, se proporciona un breve resumen y discusión de los resultados obtenidos en las anteriores secciones y además, se identifican tanto las limitaciones de esta investigación como las áreas para futuros trabajos.

Ilustración 2-. Gráfica representativa de la estructura y metodología aplicada para este trabajo.



FUENTE: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO 2: Situación actual y Marco teórico**

Como hemos visto en la Ilustración 2, esta primera sección del trabajo ha sido organizada para identificar y conocer las distintas misiones internacionales de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad en las que España participa y para recopilar información necesaria sobre las características básicas de las diferentes misiones y los factores claves para su correcto funcionamiento. Para alcanzar dicho objetivo, se ha realizado una revisión bibliográfica donde se ha recopilado toda la información necesaria utilizando fuentes de distintos campos, las cuales se irán detallando a lo largo de este capítulo. Como veremos, este capítulo comienza describiendo la situación vigente de las misiones conocidas como “Asistencias a las Fuerzas de Seguridad”, detallando cómo han abarcado otros investigadores y expertos en la materia este nuevo concepto de ámbito militar e internacional. Esta primera parte del documento concentra su atención en enmarcar doctrinalmente las SFA, detallando sus finalidades y ventajas. Por último, pasaremos a examinar las diferentes actividades que configuran cada una de las misiones de SFA donde el Ejército Español está participando actualmente.

Las misiones militares contemplan entre sus acciones las actividades de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad. Este concepto podemos definirlo como “*el conjunto de actividades que contribuyen al desarrollo y la mejora de las fuerzas locales de una nación anfitriona, de sus servicios y de sus instituciones asociadas, en situaciones de paz, crisis o conflicto armado.*”(Bolao Merlo, 2020, p.64). Para la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), la asistencia a las fuerzas de seguridad incluye todas las actividades de organización que desarrollan, mejoran o apoyan en el desarrollo de las fuerzas locales<sup>2</sup> y sus instituciones afines en zonas de crisis. Según esto y tal como muestra la Ilustración 3, las actividades SFA tienen lugar como respuesta a la petición de una nación anfitriona durante cualquier fase o nivel de las operaciones militares con el objetivo de ayudar y apoyar a la autoridad civil en cualquier tipo de escenario de crisis o que se encuentre bajo amenaza. Para la consecución de este tipo de misiones, es indispensable contar con un compromiso tanto político como financiero a largo plazo para desarrollar una capacidad de defensa suficientes con que hacer frente a las amenazas contra la seguridad y la estabilidad de ciertos países.

Este concepto de SFA se desarrolló doctrinalmente con posterioridad al concepto de Asistencia Militar (MA – Military Assistance), el cual tiene su origen en la doctrina específica del Ejército de Tierra como uno de los tipos de operaciones especiales que desarrolla actualmente (Anexo A).

Volviendo a las **características** principales de las misiones internacionales de SFA, destacamos en términos generales las siguientes particularidades:

- Se requiere una solicitud de asistencia por parte de la nación anfitriona para ser llevada a cabo.
- Requiere un compromiso político y económico a largo plazo para desarrollar y medir capacidades militares de la nación anfitriona.
- Se deberá desarrollar en todos los niveles de planeamiento y conducción de las operaciones: estratégico, operacional y táctico.
- El proceso de transición de las responsabilidades de seguridad a la nación anfitriona es una parte esencial de la SFA.

---

<sup>2</sup> Se entiende por “fuerzas locales” a aquellas que están configuradas por las fuerzas de seguridad, fuerzas militares autóctonas y no aliadas de la nación anfitriona (HN).

- Por regla general se enmarcan en las operaciones de estabilización, sin embargo puede desarrollarse durante cualquier fase de cualquier operación militar, a lo largo de todo el espectro del conflicto y de todos los escenarios de respuesta de crisis, en situaciones de paz, para prevenir una crisis, reconducirla o facilitar la recuperación a posteriori.

Ilustración 3-. Situación de las actividades de SFA dentro del espectro del conflicto



Fuente: Dirección de Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales (MADOC)

En el año 2017, la Dirección de Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales del Mando de Adiestramiento y Doctrina identificó, en la Publicación Doctrinal de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad, las finalidades esenciales que debe de perseguir este tipo de misiones.

*“Dentro del marco que proporciona la finalidad general de este tipo de operaciones, la asistencia podrá estar orientada a satisfacer determinadas finalidades particulares en función del momento y del entorno operativo donde se desarrolle:*

*-Prevenir: para ello se busca proporcionar alerta estratégica mediante la evaluación de elementos de desestabilización en zonas de crisis y apoyar a las fuerzas a adiestrar mediante el refuerzo de todos los elementos de su sistema de seguridad.*

*-Evitar la intervención de fuerzas propias: con esta idea se tratará de crear, reforzar o favorecer el incremento de capacidades de las fuerzas a adiestrar durante un enfrentamiento o tras la salida de una situación de crisis.*

*-Estabilizar: de esta manera se facilitará el desarrollo de las instituciones relacionadas con la seguridad y la defensa de la nación anfitriona para obtener su autonomía a largo plazo. Así mismo, se posibilitará la adquisición de unas buenas condiciones para poder realizar operaciones exteriores de mantenimiento de la paz.”(Dirección de Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales (MADOC), 2017, p.16)*

Por otro lado, debemos señalar que las misiones SFA comprenden una serie de actividades que se ajustan eficazmente a las necesidades de la “nación anfitriona” y que están coordinadas con el resto de actores o integrantes del entorno de la operación. Estas actividades enmarcadas dentro de las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad son, como señala la publicación doctrinal del MADOC:

- Generar. Comprende el conjunto de tareas de asistencia que permiten a la nación necesitada de ayuda internacional desarrollar los sistemas, estructuras y recursos humanos necesarios para constituir una capacidad sostenible de las fuerzas a adiestrar. Estas tareas son planeadas y ejecutadas en estrecha coordinación con la nación anfitriona y desde la creación una institución completa hasta una función específica como el reclutamiento, la selección y el veto de personal que va a formar parte de las fuerzas locales.
- Organizar. Hace referencia al conjunto de acciones que tienen por objeto asistir a la nación anfitriona para configurar sus fuerzas locales a adiestrar y que están orientadas a desarrollar, implementar y mantener estructuras de mando, áreas funcionales (inteligencia, logística, operaciones, telecomunicaciones...), instituciones de apoyo, infraestructuras y capacidades que posibilitan alcanzar una situación de seguridad suficiente y necesaria para permitir el desarrollo del resto de actividades e incrementar su autonomía y mejorar su capacidad de autosuficiencia, siempre que la nación anfitriona haya manifestado previamente necesidades e interés.
- Capacitar. Con esta actividad se pretende proporcionar determinados servicios que apoyan y facilitan el desarrollo de otras actividades de SFA como son: el desarrollo de políticas y técnicas, gestión financiera, compartir información sobre posibles amenazas, servicios relacionados con actividades de apoyo aéreo, inteligencia o atención médica básica. Tomando la Ilustración 4 como una representación gráfica de este tipo de actividades y e acuerdo a la puntualización

realizada por el General Jefe del Mando de Adiestramiento y Doctrina José Carrasco Gabaldón “los capacitadores son agregados a la fuerza a adiestrar para complementar sus capacidades en función de la situación de seguridad existente, generalmente durante la fase de transición y hasta su finalización.” (Carrasco Gabaldón, 2017, p. 24).

Ilustración 4-. Capacitadores dando apoyo y servicio en una misión SFA.



Fuente: Revista Ejército.

- Enseñar, adiestrar e instruir: como vemos representada en la Ilustración 5, son las actividades con mayor visibilidad de todas las que abarca la asistencia y son claves para el desarrollo de las capacidades de autosuficiencias de las fuerzas locales de los países que se encuentran en situaciones de inestabilidad. La persona que realiza estas tareas es el

Ilustración 5-. Instructor enseñando y adiestrando a integrantes de las fuerzas locales.



Fuente: INTRANET del Ministerio de Defensa.

“instructor”; que es quien tiene como cometido principal el enseñar a otro individuo u organización ciertas habilidades y actitudes con la práctica regular y la instrucción. Como se sugiere en la Publicación Doctrinal sobre SFA del MADOC “el programa de enseñanza, instrucción y adiestramiento debe estar basado en un completo análisis de la misión, de forma que se tengan en cuenta las realidades logística, financieras y de material de la HN, por lo que será

*necesario diseñar, coordinar y desarrollar los programas de instrucción de forma conjunta con la HN.”(Dirección de Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales (MADOC), 2017, p. 25)*

- **Asesorar:** es el conjunto de tareas que contribuyen a mejorar los resultados profesionales del personal de la fuerza a adiestrar para alcanzar sus objetivos. El “asesor” es un individuo con actitud proactiva que dispone de amplios conocimientos sobre la materia que asesora, aunque no tiene capacidad última de decisión, que se mantiene en manos de quien recibe asesoramiento. Un aspecto clave de este tipo de actividades es establecer un clima de confianza mutua con el personal de las fuerzas a adiestrar para promover una buena relación entre ambos y permita el flujo continuo de información entre ambos países.

Ilustración 6-. Los equipos de asesores contribuyen a que las fuerzas a adiestrar recuperen su eficacia y operatividad para convertirse en un instrumento útil y garantizar la normalidad democrática y la seguridad de la nación.



Fuente: INTRANET del Ministerio de Defensa.

- **Mentorizar:** la mentorización o “mentoring” es la forma más relevante del asesoramiento, ya que el “mentor”, como nos muestra la Ilustración 7, está habilitado para tomar el

Ilustración 7-. Equipo de mentorización manteniendo contacto con soldados afganos.



Fuente: Revista Ejército nº 197.

mando cuando la situación lo requiera. Se orienta en el desarrollo y el fomento del liderazgo del personal de la fuerza a adiestrar, de tal manera que *“contribuye a la mejora de sus actitudes y al perfeccionamiento de sus habilidades como líderes en cualquier área.”* (European Union External Action, 2019)

Las responsabilidades de un mentor podemos resumirlas en: preparar, guiar, aconsejar y apoyar. Puede haber sido investido de autoridad necesaria para tomar la iniciativa en una situación crítica y además, puede estar capacitado para proporcionar a una fuerza capacidades específicas (apoyo aéreo, fuegos, evacuaciones médicas o inteligencia). Podemos ultimar diciendo que *“los equipos de mentorización se componen de personas con experiencia y amplio conocimientos, que inspira confianza y es capaz de establecer relaciones de compañerismo para el cumplimiento de los objetivos asignados.”* (Gonzalo, 2012, p. 9).

- Colaborar: la colaboración o “partnering” hace referencia al conjunto de tareas en las que se adquiere un compromiso mutuo entre las fuerzas de asistencia y las fuerzas locales de los países que solicitan apoyo para alcanzar objetivos comunes. Asimismo, estas acciones de colaboración permiten mejorar la efectividad del combate, puesto que se comparten los recursos existentes, se intercambia información e inteligencia y se aprovechan las fortalezas de cada uno de los ejércitos para cumplir la misión. No obstante, como señala el Boletín Tierra *“un aspecto importante a destacar es que los riesgos implícitos en este tipo de actividades deben ser convenientemente valorados (amenazas internas o fuegos homicidas), sobre todo en ambientes y situaciones en los que la huella logística es muy débil.”*(Gonzalo, 2012, p.8)

Como podemos observar en la Ilustración 8, el Ejército de Tierra español, junto a los distintos países miembros que forman parte de organizaciones militares como son la Unión Europea (UE) y la OTAN, participa en tres misiones en África (EUTM-Somalia, EUTM-Mali y EU-República Centroafricana), en la formación de las fuerzas de seguridad iraquíes dentro del marco de la Coalición Internacional y desarrolla actividades de seguridad cooperativa en Senegal, Túnez y Mauritania; las cuales se enmarcan dentro de la acción exterior del Estado y de la Diplomacia de Defensa.

Ilustración 8-. Ubicación de las misiones SFA donde el Ejército Español está participando

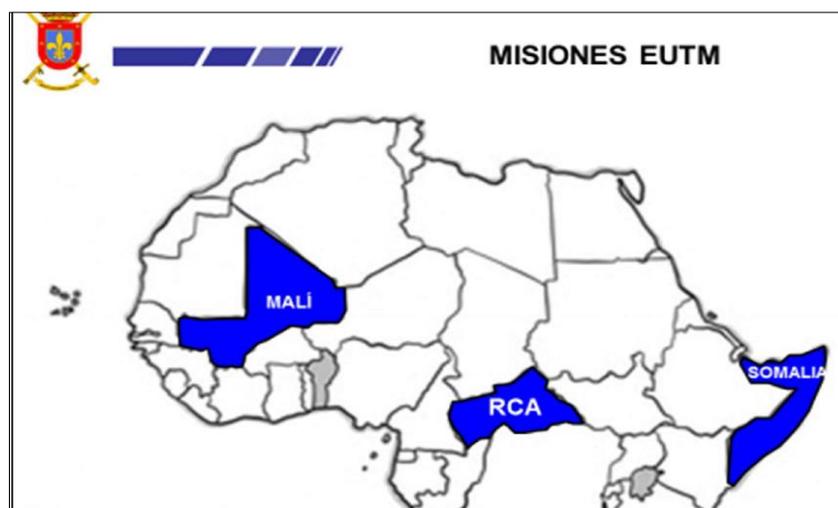


Fuente: Sección de Lecciones Aprendidas de la DIDOM.

### 2.1. Las misiones EUTM

La Unión Europea mantiene tres misiones no ejecutivas<sup>3</sup> en África denominadas European Union Training Mission y que podemos ver señaladas en la Ilustración 9. Estas son: EUTM-Somalia, EUTM-Mali y EUTM-República Centroafricana (también conocido por sus siglas EUTM –RCA); en las cuales España participa de manera activa con medios y personal del Ejército de Tierra. A continuación se pasará a tratar la descripción y el contenido de cada una de ellas.

Ilustración 9-. Mapa de las misiones no ejecutivas de la UE (EUTM)



Fuente: DIDOM.

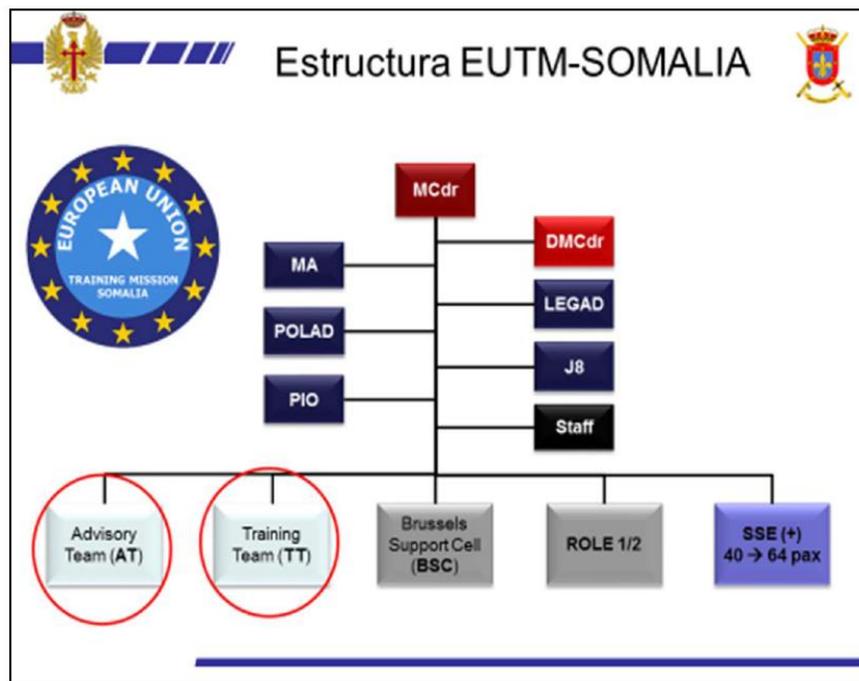
<sup>3</sup> Se entiende por “misiones no ejecutivas” aquellas en las que los militares que la componen solo proporcionan formación, asesoramiento y entrenamiento.

### 2.1.1. EUTM Somalia

En el año 2006 una de las milicias islámicas conocida como la Unión de Cortes Islámicas (UCI) que luchaban contra el Gobierno de Transición de Somalia llegó a invadir gran parte del sur de Somalia. Las facciones más radicales de este grupo formaron otro grupo terrorista llamado Al Shabad (AS) aliado con Al Qaeda. Para intentar derrotar a estos grupos, países como Uganda, Kenia, Sierra Leona, Burundi y Djibuti enviaron a sus tropas a la misión en Somalia junto con el apoyo de milicias que estaban a favor del gobierno somalí y con la ayuda internacional.

Años más tarde, en el 2010, la Unión Europea inició una misión de entrenamiento en Somalia (la denominada EUTM-Somalia) pero no fue hasta el año 2014 cuando se desplazaron a Mogadiscio, la capital del país.

Ilustración 10-. Orgánica de la EUTM. En rojo las estructuras en las que España aporta personal.



Fuente: DIDOM

En cuanto a la estructura de la misión EUTM-Somalia; podemos organizarla en tres pilares básicos tal y como nos señala la Ilustración 10:

1. El **asesoramiento** a nivel estratégico y político militar. Los asesores se encargan de apoyar al desarrollo del Ministerio de Defensa de Somalia mediante proyectos financiados por la Delegación de la UE. Las finalidades

de estos proyectos son tanto la mejora de infraestructuras, como de la formación del personal militar somalí y de los equipos informáticos. Además, colaboran en la redacción de la Estrategia de Seguridad de Somalia y en el diseño del Plan de Transición de las responsabilidades de la seguridad entre el Ejército Nacional Maliense y el AMISOM (Misión de la Unión Africana).

2. La **mentorización** de las autoridades.
3. Y el tercer pilar relativo a la **instrucción**. El proyecto más importante que está actualmente en marcha consiste en la formación de seiscientos efectivos en el plazo de un año. Otras de las iniciativas en vigor son el curso *Train the Trainers* (TtT) y la formación de una unidad de ingenieros, los cuales se están viendo obstaculizados como consecuencia del analfabetismo de la población y la falta de experiencia previa de los alumnos y que en ocasiones supone que se terminen cancelando algunas de las actividades de instrucción.

El personal que está integrado en dicha misión opera a favor del Ejército Nacional de Somalia (conocido por las siglas SNA) en coordinación con las Naciones Unidas, con la misión en Somalia de la Unión Africana<sup>4</sup> y junto con EEUU. Ante esta variedad de actores que están involucrados en el apoyo y la defensa de Somalia, se estipula que una de las prioridades principales de los integrantes de la EUTM- Somalia es la coordinación del esfuerzo de las distintas unidades implicadas en el desarrollo de la capacidad de seguridad y en la defensa del Gobierno Federal de Somalia.

En lo relativo a la composición, la misión UETM-Somalia está integrada aproximadamente por doscientos profesionales; de los cuales la mitad de ellos proceden del Ejército Italiano que facilita la Unidad de Seguridad. España, como segundo país contribuyente, tiene desplegados en torno a 20 integrantes del Ejército de Tierra.

---

<sup>4</sup> La Misión en Somalia de la Unión Africana (la AMISOM) es una de las múltiples misiones internacionales que están apoyando al Gobierno Federal de Somalia para estabilizar el país africano y que “*tiene como objetivos estratégicos la reducción de la amenaza planteada por Al-Shabaab y otros grupos armados de oposición, proporcionar seguridad para permitir el proceso político de Somalia y los esfuerzos de reconciliación y entregar sus responsabilidades de seguridad a las fuerzas de seguridad somalíes.*” (Instituto Internacional de la Paz, 2019).

Ilustración 11-. Instructores españoles en Somalia y emblema de la European Union Training Mission – Somalia.



Fuente: Ministerio de Defensa, Gobierno de España.

Los militares de esta misión reside en unas instalaciones cercanas al Aeropuerto Internacional de la capital somalí y las operaciones se llevan a cabo en el Campo de Entrenamiento General Dagadaban y en distintas instalaciones del Ministerio de Defensa de Somalia.

Desde un punto de vista logístico; resulta muy complicado cumplir con dichas misiones debido al impago a los militares somalíes y al gran deterioro que sufre los campos de entrenamiento por la falta de mantenimiento y por los numerosos cortes de luz y agua.

Pese a todas las adversidades que se encuentran en esta misión, EUTM-Somalia aporta en palabras del Teniente General Jefe del MADOC “*coherencia estratégica en la reforma de la seguridad en Somalia y coordina numerosas actividades de formación.*” (Carrasco Gabaldón, 2018).

### 2.1.2. EUTM –Mali

Mali ha sufrido desde el año 2007, numerosos actos terroristas. Los conflictos comenzaron en dicho año con la aparición de Al Qaeda en el Magreb Islámico operando en la zona del Sahel comprendida entre Argelia y Mali. Posteriormente, en el 2012, el conflicto se traslada al norte del país tras el derrocamiento militar del Gobierno Democrático de Mali. Este hecho supuso que, meses siguientes, un grupo armado denominado Movimiento Nacional Tuareg para la liberación del Azawad o MNLA apoyado por Al Qaeda, se hiciera con el control del norte del país con el objetivo de

imponer la Sharia<sup>5</sup> para aprovechar la situación de inestabilidad del país y forzar la independencia del norte.

Bajo esta situación de inestabilidad política y social, el gobierno maliense solicitó ayuda militar al ejército francés (la llamada Operación Serval) que lograron derrotar a los yihadistas y reestablecieron la integridad de Malí con el apoyo de otras fuerzas regionales.

Pese a los grandes esfuerzos, persiste desde el año 2015 un grave conflicto bélico en el norte de Mali (la conocida “Región del Azawad<sup>6</sup>) que impide la estabilidad del país. El motivo principal es que, tras la expulsión de los yihadistas, distintos grupos de tuareg están luchando por instalarse en el norte del país. De forma simplificada, podemos identificar dos coaliciones de grupos armados tuareg enfrentados entre sí; la “Plataforma” de carácter pro-gubernamental y la “Coordinadora” para la liberación del Azawad, de tendencias independentistas enfrentados entre sí.

Hoy por hoy, la situación de seguridad se ha visto bastante deteriorada, sobre todo en el centro del país por el constante enfrentamiento entre los distintos grupos étnicos y entre agricultores y ganaderos por el uso del agua. Otras de las causas es debida a la menor presencia de las Fuerzas Armadas malienses y, en general, del Estado en las zonas rurales del norte y centro del país<sup>7</sup>.

Viendo toda esta situación, podemos afirmar, como en estudios previos “*que todos los problemas de seguridad por los que está pasando Mali, no solo se concentran en el norte y no se deben exclusivamente a la existencia de grupos radicales yihadistas de corte violento.*” (Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC), 2018, p. 14)

---

<sup>5</sup> La palabra “Sharia” o ley islámica hace referencia al conjunto de normas religiosas y, en ocasiones, civiles, que deben seguir los musulmanes para seguir lo que ellos denominan “el camino recto”. Como señala Amanda Figueras “la Sharia está cargada de tintes negativos debido a los abusos que en los países musulmanes se hacen en su nombre ya que no son normas inamovibles y, de hecho, varían mucho en cada país.” (Figueras, 2011).

<sup>6</sup> La conocida Región de Azawad es un territorio reconocido internacionalmente como parte de la República de Mali que comprende las regiones de Tombuctú, Gao, Kidal y parte de Mopti. Esta zona fue declarada unilateralmente independiente por los independentistas tuareg y poco a poco, “*se está convirtiendo en una segunda Somalia en la que los islamistas radicales imponen su hegemonía en el corazón de África, a menos de 1.500 kilómetros de Canarias.*” (Cembrero, 2012).

<sup>7</sup> Se producen ataques, por parte de grupos criminales que comparten intereses con los grupos terroristas contra los alcaldes y representantes de instituciones del Estado en las zonas rurales, lo que provoca el abandono de la Administración de Mali.

Actualmente, la mayor parte de los ataques de los grupos armados están dirigidos principalmente, contra el ejército maliense, contra la Misión Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Mali (MINUSMA), contra las tropas francesas desplegadas en el país africano, contra el personal de EUTM-Mali<sup>8</sup> y contra miembros de comunidad internacional. Cada vez más, nuestros ejércitos europeos se encuentran ante ataques mejor planificados, de mayor complejidad y con medios técnicos más avanzados.

Al igual que hemos realizado anteriormente una aproximación de los pilares fundamentales de la misión EUTM-Somalia; podemos definir cuáles son los retos a los que se enfrenta la EUTM-Mali:

1. **Asesoramiento** a nivel regional a las autoridades de defensa maliense. Es la actividad prioritaria y, por ello, el ejército de tierra español aportó asesores de alto nivel estratégico y oficiales de gestión de proyectos y ha venido elaborando planes de desarrollo de las capacidades sanitarias, de instalación de equipos informáticos y un sistema de gestión de recursos humanos y materiales.
2. **Adiestramiento** descentralizado en las bases de las fuerzas armadas del país. Dichos programas de formación se diseñan de acuerdo con las necesidades específicas de las regiones militares, la situación de cada zona y las posibilidades logísticas.
3. **Actividades de enseñanza y liderazgo** con instructores militares y con profesores para la formación en el ámbito militar y otras áreas. Como podemos ver en la foto de la Ilustración 12, en estas misiones también se prevé que apoyen directamente a las actividades del sistema educativo militar maliense.
4. Por último, como nos muestra la Ilustración 13, otro de los pilares fundamentales de este tipo de misión es el **adiestramiento** a las unidades malienses en el norte del país en las ciudades de Tombuctú y Gao.

---

<sup>8</sup> Destacamos el atentado del 21 de marzo de 2016 contra el cuartel general de EUTM-Mali en la capital, Bamako y el del 18 de junio de 2017, en el Hotel Le Campament.

Ilustración 12-. Militar español enseñando a un soldado maliense (EUTM-Mali).



Fuente: ABC.

Centrándonos en España, la presencia de sus tropas en Mali comenzó en Marzo 2013. El ejército español se unió a la operación de la EUTM-Mali para apoyar al ejército regional en la lucha para la defensa del país y combatir contra los grupos terroristas. La misión de España en Malí se ha basado, principalmente, en el asesoramiento y en la instrucción del personal que forma parte del ejército maliense.

Algunos de los mayores problemas con los que se ha topado esta misión en la elección de los asesores idóneos para desempeñar sus misiones han sido por un lado, la necesidad de conocer el idioma francés a la perfección para una mejor comunicación con los malienses y por otro, los breves periodos de tiempos de permanencia de los asesores.

Ilustración 13-. Soldado español adiestrando a tropas malienses. A la derecha, el emblema de European Union Training Mission Mali.



Fuente: Página web del Ministerio de Defensa, Gobierno de España.

Como afirma el Mando de Adiestramiento y Doctrina *“para alcanzar la situación deseada de EUTM-Mali (conseguir unas fuerzas armadas capaces y sostenibles para hacer frente a sus retos de seguridad) es necesario más tiempo. La impresión del personal desplegado es que las fuerzas militares malienses progresen de forma lenta, en parte, debido a que la mayoría de las unidades están empeñadas en las operaciones y no disponen del tiempo necesario para completar su adiestramiento. Estos factores pueden condicionar el planeamiento de la misión, planteándose que, en lugar de centrarse en tareas de adiestramiento, pueda derivarse en nuevas formas de apoyo, como por ejemplo, a través de mentorización.”* (Mando de Adiestramiento y Doctrina, 2018, p.22).

Por último, merece la pena mencionar que debido a la grave situación que atravesase todo el mundo como consecuencia de la pandemia del coronavirus, la Unión Europea ha decidido suspender temporalmente sus misiones de entrenamiento en Mali (EUTM-Mali), después de que uno de los soldados que participaban en esta misión internacional haya dado positivo por Covid-19. Esta paralización ha generado que unos 300 militares españoles que formaban parte del adiestramiento al ejército maliense hayan tenido que suspender sus actividades. Desde hace varias semanas, los integrantes de EUTM-Mali han implementado un conjunto de medidas para reducir las posibilidades de contagio ya que, para la UE, *“la única prioridad ahora en esta operación es la salud de su personal y socios, al tiempo que recalca que todos los militares cumplen con las medidas de higiene y que se les toma la temperatura a diario.”* (Cancio, 2020).

### 2.1.3. EUTM-República Centroafricana

Debido a la grave crisis a la que se enfrentó la República Centroafricana en el año 2012 como resultado de la lucha entre la coalición de distintos grupos rebeldes, denominada “Seleka” y partidos políticos, la Unión Europea decidió llevar a cabo la operación EUFOR –RCA, en la que España participó de manera muy activa.

En mayo de 2015, tras finalizar esta operación, se dio paso a la Nueva Misión Europea de Asistencia a la República Centroafricana (EUMAM –RCA) que tenía como objetivo primordial preparar la reforma en el sector de la seguridad en el país africano. Esta fue reemplazada por la Misión de Entrenamiento de la Unión Europea conocido como EUTM – RCA que trabaja en estrecha colaboración con la

MINUSCA (Misión Multidimensional Integrada de las Naciones Unidas para la Estabilización en la RCA)<sup>9</sup>.

Desde el establecimiento de esta misión de Asistencia a las fuerzas de seguridad en República Centroafricana, Europa aporta el núcleo del personal y asesores. Centrándonos en la contribución del ejército español este es de, aproximadamente, treinta militares de los ciento sesenta totales<sup>10</sup>.

Con respecto al idioma; debemos señalar que aunque en esta misión es obligatorio conocer el francés<sup>11</sup>, el idioma oficial de trabajo es el inglés.

En las numerosas publicaciones de su página oficial, la Unión Europea pone en relieve el importante mandato de esta misión; como es *“el apoyar a las autoridades de la República Centroafricana en la preparación e implementación del futuro sector de la seguridad, por medio de la asistencia a las Fuerzas Armadas Centroafricanas, para establecer unas fuerzas con la capacidad y la calidad necesaria que permitan alcanzar el objetivo de hacer de las FACA unas fuerzas modernas, efectivas, étnicamente equilibradas y democrática.”* (European Union External Action, 2019, p.2).

Existen, al igual que en las dos misiones EUTM comentadas anteriormente, tres pilares fundamentales en esta misión de asistencia a las fuerzas de seguridad. Estos son:

1. **Asesoramiento** estratégico. Los asesores se centran en apoyar a las autoridades del Ministerio de Defensa de RCA en diversos proyectos como en la elaboración de un Plan Nacional de Defensa, el Plan de Despliegue de las Fuerzas Armadas de RCA y la Ley de Programación Militar.
2. El trabajo del pilar de la **enseñanza**, que consiste en formar a los integrantes de las fuerzas armadas centroafricanas a través de los denominados “proyectos de impacto rápido”<sup>12</sup>. Gracias a estas actividades, los integrantes

---

<sup>9</sup> La misión principal de MINUSCA es la de proteger a la población civil y, por otro lado, apoyar al proceso de transición, facilitar la asistencia humanitaria, promocionar, proteger los derechos humanos y apoyar a la justicia y el Estado de Derecho.

<sup>10</sup> Entre julio de 2017 y enero de 2018, la Misión EUTM-RCA fue liderada por un español; el General Fernando García Blanco.

<sup>11</sup> Es obligatorio conocer el francés ya que, como señala la Dirección General de Comunicación e Información Diplomática de España, los idiomas oficiales de República Centroafricana, son el francés y el sango.

<sup>12</sup> Algunos de los proyectos desarrollados durante el año 2017 están relacionados con el liderazgo, la inteligencia, la logística, los derechos humanos, primeros auxilios o la informática.

de EUTM-RCA puede conocer las necesidades de las fuerzas locales e identificar posibles oportunidades desde el punto de vista de la formación.

3. Por último, la **instrucción**. La labor de este pilar se centra en la formación del personal del ejército centroafricano en coordinación con programas de otras naciones como Sudáfrica o Uganda, que colaboran en la formación de unidades centroafricanas en sus países de origen.

Ilustración 14-. Personal de EUTM-RCA. A la derecha, el emblema de la misión.



Fuente: [Página web del Ministerio de Defensa, Gobierno de España.](#)

En la actualidad, los mayores obstáculos a los que se enfrentan los integrantes de esta misión se deben a la falta de armamento y de equipo para la formación de las personas del ejército local, a la inexistencia de una clara cadena de mando en las fuerzas armadas centroafricanas y por otro lado, a la imposibilidad para pagar los salario de los antiguos miembros de las milicias. A todos estos problemas, se le unen las numerosas dificultades tanto alimentarias, sanitarias, de limpieza o de gestión de residuos que sufre el país.

Para finalizar con esta sección, podemos concluir diciendo que a día de hoy la situación en RCA *“permanece extremadamente inestable a pesar de los múltiples esfuerzos llevados a cabo por la comunidad internacional por restablecer la paz en el país. Hoy por hoy, sigue resultando muy preocupante la situación de seguridad y de inestabilidad política permanente que vive la RCA. En el último año, se ha producido un deterioro de la situación de la seguridad, con un incremento en los ataques contra civiles y trabajadores humanitarios, contabilizándose más de 1.000 incidentes de protección al mes en 2018, mientras que el número de incidentes contra los actores humanitarios se*

ha elevado a 396, lo que supone más de uno al día.”(Dirección General de Comunicación e Información Diplomática, 2019, p. 3).

## 2.2. La operación apoyo a IRAK (Operation Inherent Resolve)

Tras la caída del régimen de Saddam Hussein en el año 2003 por el ejército estadounidense en coalición con otros países, Irak sufrió un periodo de violencia sectaria que favoreció el establecimiento de la insurgencia suní. Este grupo insurgente terrorista bajo las órdenes de Al Qaeda, centró sus esfuerzos en derrotar a la población chií y a la coalición liderada por Estados Unidos<sup>13</sup>.

Fue en el año 2011, cuando, tras la retirada de EEUU del territorio, las políticas de marginación total hacia la población suní por parte del gobierno de Nuri Al Maliki. Este hecho, unido a la guerra civil en Siria, favorecieron el surgimiento del conocido grupo terrorista paramilitar del Daesh, como una escisión de Al Qaeda y que consiguió hacerse con el control de gran parte del territorio de Siria e Irak en el año 2014.

La caída de la segunda ciudad más importante de Irak, Mosul y la autoproclamación del Estado islámico<sup>14</sup> por el grupo terrorista Daesh impulsó la creación de una gran coalición internacional liderada por Estados Unidos conocido como *Operation Inherent Resolve* (OIE). Las actividades o retos principales de esta misión internacional podemos agruparlas en dos grandes bloques:

1. Por un lado, acciones de **apoyo directo** a las operaciones contra el Daesh.
2. Y en segundo lugar, la **formación** de las fuerzas de seguridad iraquíes. Aunque en un principio las actividades de apoyo directo a la lucha contra el Daesh suponía el esfuerzo principal, a medida que se fueron alcanzando objetivos, el segundo bloque fue ganando protagonismo en esta misión internacional.

---

<sup>13</sup> Los chiitas y los sunitas son las dos ramas principales del islam enfrentadas entre sí desde la fundación de esta religión. Dicha división nace del deseo de cada una de ellas por liderar a toda la comunidad musulmana. Los chiíes (la mayoría de la población en Irak) defienden una interpretación más abierta de los textos islámicos, mientras que los suníes son considerados los más tradicionales y ortodoxos del Islam. Es de destacar que actualmente, “*muchos jóvenes sunitas se han sumado a los grupos rebelde que combaten en países de Oriente Medio, muchos de los cuales reproducen la ideología extremista de al-Qaeda (grupo de vertiente sunita).*” (BBC Mundo, 2016)

<sup>14</sup> Conocido como el “autodenominado Califato Islámico o ISIS”.

Ilustración 15-. Instructores españoles en Irak. A la derecha, el emblema de Inherent Resolve.



Fuente: Página web del Ministerio de Defensa, Gobierno de España.

España, ha sido clave en la derrota contra el Daesh ya que es uno de los países con mayor implicación en la formación de las fuerzas iraquíes. Nuestro ejército proporciona asistencia militar mediante actividades de instrucción formación a fuerzas locales iraquíes, además de dar apoyo directo a las operaciones para la lucha contra el grupo terrorista.

Gracias a la intervención de la comunidad internacional en Irak, tres años más tarde y tras la recuperación de Mosul, el 9 de diciembre de 2017, se declaró la derrota del Daesh en Irak. En palabras del primer Ministro iraquí Haider al Abadi “*las tropas iraquíes han logrado recuperar las zonas que aún estaban bajo control yihadista en la frontera con Siria. Suponen el final de la guerra contra los terroristas del Daesh, que han sido derrotados y expulsados de Irak.*” (El Adelantado, 2017).

### **2.3. Las actividades de seguridad cooperativa (ASC)**

Tradicionalmente, las Fuerzas Armadas Españolas, junto a numerosos países de la Unión Europea y la OTAN, han venido desarrollando actividades de seguridad cooperativa en diversos países africanos como Mauritania, Senegal o Túnez.

Debido a la frecuencia de sus actividades y la necesidad de una regulación de cooperación para todos estos países que operaban en territorios africanos, en el 2016 se declaró un marco común de referencia para todos estos tipos de actividades.

En la publicación realizada en su página web oficial, el Ministerio de Defensa español apunta que “*estas actividades de Seguridad Cooperativa se desarrollan a través de un*

*Plan de Diplomacia de Defensa cuyos ejes fundamentales son: la planificación y el desarrollo de las acciones de Política de Defensa en el ámbito internacional; la preparación, negociación y propuesta de los tratados, acuerdos, convenios y conferencias internacionales de interés para la defensa nacional, en todos sus ámbitos y competencias, y en coordinación con el Ministerio de Asuntos Exteriores y, por último, el seguimiento y evaluación de la situación internacional en el ámbito de la política de seguridad y defensa.”(Estado Mayor de la Defensa (EMAD), 2019).*

Tomándose como ejemplo las publicaciones realizadas por el Ministerio de Defensa y, en particular, por el Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra, podemos identificar cuáles son los objetivos fundamentales de estas actividades de seguridad cooperativa, siendo estas por un lado, el refuerzo de las capacidades de defensa y seguridad de los países del norte de continente africano, Golfo de Guinea, Cuerno de África y Sahel y, por otro, el adiestramiento a las fuerzas locales de aquellos países que presenten problemas relacionados con el terrorismo o grupos rebeldes o insurgentes.

Centrándonos en la labor que hace el ejército español en este tipo de SFA, es menester señalar que España dispone de personal en Senegal y Mauritania desde el año 2016 y 2017 respectivamente y, además, tiene desplegados permanentemente en cada uno de estos países a “oficiales de enlace”<sup>15</sup> que facilitan la coordinación con las autoridades locales, permiten que dichas actividades se inicien inmediatamente tras el despliegue y agilizan los trámites administrativos y logísticos.

Por otro lado, en esta misión juega un rol crucial la necesidad de disponer de instructores que tengan buen dominio del francés; lo que condicional la selección dada la escasez de personal con este perfil de idiomas.

El desarrollo de un programa de preparación específico y la constante comunicación entre el oficial de enlace y los instructores que van a participar en las misiones de Actividades de Seguridad Cooperativa son otros de los componentes esenciales para que

---

<sup>15</sup> El “oficial de enlace” es la figura militar que desempeña la función de coordinación entre el Organismo militar y la autoridad nacional para todas aquellas cuestiones de cooperación técnica. La presencia de un oficial de enlace de forma permanente supone grandes ventajas e importantes ahorros ya que hace que no sea necesario el reconocimiento previo de los equipos de instructores, facilita contratos y proporciona información sobre distintos ámbitos como el sanitario o culturales.

los integrantes conozcan las necesidades del personal a adiestrar y las condiciones en las que se van a desarrollar estas actividades.

En cuanto a la duración de las actividades de adiestramiento, estas se realizan en periodos de entre dos y cuatro semanas; lo que explica que en determinadas ocasiones, sea insuficiente este breve tiempo para adiestrar a los integrantes de los ejércitos africanos en su lucha contra el terrorismo.

Como ha sido descrito en el Informe de Experiencias de Lecciones Aprendidas del MADOC, *“las actividades de seguridad cooperativa ofrecen una buena oportunidad para conocer la situación militar de los países en los que se desarrollan y contribuyen a extender la cultura militar de España, sus unidades, sus materiales y en general “la marca España. Se trata de actividades en las que el aprendizaje es bidireccional. En general, suponen una prueba de iniciativa, liderazgo y adaptación, no sólo al medio, sino también a la cultura local.”* (Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra (MADOC), 2018, p. 38).

Como se mencionó al principio de esta sección, son tres las misiones de Actividades de Seguridad Cooperativa que se están llevando a cabo actualmente y en las cuales participa el ejército de España:

### 2.3.1. Senegal

Debido a la proximidad a Mali de la República de Senegal y su cercanía al Sahel, se detectó, por parte del Ministro de Defensa español y senegalés, la necesidad de defender este país africano de las amenazas del terrorismo yihadistas. En consecuencia, en el encuentro que mantuvieron el 17 de junio de 2014 en Dakar los ministros de defensa de ambos países, declararon que *“Senegal es un islote de seguridad rodeado de inestabilidad y que para reforzar dicha seguridad, es necesario reforzar o generar capacidades militares en las Fuerzas Armadas senegalesas.”* (Ministerio de Defensa, 2019).

Los programas que se están desarrollando en Senegal enmarcados dentro de las Actividades de Seguridad Cooperativa han sufrido modificaciones desde el año 2016 en materia de instrucción a francotiradores, operaciones de contraterrorismo o en lo relativo a cooperación cívico-militar.

Ilustración 16-. Militares españoles imparten instrucción a las fuerzas senegalesas.



Fuente: Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra (MADOC).

### 2.3.2. Túnez

Pese a que el país está avanzando desde el 2014 hacia la democracia, Túnez ha atravesado un periodo de inestabilidad política, económica y social durante tres años como consecuencia del establecimiento en el gobierno de la “troika” (un grupo de islamistas) y de los socialdemócratas de Al Takatul. Desde el punto de vista de la política interior, como apunta el Ministerio de Defensa español, *“la principal prioridad de Túnez es la lucha contra el terrorismo, tras una serie de graves atentados en el período 2012-2015. La recuperación económica y el desarrollo de la nueva constitución serán los principales ejes del debate político.”* (Dirección General de Comunicación e Información Diplomática, 2019, p.3).

Ante esta situación, en octubre de 2016 se celebró una reunión entre el Chief of Defense de Túnez y el jefe de Estado Mayor de la Defensa de España<sup>16</sup> en la que se acordó la intervención de España en el país africano mediante actividades de seguridad de cooperación bilateral en seis áreas.

Algunas de las actividades que se han ido ejecutando en Túnez en el ámbito de la Seguridad Cooperativa durante estos últimos años han sido las siguientes: apoyo sanitario en unidades de operaciones especiales, formación de francotiradores, instrucción de tiro en combate o en el desierto y vigilancia marítima.

---

<sup>16</sup> El Jefe de Estado Mayor de la Defensa (JEMAD) es el jefe de las Fuerzas Armadas Españolas, es decir, del Ejército de Tierra, Aire y Armada. Por otro lado, es el asesor militar del ministro de Defensa, del Presidente del Gobierno y del Consejo de Seguridad Nacional.

Una característica importante en esta misión es la necesidad de que los instructores dominen el idioma árabe o inglés para optimizar la comunicación con el ejército tunecino.

Junto a los militares españoles han participado tropas militares de otros países, aunque el Gobierno de Túnez no han revelado de modo oficial dichas nacionalidades, ya que desde el país africano intentan que esta misión “pase lo más inadvertida posible” para evitar las críticas. Es por ello que desde el Ministerio de Defensa no han emitido apenas información respecto de esta misión, ni fotografías en redes sociales, ni declaraciones públicas ni notas de prensa.

Por último, de acuerdo con los informes recogidos por la sección de Lecciones Aprendidas del MADOC, podemos afirmar que *“el grado de satisfacción de las autoridades tunecinas es alto. Por su parte, los instructores valoran positivamente las actividades, ya que ofrecen una oportunidad única para operar en ambiente desértico.”* (Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC), 2018, p. 42).

### 2.3.3. Mauritania

Tras la Comisión Mixta Hispano-Mauritania de 2015, se acordó un programa de actividades bilaterales, entre las que se incluyeron las actividades de adiestramiento de fuerzas militares mauritanas en el ámbito de la Seguridad Cooperativa. Algunas de estas actividades son: las acciones para combatir contra el terrorismo, instrucción de francotiradores, mantenimiento de infraestructuras, instrucción de combate en zonas urbanizadas, etc.

Ilustración 17-. Movimiento de instructores españoles en Mauritania.



Fuente: Página web del Mando de Canarias, Ministerio de Defensa.

Actualmente, aunque no existe un número de militares permanentes en esta zona, suelen aproximarse cada año a unos cuatrocientos integrantes españoles.

Se ha detectado que tanto la información técnica que reciben los instructores con la finalidad para desarrollar sus funciones como el tiempo necesario para impartir todas las tareas de instrucción están siendo insuficientes. Pese a la existencia de estos obstáculos, se han podido alcanzar los objetivos de adiestramiento previstos.

### **CAPÍTULO 3: Análisis y resultados de las misiones SFA post-ejecución.**

Con el fin de conocer cuáles son las debilidades y los problemas con los que se encuentran nuestros militares españoles en estas misiones, en este capítulo vamos a examinar la situación, las características, el enfoque de España y la valoración de profesionales que participan y que conocen este tipo de misiones SFA. Para ello, como señalamos anteriormente en la Ilustración 2, recopilaremos información mediante la realización de encuestas completadas por militares españoles que han participado en misiones SFA y mediante entrevistas a los expertos de la sección de Lecciones Aprendidas (que servirán para obtener un estudio más preciso).

A partir de los resultados obtenidos, elaboraremos una matriz DAFO.

#### **3.1. Encuestas**

La encuesta fue realizada a 15 militares españoles de distintos empleos (véase Anexo B) y que han participado en misiones internacionales de SFA en distintos países. Entre ellos, 5 oficiales, 5 suboficiales y 5 militares de tropa.

La finalidad de dicha encuesta será la de evaluar diferentes factores relacionados con las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad donde España participa actualmente, como:

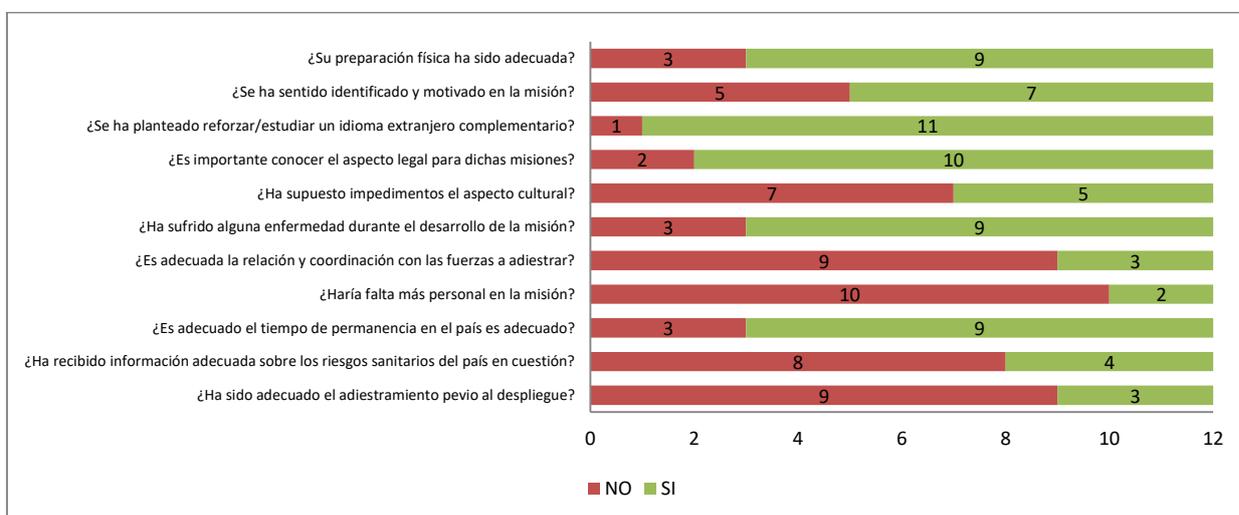
- Dificultades que se han encontrado los profesionales a la hora de participar en este tipo de misiones; como, por ejemplo, barreras del idioma, con la cultura del país, su climatología, enfermedades típicas a las que se podrían enfrentar o aspectos profesionales, logísticos y formativos (falta de material, la formación previa y la que reciben durante la misión, la coordinación con otros ejércitos desplegados en el país extranjero, etc.)
- Conocer cuáles han sido los aspectos en los que el ejército español cuenta con ventajas y que constituyen fortalezas en estas misiones.
- Estudiar posibles mejoras a partir de los comentarios ofrecidos por los militares que han realizado las encuestas.

Como se menciona en el apartado de “*Estructura y metodología*” del Capítulo 1, para poder extraer los resultados de las encuestas de la manera más óptima, vamos a analizar las respuestas en primer lugar, por cada tipo de misión de SFA (agrupando, por un lado, todas las misiones EUTM, por otro, todas las misiones de Actividad de Seguridad

Cooperativa y por último, la misión de Apoyo a Irak) ya que las características de cada una de ellas, como hemos visto, difieren en numerosos aspectos y, posteriormente, estudiaremos las respuestas por bloques de preguntas. Por tanto, de las 15 personas entrevistadas, obtendremos 27 encuestas, de las cuales 12 son relativas a las misiones de tipo EUTM, 8 de las misiones de Actividades de Seguridad Cooperativa y por último, 7 encuestas relativas a las misión de Operación de Apoyo a Irak.

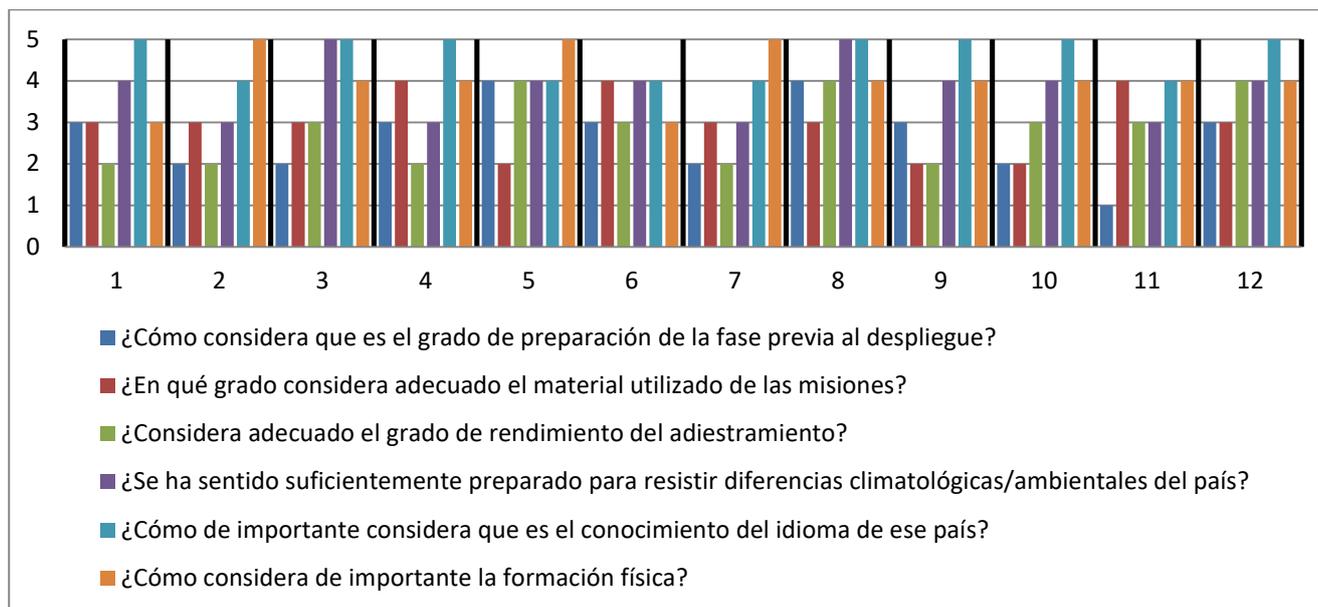
Centrándonos en las misiones EUTM (Mali, República Centroafricana y Somalia), podemos observar los siguientes resultados:

Ilustración 18-. Gráfico que muestra los resultados de la primera parte de las encuestas de las misiones EUTM (Mali, Somalia y RCA).



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

Ilustración 19-. Gráfico que muestra los resultados de la segunda parte de las encuestas de las misiones EUTM (Mali, Somalia y RCA).



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

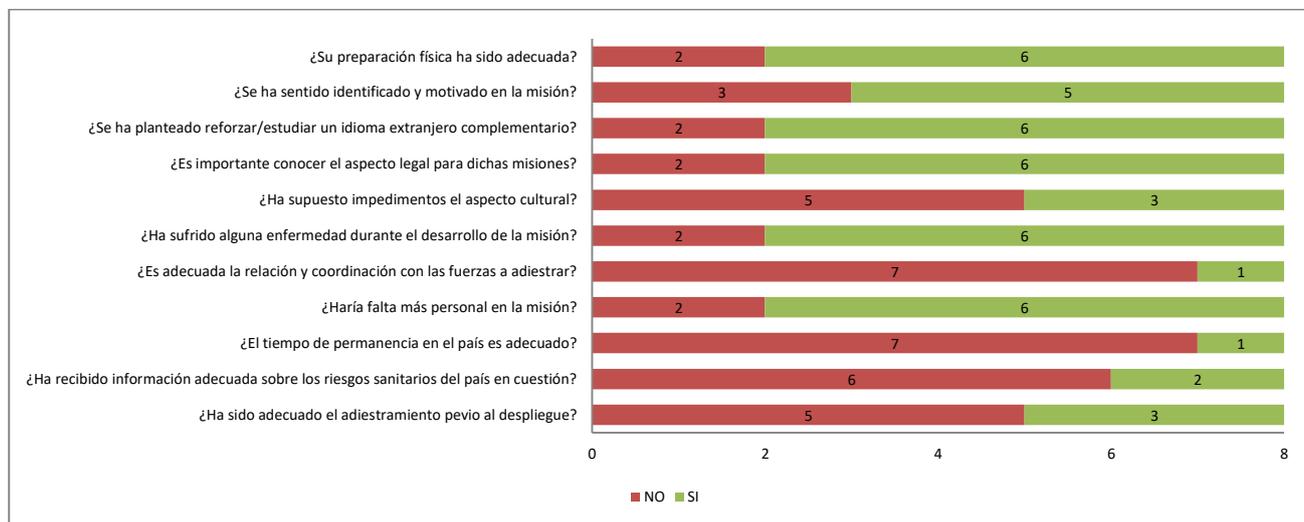
- Bajo el juicio de los participantes, el ejército español se enfrenta con una dificultad a la hora de impartir la formación previa de los militares en el conjunto de las misiones EUTM y ciertos problemas en lo relativo a la organización y la coordinación con otros ejércitos: para el 75% de los encuestados, la formación recibida antes de realizar el despliegue no ha sido la adecuada y lo valora entorno a una puntuación de 5´2 sobre 10 y además, para el 67% la información recibida en materia sanitaria de estos países africanos no ha sido suficiente. A pesar de estos aspectos más problemáticos en este tipo de misiones, debemos destacar que los militares han valorado positivamente tanto el tiempo de permanencia como el número de militares desplegados en estos países africanos, afirmando estas preguntas con un 75% y un 83% respectivamente.
- En cuanto a la preparación física y profesional de los militares españoles y otros aspectos personales; hemos detectado las siguientes deducciones: hemos observado que, pese a que los militares españoles opinan que es indispensable conocer el idioma extranjero (lo valoran con una puntuación de en torno al 8´5 sobre 10), el 91´6% reconocen en estas encuestas que necesitan reforzar o aprender el francés, por lo que podríamos plantearnos que existe una barrera en lo que a la formación lingüística se refiere. Por otro lado, se detecta que la

preparación y el estado físico es un factor importante para los encuestas, valorándolo con una puntuación de 4 puntos sobre un total de 5 y este hecho se ve reflejado con la primera parte de la encuesta, donde el 75% de los encuestados se ha visto suficientemente preparado para desarrollar esta misión.

- Por otro lado, en lo que a los aspectos externos se refiere, podemos hacer una serie de consideraciones que han destacado de los resultados de las encuestas: en primer lugar, debemos percatarnos del problema que supone en este tipo de misiones el factor sanitario, ya que más del 75% de los encuestados han padecido enfermedades típicas de estos países africanos (como nos han señalado algunos de los encuestados, enfermedades como la malaria, la diarrea o el dengue). En cuanto al factor medioambiental y climatológico, detectamos que es un aspecto relevante y que nuestros militares españoles se han sentido preparados para afrontar y resistir a estas diferencias climatológicas con una valoración de en torno al 7´6 sobre 10.
- En último lugar, merece la pena enfatizar es dos preguntas que parecen fundamentales a la hora de ejecutar una misión caracterizada por su carácter humanitario y por tener como finalidad una formación y adiestramiento a otros ejércitos que necesitan apoyo internacional. Una de ellas es la relativa a la percepción que tienen los militares que participan en EUTM sobre el rendimiento de estas misiones; es decir, si la inversión y el gasto que se realiza es proporcional a los resultados finales que se obtienen. Según nuestros encuestados, se entiende que el rendimiento de estas misiones no es muy elevado ya que valoran con un 5´6 sobre 10. Esta pregunta pueda explicar el por qué un 41´67% de ellos, no se sienten identificados o motivados en estas misiones internacionales.

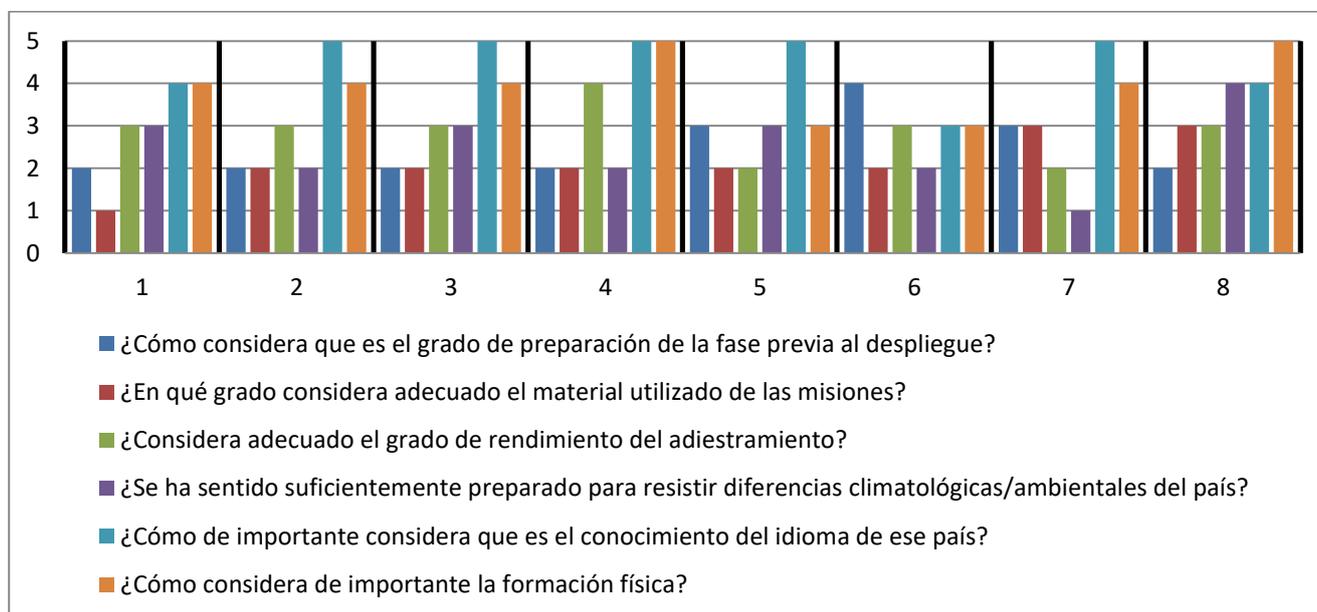
En segundo lugar, los resultados adquiridos sobre las misiones de Actividad de Seguridad Cooperativa de Túnez, Mauritania y Senegal son los siguientes:

Ilustración 20-. Gráfico que representa los resultados de la primera parte de las encuestas sobre las misiones ASC (Mauritania, Túnez y Senegal).



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

Ilustración 21-. Gráfico que representa los resultados de la segunda parte de las encuestas sobre las misiones ASC (Mauritania, Túnez y Senegal).



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

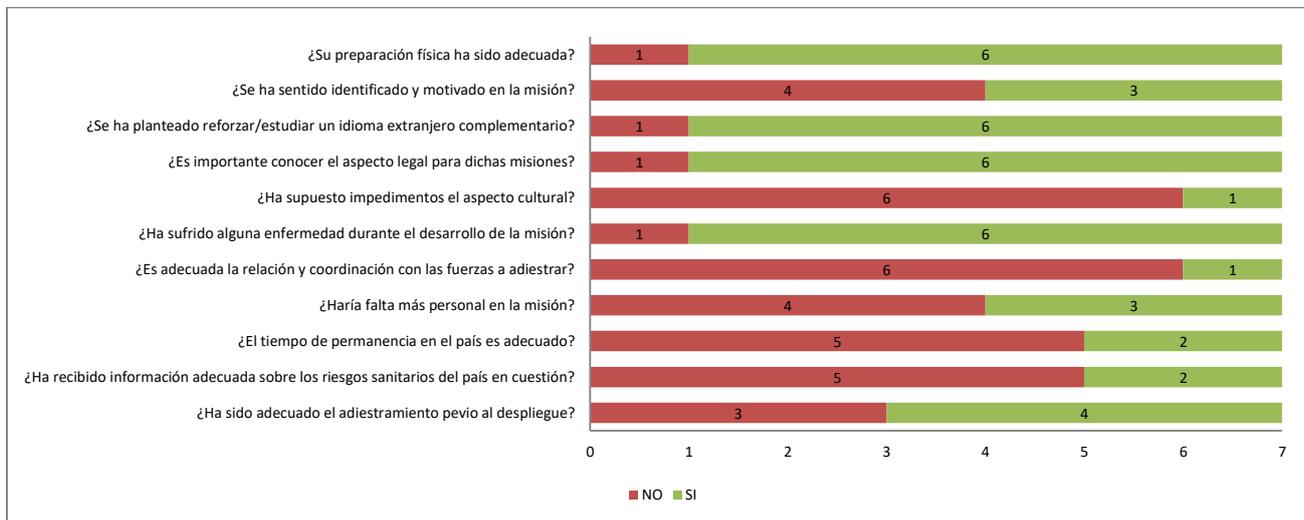
- Se puede ver en las gráficas anteriores que en lo relativo a la preparación personal de los militares españoles para estas misiones, los encuestados, que valoran la importancia de una buena preparación física para estas misiones

con una puntuación bastante elevada (8 sobre 10), en torno al 75% de ellos se sienten físicamente bien preparados para este tipo de misiones. Pese a la buena preparación física de la mayoría de ellos, reconocen que han tenido dificultades para adaptarse a las diferencias climatológicas y ambientales de estos tres países (como vemos en el gráfico anterior, valoran su preparación para resistir a estas diferencias con un 5/10). Por último, se evidencian resultados más negativos en lo que a la preparación lingüística se refiere, ya que aunque le dan una puntuación muy elevada a “la importancia de conocer el idioma del país” con un 9 sobre 10; más del 75% de nuestros militares se han dado cuenta en estas misiones que necesitan reforzar el aprendizaje del árabe y del francés.

- Los resultados obtenidos en un análisis correlacional entre los dos tipos de preguntas relativas a la organización, formación y preparación a los militares de estas misiones indican las siguientes características: por un lado, se comprueba que la formación previa que deben recibir antes del despliegue no es adecuada para más del 60% de ellos y la evalúan con un 5/10. Este hecho puede explicar ciertos datos, como es el hecho de que 6 de cada 8 militares destinados en estas misiones hayan padecido enfermedades típicas de estos países (ya que para más del 75% la información facilitada en materia sanitaria no ha sido suficiente). Por otro lado, se puede comprobar que existen ciertos problemas en lo relativo a la organización y logística de la propia misión, ya que, por ejemplo, más del 75% no consideran adecuado el tiempo de permanencia de los militares españoles en estas misiones y el material logístico con el que cuentan no es el más adecuado (lo valoran con una puntuación de 4,2 sobre 10). Por último, es revelador que para la inmensa mayoría de los encuestados (85%) la coordinación y la relación del ejército español con otros ejércitos desplegados y con las mismas fuerzas locales no es buena.
- Por otro lado, las respuestas de las misiones de Actividad de Seguridad Cooperativa relevan que más de un 60% de los encuestados se sienten identificados y motivados con estas misiones de ASC; aunque volvemos a observar que, según sus experiencias, el rendimiento en el adiestramiento a las fuerzas locales de los países de Senegal, Túnez y Mauritania no está siendo el más adecuado, ya que lo valoran en torno a un 5,3/10.

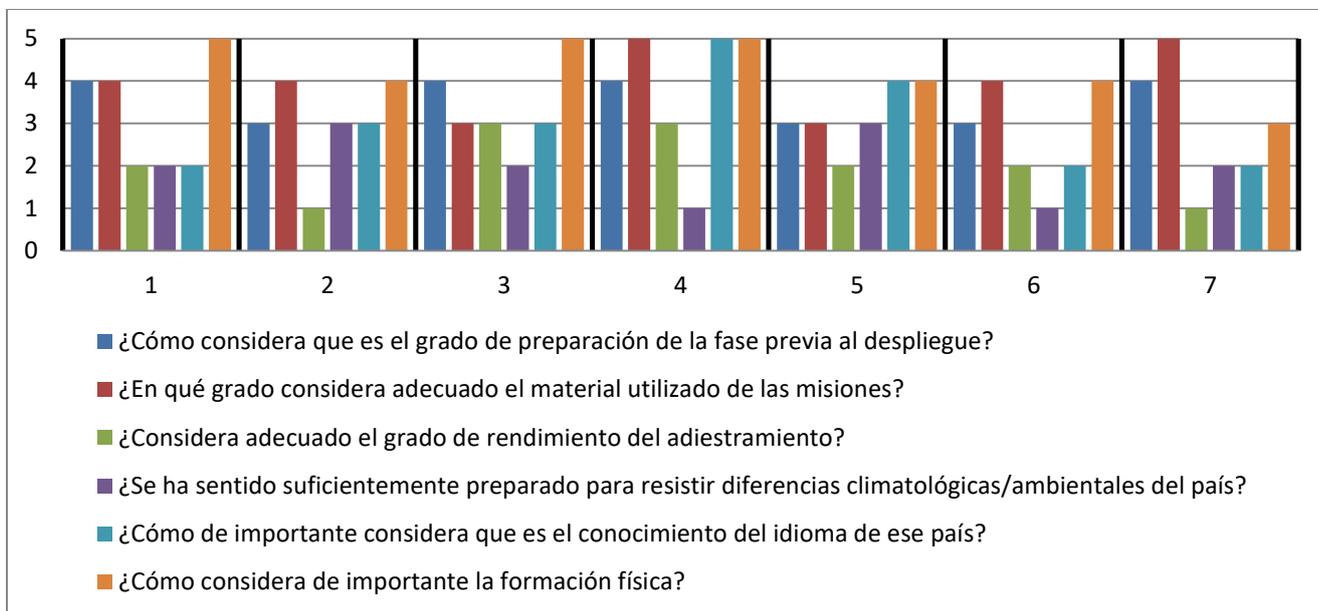
En último lugar, de las encuestas relativas a la misión Operación de Apoyo a Irak (OIR) podemos extraer las deducciones siguientes:

Ilustración 22-. Gráfico que representa los resultados de la primera parte de las encuestas sobre la misión de Operación de Apoyo a Irak (OIR)



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

Ilustración 23-. Gráfico que representa los resultados de la segunda parte de las encuestas sobre las misiones Operación de Apoyo a Irak (OIR).



FUENTE: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas.

- Lo que denota las gráficas anteriores es que desde el punto de vista personal de cada militar, en torno al 86% de ellos se han visto muy bien preparados físicamente, ya que en este tipo de misiones, al aspecto físico le dan un valor

muy elevado de 8'5 sobre 10. En cuanto a su preparación lingüística, la importancia que le dan a conocer el idioma del país (en este caso, el árabe), no es muy elevada (como vemos en la gráfica, lo puntúan con un 6/10). No obstante, más del 85% de los participantes reconocen que se han planteado, tras regresar de la misión, estudiar o reforzar un idioma extranjero. Otro de los aspectos negativos que hemos hallado en estas encuestas es que nuestros militares en Irak se han encontrado con problemas verdaderamente notables en lo que a la climatología y medioambiente del país se refiere, situando su grado de preparación para resistir con 4 sobre 10.

- Los resultados de estas encuestas sobre las misiones de Operación de Apoyo a Irak sugieren que existe un problema en el rendimiento de la actividad de los soldados españoles, ya que pese a que sobre un 60% se siente identificado y motivado con el trabajo realizado, evalúan el ratio coste (inversión, personal, gastos, etc.) - beneficio o la mejora en las fuerzas locales con un 4/10.
- Comparando los datos de los dos gráficos, es bastante revelador cómo a pesar de que más del 60% de los encuestados valoran positivamente el grado de preparación que reciben previo al despliegue con una puntuación de aproximadamente un 7/10; no perciben que la información recibida en materia sanitaria sea la adecuada ni que la coordinación y la relación que establecen con las fuerzas a adiestrar sea buena (en este último aspecto, más del 85% de ellos valoran negativamente este trato). Centrándonos en el factor sanitario, debemos resaltar de nuevo el hecho de que más del 85% de los encuestados hayan sufrido enfermedades típicas de este país de Oriente Medio.

Es particularmente notable que en estas misiones aprecien positivamente el tanto el material del que disponen para trabajar (con una valoración de aproximadamente de 8/10) como el número de militares españoles que están desplegados en estas misiones, ya que más del 60% de ellos opinan que no es necesario incrementar el número de efectivos españoles en Irak. Sin embargo, el tiempo de permanencia de cada uno de los efectivos en dicho país, que es actualmente de 6 meses no es el adecuado para más del 71% de nuestros profesionales.

- En último lugar, en las dos gráficas anteriores se vuelve a evidenciar la importancia de otros aspectos externos que inciden en la actividad a desarrollar en estas misiones, como es el factor legal de Irak, donde más del 80% opinan que es muy importante conocer.

### **3.2. Entrevista a un grupo de expertos para la determinación de criterios y factores relevantes para las SFA**

Una vez que nos hemos aproximado a la percepción de los militares que han participado en las SFA en los países de Mali, Somalia, República Centroafricana, Túnez, Mauritania, Senegal e Irak; hemos realizado entrevistas semiestructuradas o mixtas al grupo de expertos de Lecciones Aprendidas del Mando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de Tierra (debido a su especialización en la explotación de las experiencias obtenidas en operaciones y ejercicios para alcanzar enseñanzas que permitan mejorar en los ámbitos de la organización, preparación, equipamiento y empleo del Ejército de Tierra) para determinar en base a sus conocimientos, los criterios y los factores que son esenciales para el buen cometido de las misiones SFA.

Los resultados extraídos de las entrevistas podemos estructurarlo de la siguiente manera:

- En lo relativo a la formación previa y preparación que reciben los militares españoles antes de realizar una misión de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad, todos los individuos coincidieron en que es necesario contar con una mejor preparación previa de los participantes en estas misiones. En cuanto al contenido que se imparte, el problema que se encuentra España es que la doctrina, las tácticas y la metodología en formación militar que los españoles reciben no es la misma que la de los países a los que van. En general, opinan que es necesario centrar esta primera fase de preparación en que los futuros participantes conozcan a la perfección la táctica, la forma de trabajar y estructura de los ejércitos de los países a los que asisten y, por otro lado incentivar la figura y, sobre todo, la formación del “asesor” para que ayude a los ejércitos a adiestrar a modificar su doctrina (normalmente muy poco desarrollada) y también mostrarle al ejército español cómo trabajan las fuerzas locales. Como uno de los entrevistados expresó: *“hay un choque entre la preparación y formación que reciben los militares europeos y los soldados africanos y de Oriente Medio.”*

Por otro lado, los resultados de las entrevistas confirman el problema fitosanitario al que se enfrentan los soldados españoles en estos países. Los expertos hicieron alusión a lo indispensable que es mejorar la formación (primeros auxilios o medidas profilácticas) y las medidas sanitarias, ya que este mayor conocimiento y concienciación de nuestros militares podría evitar que sufran en el transcurso de la misión enfermedades típicas de estos países como la malaria, la tuberculosis, diarrea o el virus Zika como consecuencia de las picaduras de mosquitos.

- En cuanto al aspecto logístico y organizativo, nuestros expertos en general opinan que el esfuerzo en mantenimiento del material, en la logística o en personal es mayor que el que los ejércitos europeos dedican a otras misiones. En cuanto a la organización interna, aunque la mayoría de los participantes afirmaron que el número de militares españoles que asisten a estas misiones es el adecuado, algunos expresaron la creencia de que en determinadas misiones sería preciso modificar el tiempo de despliegue en los países. Las declaraciones más frecuentes fueron las siguientes:
  - En las misiones de EUTM (Mali, Somalia y RCA) el tiempo de permanencia de 6 meses para cada militar era adecuado.
  - En cambio, los 15 días de misión en el caso de ASC (Túnez, Mauritania y Senegal) creen que es insuficiente y proponen ampliarlo para mejorar su rendimiento.
  - En el caso de la misión llevada a cabo en Irak actualmente de 6 meses, opinan que habría que ampliarlo puesto que la fase de despliegue de repliegue ocupa mucho tiempo por los condicionantes meteorológicos (se necesita un periodo de adaptación al clima) y políticos (el gobierno iraquí exige numerosos requisitos para poder llevar a cabo la misión).
- A lo largo de las entrevistas se expresaron una gran variedad de opiniones con respecto al aspecto personal y psicológico de los militares españoles en las misiones SFA. En lo relativo al idioma de los participantes, como mencionó uno de los entrevistados, se debe tener en cuenta que mientras que en las misiones de EUTM se exige conocer el francés; en Irak y en las misiones de ASC no se exige el árabe (idioma oficial de estos países), si no el inglés. Al hablar de este tema, todos los expertos de Lecciones Aprendidas coincidían en la necesidad de que se debía reforzar el conocimiento en el idioma que exigían (no el oficial)

con el fin de comunicarse con el resto de ejércitos que estaban desplegados en dichos países. En cambio, para comunicarse con las fuerzas a adiestrar nos explicaron que existe la figura del intérprete o “facilitador de comunicación”, que es aquella persona del país donde están desplegados con conocimiento de español, inglés o francés y que ayuda en la comunicación entre nuestros militares y las fuerzas a adiestrar y además, sirve de apoyo a los adiestradores ya que conoce el país, el idioma y sus costumbres a la perfección. Esta figura, reiteraron, es muy valiosa para estas misiones y es indispensable incrementarla en número.

Por último, en lo que a la preparación física y psicológica se refiere, gran parte de los entrevistados coincidían en la buena preparación de los participantes españoles para estas misiones. No obstante, haciendo alusión a una de las opiniones *“el nivel o el grado de exigencia física y psicológica no es el mismo para aquellos militares oficiales que para los suboficiales o tropa, ya que el trabajo que realizan en las misiones es muy diferente, ya que el trabajo de oficial está más enfocado a la parte de control, gestión y asesoramiento y el suboficial o tropa más centralizado en la dirección y el “training” de las fuerzas a adiestrar.”*

- Un tema recurrente en las entrevistas era la alusión a los numerosos factores externos que afectan de una manera más o menos directa las misiones en EUTM, Irak y en las misiones ASC. Además de la necesidad de conocer aspectos culturales, legales y religiosos (en los que los españoles están, en general, muy bien concienciados) y el aspecto climatológico y medioambiental a los que han hecho alusión los expertos; el resultado más llamativo que emerge de los datos es que la mayor parte de los fallecimientos de nuestros militares en estas misiones se debe a accidentes de tráfico debido a la falta de educación vial y al mal estado de sus carreteras (incluso a veces, inexistente) de estos países.
- En último lugar, había una sensación de que entre los encuestados causaba gran preocupación el bajo rendimiento que se obtiene en los tres tipos de misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad. En palabras de uno de los expertos: *“el verdadero problema de este tipo de misiones es el rendimiento que se obtiene de ellas: el ejército español invierte mucho material, personal y tiempo en la preparación y formación de nuestros soldados españoles (lo que supone unos*

*gastos bastante elevados) y no se obtienen los resultados esperados en los países y en las fuerzas locales que se pretenden adiestrar.”*

Estas opiniones surgieron a raíz de la explicación de por qué los encuestados nos mostraron que su motivación en las misiones SFA no era muy notable y que, como consecuencia, no se sentían identificados con la misión porque, según los expertos, nuestros soldados observan que todo el tiempo y el esfuerzo empleado en los militares del país a adiestrar, y la coordinación y la relación con ellos no conlleva buenos resultados.

### 3.3. Análisis DAFO

Seguidamente, se muestra el análisis DAFO obtenido evaluando las distintas debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para poder tomar una decisión acerca de las propuestas de mejora para tener en cuenta en las misiones internacionales SFA donde nuestro ejército participa actualmente (ver Anexo D). A partir de este análisis DAFO construiremos las conclusiones de esta investigación.

Tabla 3-. Matriz DAFO de las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad realizadas por el Ejército Español.

	De origen interno	De origen externo
Puntos débiles	<p><u>Debilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de motivación de los participantes.</li> <li>-Necesidad de mejorar/reforzar el idioma requerido para cada una de las misiones (francés e inglés).</li> <li>-Tiempo de despliegue en las misiones de ASC e Irak insuficiente.</li> <li>-Grado de formación, preparación y adiestramiento previo al despliegue de los militares españoles escaso.</li> <li>-Falta de material adecuado.</li> <li>-Elevados costes en las misiones SFA (personal, mantenimiento del material, combustible, etc.)</li> <li>-Bajo rendimiento de las misiones SFA: relación desproporcional entre el coste y la inversión en estas misiones respecto al resultado final obtenido en las fuerzas locales a adiestrar.</li> </ul>	<p><u>Amenazas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factor legal: diferencias legales, en el sistema judicial, en la burocracia y en la organización de las instituciones e incluso problemas de corrupción.</li> <li>-Diferencias culturales y religiosas.</li> <li>-Problemas en el sistema sanitario: falta de concienciación de enfermedades típicas contagiosas y problemas fitosanitarios en general.</li> <li>-Falta de coordinación y relación del ejército español con las fuerzas a adiestrar y con otros ejércitos desplegados.</li> <li>-Problemas de adaptación de los militares españoles a las diferencias climatológicas y ambientales del país: humedad, frío, altas temperaturas, lluvias torrenciales, flora y fauna autóctona del país, etc.</li> <li>-Seguridad vial del país: carreteras en mal estado y numerosos accidentes de tráfico).</li> <li>-Diferencia en la formación táctica y militar del ejército español y las fuerzas locales a adiestrar.</li> </ul>
Puntos fuertes	<p><u>Fortalezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Buena preparación física y psicológica de los militares españoles.</li> <li>-Número de militares españoles desplegados en estas misiones es óptimo.</li> <li>-Tiempo de permanencia de los militares en las misiones de EUTM.</li> <li>-Aspecto humano: los soldados españoles conocen y respetan la cultura de las fuerzas a adiestrar.</li> </ul>	<p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-España es considerado un país neutral desde un punto de vista político.</li> <li>-Confianza de las fuerzas locales en los militares españoles (sobre todo gracias a la figura del “asesor” y del “intérprete”).</li> <li>-El “asesor”: supone una ventaja ya que facilita el desarrollo de la misión y tiene un papel en las relaciones diplomáticas fundamental.</li> <li>-El “intérprete” o “facilitador de la comunicación” permite eliminar las trabas e impedimentos que suponen las diferencias lingüísticas y culturales.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas a militares españoles.

## **CAPÍTULO 4: Conclusiones y Recomendaciones**

En este trabajo se ha analizado el papel del Ejército Español en las novedosas misiones internacionales conocidas como “Asistencia a las Fuerzas de Seguridad” en los diferentes países africanos y de Oriente Medio. Además, ha permitido identificar cuáles son los aspectos y actuaciones que en general, para nuestro ejército y, en particular, para los militares españoles suponen debilidades y amenazas y que por tanto, podrían ser susceptibles de mejoras.

Hemos sido capaces de extraer una serie de conclusiones a partir de los resultados de este estudio mediante una profunda revisión bibliográfica, unas encuestas a militares españoles con experiencia en estas misiones y, por último, gracias a las entrevistas realizadas al grupo de expertos de Lecciones Aprendidas del Ejército de Tierra.

Podemos concluir que los puntos principales donde los militares españoles cuentan con una posición desfavorable desde una visión interna son los siguientes:

- Hemos detectado que el ejército español no cuenta con un grado satisfactorio en la formación, preparación y en el adiestramiento previo al despliegue de los militares que van a participar en estas misiones. Nuestros encuestados y entrevistados precisan la necesidad de mejorar el contenido y el enfoque de esta formación puesto que a la hora de adiestrar a los soldados de las fuerzas locales, se encuentran con un ejército con una estructura y un plan de trabajo desconocido y muy diferente al de nuestro país. En último lugar, otro aspecto que sugieren modificar es el tiempo de estancia en las misiones de ASC y de Irak ya que han demostrado que es insuficiente para el correcto funcionamiento de las misiones.
- Otro de los hallazgos encontrados en este estudio es la necesidad de mejorar y/o reforzar el idioma exigido para cada misión en concreto (en el caso de las misiones de EUTM, el francés y para las misiones de ASC y de Operación de Apoyo a Irak, el inglés). No obstante, hemos tratado de explicar que pese a la necesidad de los participantes de reforzar el idioma extranjero, se precisa un incremento de los denominados “intérpretes” o “facilitadores de la comunicación.”
- Aunque el gasto y la inversión en las misiones SFA se consideran muy elevados, se ha concluido que los participantes no cuentan con suficiente

material a la hora de ejecutar su trabajo en el país destinado. A pesar de los elevados costes que suponen estas misiones, este estudio ha demostrado que el grado de rendimiento no es óptimo. Este último dato, podría explicar que, en general, existe una falta de motivación y de identificación con la misión por parte de los militares españoles.

Por otro lado, los puntos débiles identificados desde un punto de vista externo han sido:

- Las diferencias en el aspecto legal (es decir, distintos ordenamientos jurídicos, leyes asociadas con las costumbres y la cultura de estos países, las trabas burocráticas, organización de las instituciones que varían al resto de países europeos, problemas de corrupción, etc.) y en el aspecto cultural y religioso que suponen en numerosas ocasiones problemas para nuestros militares a la hora de impartir el adiestramiento. Pese a estos inconvenientes, los expertos han demostrado que la actitud y el comportamiento de los españoles en este ámbito es excelente.
- Por otro lado, este estudio ha encontrado un verdadero inconveniente en lo que al sistema sanitario de estos países se refiere. Además de la falta de profesionales médicos y medios, nuestros militares, señalan, que han sufrido numerosas enfermedades típicas de estos países.
- Se ha abordado también los inconvenientes que suponen, por un lado, la dificultad de adaptación al medio de los soldados debido a las diferencias climáticas y medioambientales de estos países y, por otro lado, las numerosas bajas que sufre el ejército debido a los accidentes de tráfico producidos en estas misiones, ya que la seguridad vial y las estructuras en países como Irak y Mali suponen una gran amenaza.
- Podemos concluir haciendo referencia a la falta de coordinación y relación del ejército español con las fuerzas a adiestrar y con otros ejércitos desplegados, muchas ocasiones debido a las diferencias en la formación táctica y militar del ejército español y las fuerzas locales a adiestrar.

Tomados en conjunto todos los resultados de esta investigación, sería útil mencionar ciertas propuestas y recomendaciones finales de cara al óptimo desarrollo de las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad ejecutadas por el ejército español:

- Desde un punto de vista global de las misiones SFA, podría ser positivo que un solo organismo internacional referente como la OTAN aportase una doctrina común de SFA a todos los ejércitos que participen en estas misiones, con el fin de mejorar la coordinación y la doctrina a aplicar en las fuerzas locales, creando un marco común para la instrucción y adiestramiento a las naciones anfitrionas.
- En lo que a los problemas en la preparación y formación previa al despliegue que reciben nuestros militares se refiere, podría ser conveniente integrar en los programas de formación de las academias militares donde se forman a los futuros profesionales, asignaturas cuyo contenido se centre en conocer desde el inicio, las misiones SFA donde España participa.
- Sería adecuado desarrollar programas dotados de una gran flexibilidad en la generación y preparación del personal y de los contenidos que se imparten en base a los cambios de la situación y las necesidades de formación. Por otro lado, se debería fomentar el conocimiento de la situación sanitaria de los países para que los militares estén más concienciados de la importancia de mantener las medidas sanitarias oportunas. De todos modos, en caso de que existieran periodos de elevadas bajas por problemas sanitarios y de otra índole, podría ser adecuado disponer de personal en reserva con todos los trámites administrativos completados para una posible incorporación inmediata.
- En lo relativo a la barrera lingüística que hemos detectado anteriormente, sería conveniente impulsar el conocimiento del francés y del inglés, dependiendo del destino. Además, se debería fomentar una buena selección del personal que va a integrarse en las misiones como “intérpretes”, evitando en todo caso, una posible filtración enemiga en el ejército.
- Tanto para las misiones de Túnez, Mauritania, Senegal e Irak, podría ser positivo ampliar la duración de los cursos para incrementar el rendimiento de su actividad.

Para finalizar, sería interesante centrarse en otras posibles áreas de investigación futura, como puede ser el impacto que la actual crisis sanitaria y económica del coronavirus va a generar en estas misiones internacionales, ya que, como intuimos, perjudicará con mayor intensidad a países con estructuras sanitarias y económicas más débiles como es el caso del continente africano.

Así mismo, este estudio ha arrojado preguntas sobre las diferencias en la implicación, en la responsabilidad y en el nivel de exigencia que se requiere de los militares en las misiones de Actividad de Seguridad Cooperativa, puesto que las características de Túnez, Senegal y Mauritania, difieren mucho unas de otras.

## Bibliografía

- Alcaraz, J.A., (2013). *Operaciones de mantenimiento de la paz en el cuerno de África: Buscando mejorar su eficacia*. [Trabajo de investigación]. Universidad Gutiérrez-Mellado UNED. Recuperado el 26 de abril de 2020, de: <https://publicaciones.defensa.gob.es/media/downloadable/files/links/P/D/PDF466.pdf>
- Bolao, A. (2020). “La Asistencia a las Fuerzas de Seguridad.” *Revista Ejército de Tierra*, nº 947, p.64.
- Cancio, F. (8 de abril 2020). “La UE suspende su misión de entrenamiento en Mali, en la que hay 300 militares españoles”. *El País*. Recuperado el 11 de abril de 2020, de: <https://www.larazon.es/espana/20200408/jkqkmgirpzg43ksorzwh3di14.html>
- Carrasco, J. (2017). “Asistencia a las Fuerzas de Seguridad”. *Publicación Doctrinal – 04: Asistencia a las Fuerzas de Seguridad*, pp.16 y 25.
- Cembrero, I. (18 de mayo 2012). “Azawad: una Somalia a las puertas de Europa”. *El País*. Recuperado el 12 de marzo de 2020, de: [https://elpais.com/internacional/2012/05/18/actualidad/1337366258\\_482180.html](https://elpais.com/internacional/2012/05/18/actualidad/1337366258_482180.html)
- De Gregorio, J. (2020). “Empleo de las fuerzas terrestres”. *Publicación Doctrinal – 01: Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas*, p.11.
- Dirección General de Comunicación e Información Diplomática, Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (2019). “*Ficha del país de la República Centroafricana*”. Recuperado el 25 de marzo de 2020, de: [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/REPUBLICACENTROAFRICANA\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/REPUBLICACENTROAFRICANA_FICHA%20PAIS.pdf)
- Dirección General de Comunicación e Información Diplomática, Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (2019). “*Ficha del país de Túnez (República de Túnez)*”. p.3. Recuperado el 25 de marzo de 2020, de: [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TUNEZ\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TUNEZ_FICHA%20PAIS.pdf)
- El Adelantado. (9 de diciembre 2017). “Termina la guerra entre Irak y el Estado Islámico”. *Edición Digital de El Adelantado*. Recuperado el 30 de marzo, de: <https://www.eladelantado.com/internacional/termina-la-guerra-irak-estado-islamico/>
- Estado Mayor de la Defensa (EMAD). (2019). *Operaciones en el exterior: OTAN-Enhanced Forward Presence (eFP) Letonia*. Recuperado el 17 de abril de 2020, de: <https://emad.defensa.gob.es/operaciones/31-OTAN-eFP-LETONIA/noticias/index.html>
- Estado Mayor de la Defensa, Ministerio de Defensa. (2019). “*Operaciones en el exterior: Seguridad Cooperativa Actividades de Diplomacia de Defensa*”. Recuperado el 22 de marzo de 2020, de: <https://emad.defensa.gob.es/operaciones/60-Seguridad-Cooperativa-Actividades-de-Diplomacia-de-Defensa/>
- European Union External Action. (2019). *Common Security and Defence Policy: European Union Training Mission – Somalia*. Recuperado el 24 de marzo de 2020, de: [www.eeas.europa.eu](http://www.eeas.europa.eu)

- European Union External Action. (2019). *Common Security and Defence Policy: European Union Training Mission – RCA*. Recuperado el 24 de marzo de 2020, de: [www.eeas.europa.eu](http://www.eeas.europa.eu)
- Figueras, A. (27 de octubre 2011). “¿Qué es la Sharia?”. *El Mundo*. Recuperado el 5 de marzo de 2020, de: <https://www.elmundo.es/elmundo/2011/10/27/internacional/1319697213.html>
- Garrido –Arroquia, J.M. (2019). “Seminario de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad”. *Revista sobre Lecciones de Aprendidas del Ejército de Tierra*, n. 1, pp. 7-14.
- Gonzalo, B. (2012). “De la mentorización al asesoramiento.” *Revista Ejército de Tierra*, nº 197, p.9.
- Gonzalo, B. (2012). “El concepto de Fuerzas de Asistencia de Seguridad.” *Revista Ejército de Tierra*, nº 201, p.8.
- Laborie, M. (2011). “La evolución del concepto de seguridad”. *Instituto Español de Estudios Estratégico*, pp. 8 – 11.
- Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC). (2018). “Lecciones Aprendidas sobre Asistencia a las Fuerzas de Seguridad”. pp. 14, 22, 38 y 42.
- Ministerio de Defensa, Gobierno de España (2019). “Misiones en el exterior: Seguridad Cooperativa en Senegal”. p. 3. Recuperado el 23 de marzo de 2020, de: [https://www.defensa.gob.es/misiones/en\\_exterior/actuales/listado/seguridad-cooperativa-senegal.html](https://www.defensa.gob.es/misiones/en_exterior/actuales/listado/seguridad-cooperativa-senegal.html)
- Ministerio de Defensa, Gobierno de España. (2019). Unidades de Santa Cruz de Tenerife: Mando de Canarias. Recuperado el 2 de abril de 2020, de: [https://ejercito.defensa.gob.es/unidades/Santa\\_Cruz\\_De\\_Tenerife/cg\\_mcana/](https://ejercito.defensa.gob.es/unidades/Santa_Cruz_De_Tenerife/cg_mcana/)
- Redacción BBC Mundo (4 de enero 2016). “Cuáles son las diferencias entre sunitas y chiitas, el trasfondo del conflicto entre Arabia Saudita e Irán”. BBC. Recuperado el 24 de marzo de 2020, de: [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/01/160104\\_sunitas\\_chiitas\\_diferencias\\_iran\\_arabia\\_saudita\\_aw](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/01/160104_sunitas_chiitas_diferencias_iran_arabia_saudita_aw)
- Talent Clue. (2015). *Los 6 tipos de entrevista: ¿cuál es la más efectiva?*. Recuperado el 9 de mayo de 2020, de: <http://blog.talentclue.com/los-6-tipos-de-entrevista-cual-es-la-mas-efectiva>

## Anexos

### ANEXO A: Diferencia entre “actividades de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad” y “asistencia militar”.

Los conceptos de misiones “Asistencia a las Fuerzas de Seguridad” y de “Asistencia Militar” están muy relacionados entre sí pero es conveniente delimitar sus diferencias doctrinales ya que sus aproximaciones y encajes generan actualmente confusión entre el marco, contenido, alcance y naturaleza de los tres términos mencionados.

La asistencia militar (MA) comprende el conjunto de actividades que suponen la proyección y aplicación de una capacidad de la fuerza militar en una zona hostil con la finalidad de retrasar el avance del enemigo o adiestrar a fuerzas locales o aliadas en cuestiones específicas.

Por su parte, la SFA es un concepto que tiene su origen en la generación y estandarización del empleo de la Asistencia Militar y que ha adquirido gran relevancia debido a su expansión en diferentes zonas donde se han llevado a cabo misiones.

Por ello, y por las especiales características de la Asistencia Militar, es preciso diferenciar ambos conceptos:

- En términos generales, se puede afirmar que el ámbito de actuación de la Asistencia Militar es más amplio que la Asistencia a las Fuerzas de Seguridad.
- Las condiciones de ejecución de las actividades de Asistencia Militar pueden ser muy diferentes de las de SFA, ya que se pueden desarrollar probablemente en entornos inciertos, ambientes hostiles o políticamente sensibles.
- Las actividades de Asistencia Militar se pueden desarrollar sin necesidad de ser solicitadas por una nación anfitriona, mientras que en las de SFA exigen la solicitud explícita de la nación necesitada.

Mientras que en las misiones de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad la población a adiestrar está representada mayoritariamente por fuerzas convencionales que refuerzan la legitimidad de la nación anfitriona para contribuir a la seguridad del país; en las MA se trata generalmente de fuerzas locales o aliadas.

- Las actividades de Asistencia Militar se desarrollan de forma encubierta y requieren personal con experiencia y altamente capacitados. Sin embargo, las actividades de SFA son de naturaleza abierta.

Dado que puede haber situaciones en las que se produzca el solapamiento de actividades, será preciso tener en cuenta las áreas de clasificación contempladas en el cuadro comparativo adjunto a continuación:

Tabla 4-. Cuadro comparativo de las misiones de Asistencia Militar y SFA.

CARACTERÍSTICAS	Asistencia Militar (MA)	Asistencia a Fuerzas de Seguridad (SFA)
Espectro del conflicto	Se desarrollan en todo el espectro del conflicto en situaciones de <b>paz, crisis o conflicto armado</b>	Se desarrollan en todo el espectro del conflicto <b>situaciones de paz, crisis o conflicto armado</b>
Marco General	Se pueden desarrollar dentro del marco de una operación o bien fuera de ella, en entornos inciertos, ambientes hostiles o políticamente sensibles y sin necesidad de que tenga que ser solicitada por una nación anfitriona (HN).	Se desarrollan siempre en el marco de una operación y exigen la solicitud explícita de la nación apoyada (HN)
Finalidad	La finalidad es alcanzar objetivos militares que pueden producir efectos en el ámbito político, militar, económico o tener un fuerte impacto mediático.	La finalidad es contribuir al desarrollo y mejora de las fuerzas locales de la nación apoyada (HN)
Quién lo realiza	Son desarrolladas exclusivamente por organizaciones operativas de operaciones especiales (Se incluyen los denominados capacitadores o “enablers”). Estas organizaciones operativas están especialmente diseñadas, organizadas, adiestradas y equipadas para alcanzar objetivos decisivos o de gran valor.	Pueden ser desarrolladas por unidades convencionales o unidades de operaciones especiales
Naturaleza de las actividades	Las actividades se pueden desarrollar de forma abierta, encubierta o secreta.	Las actividades son de naturaleza abierta
Audiencia a adiestrar	La audiencia a adiestrar es cualquiera que permita conseguir los efectos que se pretenden con el cometido asignado a las unidades de operaciones especiales.	La audiencia a adiestrar está representada mayoritariamente por fuerzas regulares.

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información de la Publicación Doctrinal-04 del MADOC.

## ANEXO B: Escalas dentro del Ejército Español y Empleos

Hay diferentes escalas dentro del Ejército de Tierra, en las cuales se distinguen varios empleos.

De menor a mayor empleo, encontramos:

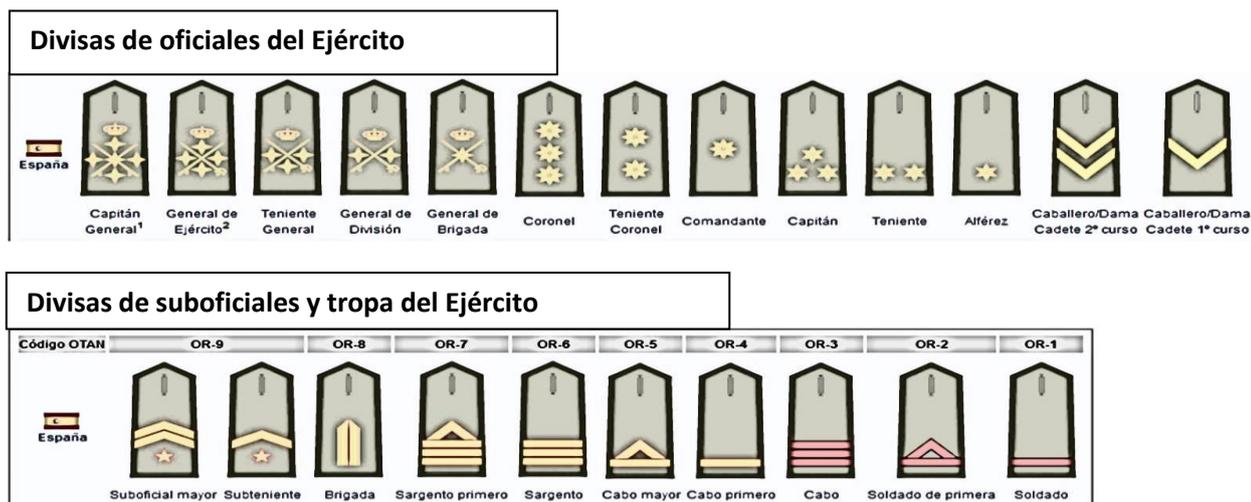
- Escala de Tropa: incluye desde Soldado a Cabo Mayor.
- Escala de Suboficiales: desde Sargento a Suboficial Mayor)
- Escala de oficiales: incluye desde Alférez a Teniente General.

Asimismo, en la siguiente ilustración, encontramos los empleos que hacen referencia a los alumnos de las diferentes academias del Ejército de Tierra. Estos son:

- Los empleos que corresponden a los alumnos de la Academia de Oficiales (caballero/Dama cadete de 1º y 2º curso).
- Los empleos correspondientes a los alumnos de la Academia de Suboficiales (Caballero/Dama alumno del 1º y 2º curso).

Por último, podemos observar que el mayor de los empleos de la Escala de Oficiales, es el de Capitán General; el cual ostenta S.M. el Rey (Jefe de las Fuerzas Armadas).

Ilustración 24-. Escalas, empleos y divisas del Ejército de Tierra



Fuente: Academia General Básica de Suboficial, Ejército de Tierra.

## ANEXO C: Encuestas

Tabla 5-. Cuestionario realizado a los encuestados.

1	Sexo	
2	Edad	
3	Empleo	
4	Años en el Ejército	
5	Estudios	
6	Número de misiones	
7	Número de misiones SFA	
8	Idiomas	

	Conteste a las siguientes preguntas marcando con una X en las siguientes casillas	SI	NO
1	¿Considera que ha sido adecuado el adiestramiento previo al despliegue?		
2	¿Piensa que la relación y coordinación entre las fuerzas a adiestrar y el ejército español ha sido buena?		
3	¿Cree que haría falta más personal en la misión que ha realizado?		
4	¿Considera que el tiempo de permanencia en el país es adecuado para el correcto ejercicio de estas misiones?		
5	¿Ha sufrido alguna enfermedad durante el desarrollo de la misión?		
6	¿Ha recibido información adecuada sobre riesgos sanitarios del país en cuestión?		
7	¿Le ha supuesto, a la hora de realizar su trabajo, un impedimento la diferencia cultural?		
8	¿Considera que el aspecto legal (leyes internas, Código Penal, organización de las instituciones, etc.) es importante conocerlo a la hora de realizar dichas misiones?		
9	Después de realizar la misión en cuestión, ¿se ha planteado reforzar/estudiar un idioma extranjero complementario?		
10	¿Tenía claro cuáles eran los objetivos y la finalidad de la misión?		
11	¿Se ha sentido identificado y motivado en la misión que ha realizado?		
12	¿Considera que su preparación física ha sido la adecuada para la misión?		

	Marque del 1 al 5, siendo el 5 la solución de mayor frecuencia o grado y el 1 la menor.	1	2	3	4	5	NS/ NC
1	¿Cómo considera que ha sido el grado de preparación de la fase previa al despliegue en relación a la misión a realizar posteriormente?						
2	¿En qué grado considera adecuado el armamento y material utilizado en las misiones en las que ha participado?						
3	¿Considera que el grado de rendimiento del adiestramiento proporcionado a las fuerzas locales es el adecuado?						
4	¿Se ha sentido suficientemente preparado para resistir a las diferencias climatológicas y ambientales del país en cuestión?						
5	¿Cómo de importante considera que es el conocimiento del idioma del país para la buena ejecución de las misiones en las que haya participado?						
6	¿Cómo considera de importante la formación física para el desarrollo de la misión?						

FUENTE: Elaboración propia

## ANEXO C: Entrevistas

- Previo a una misión de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad, ¿qué aspectos, elementos o materias reciben los militares que van a participar?
- ¿Considera adecuado el contenido/formato/metodología en lo que respecta a la formación previa que reciben los militares españoles antes de llevar a cabo una misión SFA?
- Desde el punto de vista de la coordinación con otros países que aportan personal en este tipo de misiones, ¿considera que es adecuada? ¿hay algún aspecto que se debiera mejorar?
- Tras el estudio y análisis de los informes que reciben tras una misión, ¿han podido observar si hay algún problema en la relación entre el ejército español y las fuerzas locales? En caso afirmativo, ¿en qué ámbitos y qué medidas se podrían aplicar para mejorar este aspecto?
- ¿Considera que este tipo de misiones requiere más esfuerzo logístico que el resto de misiones? Por ejemplo: mayor material, combustible, inversión en alimentación y sanidad, mantenimiento de los materiales, etc.
- Desde el punto de vista de la formación de nuestros militares españoles, ¿qué aspectos mejoraría para afrontar este tipo de misiones? (Por ejemplo, el idioma, el aspecto cultural, conocimientos legales del país, utilización del armamento y métodos locales, aspecto religioso, etc.)
- Teniendo en cuenta dónde se realizan este tipo de misiones (la mayor parte de ellas, en el centro – norte de África), ¿considera que la formación (primeros auxilios o medidas profilácticas) y las medidas sanitarias son suficientes? ¿podrían mejorarse? ¿en qué aspectos? ¿cómo?
- El aspecto climático, ¿es un aspecto relevante es importante a tener en cuenta a la hora de preparar una misión? ¿qué aspectos de la climatología son lo que más influyen (por ejemplo, las altas temperaturas, la humedad, las lluvias torrenciales, el frío, etc.)
- ¿Considera que es correcta la duración de este tipo de misiones (aproximadamente de 6 meses)? ¿en qué tipo de misiones alargaría el tiempo y cuáles las disminuiría? ¿por qué?

## ANEXO D: Análisis DAFO

La metodología DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta que permite recopilar información de carácter estratégico y analizarla de cara a la toma de decisiones en el futuro.

El significado de los parámetros DAFO vienen recogidos en la siguiente tabla:

Tabla 6-. Definición de los parámetros DAFO.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Capacidades especiales y características del proyecto que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores.	Aquellos factores del proyecto que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Situaciones que provienen del exterior del proyecto y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad.	Hechos del entorno que resultan positivos para el proyecto, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor.

FUENTE: Elaboración propia.

