

Ejército

de tierra español

ABRIL DE 2014
AÑO LXXV

NÚMERO 876



DOCUMENTO:

- El Ejército de Tierra en la European Union Training Mission (EUTM) Somalia

ARTÍCULOS:

- La abeja domadora. Táctica y Ética
- Iniciativa



El Ejército de Tierra en la EUTM Somalia

EDITA



DIRECCIÓN

Director

General de Brigada

Lorenzo ÁLVAREZ ARAGÓN

Subdirector, Jefe de Colaboraciones y Administración

Coronel José Luis RUIZ BARANCO

Jefe de Ediciones

Coronel José Juan VALENCIA GONZÁLEZ-ANLEO

CONSEJO DE REDACCIÓN

Coroneles

Domínguez del Valle, Poutás Álvarez, Andrade Perdrix,

García-Mercadal, López Roca, Mena Molina,

Molina Pineda de las Infantas,

García y Pérez, Arizmendi López y

Pelegrina Aguilar

Tenientes Coroneles

Urteaga Todó, Borque Lafuente,

Díez Alcalde y Gómez Reyes

Comandantes

Villalonga Sánchez, Fernández Rodríguez,

Urbina Redondo, Ramírez Perete y Fernández Garrido

Suboficial Mayor

Blanco Gutiérrez

NIPO: 083-14-009-X (Edición en papel)

NIPO: 083-14-008-4 (Edición en línea)

Depósito Legal: M. 1.633-1958

ISSN: 1696-7178

Correctora de Estilo

Paloma Prado Caballero

Servicio de Documentación

Emilia Antúnez Monterrubio

Corrector de Pruebas

Capitán José Manuel Riveira Córdoba

Ofimática, Gráficos y Maquetación

Ignacio Moreno Piqueras

Joana Gutiérrez Moro

Ana María González Perdonés

Laura Bevia González

Mª Eugenia Lamarca Montes

Inmaculada del Valle Olmos

Fotocomposición, Fotomecánica e Impresión

CENTRO GEOGRÁFICO DEL EJÉRCITO

Colaboraciones Corporativas

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE

MILITARES ESCRITORES

Promotor de Publicidad

EDITORIAL MIC C/ Artesiano s/n.

Polígono Industrial Trabajo del Camino,

24010 León

Teléf.: 902 271 902 / Fax: 902 371 902

Email: dirección@editorialmic.com

marketing@editorialmic.com

Fotografías:

MDEF,

DECET, EUTM Somalia,

Colmeiro y Alberti

REVISTA EJÉRCITO

C/. Alcalá 18, 4.º 28014 MADRID

Teléf.: 91-522 52 54. Telefax: 91-522 75 53

DOCUMENTO

EL EJÉRCITO DE TIERRA EN LA EUTM SOMALIA

Introducción

MIGUEL MARTÍN BERNARDI.

General de Brigada. Infantería. DEM.

Jefe de la División de Operaciones del EME.

64



Aproximación a la compleja realidad de Somalia

ALBERTO GONZÁLEZ REVUELTA.

Coronel. Caballería. DEM.

66



Evolución de la EUTM SOMALIA en sus tres mandatos

EMILIO JOSÉ GONZÁLEZ VEGA.

Teniente Coronel. Artillería. DEM.

74



Retos de la Instrucción en Somalia

FERNANDO SAIZ QUEVEDO.

Comandante. Artillería. DEM.

81



La mentorización en el Jazeera Training Centre

FERNANDO FERNÁNDEZ DE LA CIGOÑA CANTERO.

Comandante. Infantería.

89



El Apoyo Logístico en Somalia

JUAN CARLOS CARBONELL HERNÁNDEZ.

Comandante. Artillería.

96



NUESTRAS INSERCIONES

Nota a los lectores

13

Boletín de suscripción

37

Normas de colaboración

38

Libros de Defensa

126

Interior de contraportada:

...«... El soldado de Infantería gozará quarenta reales de vellón al mes,...»

131

PUBLICIDAD:

Revista Ejército, 45 - Fundación Museo del Ejército, 103 - Fundación Tercio de Extranjeros, 111
Nueva App Revistas de Defensa, 112

Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado

<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Presentación

4

ARTÍCULOS

La Brigada de Intervención de las Naciones Unidas

FRANCISCO RUBIO DAMIÁN.
Coronel. Infantería. DEM.

6



Gestión Internacional de Crisis: Una responsabilidad de todos

LOURDES CASTELLANOS GRANDE.
Cabo 1º. Almacenes y parques.

14



La abeja domadora. Táctica y Ética

JOSÉ LUIS GÓMEZ BLANES.
Teniente Coronel. Infantería.

22



Operaciones combinadas en Afganistán:

Hacia el liderazgo de las ANSF
FÉLIX FERNANDO ABAD ALONSO.
Teniente Coronel. Infantería. DEM.

30



Lo ridículo como forma de acción

JUAN BUSTAMANTE
ALONSO-PIMENTEL.
Teniente Coronel. Caballería. DEM.

40



La cuestión del profesorado militar

FRANCISCO LAGUNA SANQUIRICO.
General de Brigada. Infantería. DEM. Grupo
Tertulia Militar.

46



Iniciativa

ANTONIO DE LA CORTE GARCÍA.
Teniente General.

52



La Motivación en las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas: Una herramienta para el Mando

JUAN ANTONIO MARTÍNEZ SÁNCHEZ .
Capitán. Cuerpo Militar de Sanidad. Psicología. 56



SECCIONES

El rincón de la Historia

La «espléndida y pequeña guerra» con Marruecos de 1775

PAULINO GARCÍA DIEGO.
Teniente Coronel. Artillería. DEM.
Doctor en Historia

104

Observatorio Internacional de Conflictos Pakistán atrapado entre los talibanes y la retirada de Afganistán

ALBERTO PÉREZ MORENO.
Coronel. Infantería. DEM.
Redimensionamiento de la amenaza yihadista en China
CARLOS ECHEVERRÍA JESÚS.
Doctor en Ciencias Políticas.

113

Grandes Autores del Arte Militar

Joaquín Navarro Sangrán. Teniente General.
Conde de Casa-Sarriá (1769-1844)
PEDRO RAMÍREZ VERDÚN.
Coronel. Infantería. DEM.

119

Hemos leído

O paras o te paro
Robots armados
RIR.

120

Cine Bélico

La escuadrilla Lafayette
La profundidad del mar
FLOPEZ.

122

Archivo Gráfico

124

Información Bibliográfica

De madera y acero; el resurgir de la Armada española
Historia militar de España. Edad Moderna II.
Escenario europeo

127

Sumario Internacional

129

La Revista Ejército es la publicación profesional militar del Ejército de Tierra. Tiene como finalidad facilitar el intercambio de ideas sobre temas militares y contribuir a la actualización de conocimientos y a la cultura de su personal. Está abierta a cuantos compañeros sientan inquietud por los temas profesionales. Los trabajos publicados representan, únicamente, la opinión personal de los autores sin que la Revista Ejército, ni ningún organismo oficial, compartan necesariamente las tesis o criterios expuestos.

Redacción, Administración y Suscripciones: Sección de Publicaciones de la JCISAT. C/. Alcalá 18, 4.º 28014 MADRID. Teléf.: 91-522 52 54. Telefax: 91-522 75 53. Pág. WEB: www.ejercito.mde.es, E-mail: ejercitorevista@et.mde.es; revistaejercito@telefonica.net. Suscripción anual: España 12,02 euros; Europa:18,03 euros; resto del mundo: 24,04 euros. Precio unidad: 2,4 euros. (IVA y gastos de envío incluidos) La vigencia de los precios referidos será durante el año 2014.

Presentación



El 22 de enero de 2013 el Consejo de la Unión Europea aprobó, mediante la firma de un nuevo mandato, el tercero, la extensión, hasta marzo de 2015, de la misión de adiestramiento de las Fuerzas Armadas somalíes. Este tercer mandato ha supuesto un cambio sustancial de la misma respecto a la de los dos mandatos anteriores. Debido a las condiciones de seguridad interna del país, la operación tuvo que ubicarse inicialmente en Uganda, estando el Cuartel General en Kampala y el Centro de Instrucción en Bihanga. La mejora en las condiciones de seguridad de la capital de Somalia, Mogadiscio, ha permitido que el centro de gravedad se haya podido desplazar desde Uganda a dicha ciudad. A dar a conocer la participación del Ejército de Tierra en esta importante misión va dedicado el Documento del presente número.

El primer artículo de seguridad y defensa aborda el análisis de una unidad poco conocida. La creación de una Brigada de Intervención en la Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO), con el mandato de ejecutar acciones de combate, es una medida nunca adoptada antes por el Consejo de Seguridad. Esta decisión, que supuso un cambio radical en la forma de afrontar la imposición de la paz, se ha implementado en uno de los escenarios más complejos a los que se ha enfrentado la ONU.

Gestión Internacional de Crisis: Una responsabilidad de todos, segundo artículo de seguridad y defensa, trata el resurgir de nuevos actores en la esfera mundial y cómo los estados y, por tanto, sus Fuerzas Armadas, deben cambiar sus procedimientos para, con la colaboración de todos, acometer la gestión de las crisis existentes en la actualidad.

El conjunto de decisiones que forman el arte de la guerra, en sus diferentes niveles (táctico, operacional y estratégico), y la ética comparten muchas de sus características. Una exhaustiva comparación entre ambas disciplinas, y su ejercicio práctico, constituye una poderosa ayuda para comprender los fundamentos, tanto teóricos como prácticos, que las sostienen. Este tema es el que afronta el trabajo *La abeja domadora: Táctica y Ética*.

Operaciones Combinadas en Afganistán: Hacia el liderazgo de las ANSF trata sobre la paulatina transferencia de las responsabilidades de seguridad de la TF BADGHIS de ASPFOR XXXI (Fuerza Española en Afganistán XXXI) a las Fuerzas de Seguridad Nacionales de Afganistán (ANSF).

La sorpresa se ha considerado siempre como condición de altísima valía en la ejecución táctica de las operaciones. Sin embargo, es posible que la organización y la tradición de los ejércitos no sean muy proclives a fomentar la sorpresa como forma de acción habitual, y que una cierta uniformidad en la manera de pensar nos lleve a considerar como ridículas muchas alternativas que se salen de lo común. El artículo *Lo ridículo como forma de acción*, pretende alentar la apertura mental y el fomento de la sorpresa como ejercicio de imaginación y de evolución, sin temer las consecuencias que siempre entraña la innovación, aunque en ocasiones nos pueda parecer... ridículo.

El siguiente artículo profundiza sobre un tema tratado en el Documento del número de marzo. *La cuestión del profesorado militar* habla sobre la importancia de la capacitación del personal militar para ejercer tareas de profesorado, y los requerimientos que se deben asociar a cada una de estas vacantes, en función del tipo de curso que se imparta a los alumnos, sea formación, perfeccionamiento o altos estudios militares.

El artículo *Iniciativa* pone de manifiesto su importancia como valor esencial del mando. En el año en que se cumple el 250 Aniversario de la fundación de la Academia de Artillería, toma como referente la acción heroica de los capitanes Daoíz y Velarde, en mayo de 1808, la cual es abordada a lo largo del artículo desde un profundo análisis filosófico que va desde los hechos hasta los orígenes. Según argumenta, estos son los mimbres con los que se estructura la iniciativa, característica esencial de un líder, que se entretejen y consolidan a lo largo del trabajo para que llegue al lector, más que el qué, el porqué de esta virtud.

En el segundo artículo, de los dos que tratan sobre recursos humanos, *La Motivación en las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas: Una herramienta para el mando*, el autor sostiene que, contrariamente a lo que se ha pensado tradicionalmente, la motivación no es una característica estable e invariable, sino más bien el resultado de la interacción entre el individuo y la situación en que se encuentra. De esta manera, el rendimiento de una persona no va a depender exclusivamente de su motivación, ya que influyen también sus capacidades y aptitudes.

Como siempre, el número cierra con la sección El Rincón de la Historia. En esta ocasión, *La «espléndida y pequeña guerra» con Marruecos de 1775* versa sobre esta breve y poco conocida contienda, de resultados tan favorables como poco aprovechados a causa, fundamentalmente, del olvido de cuestiones básicas relacionadas con la inteligencia. Esta circunstancia impidió adoptar medidas preventivas para la defensa de los presidios españoles, que aun así se llevó a cabo con éxito. En la misma línea, el rápido y favorable desenlace de la guerra hizo olvidar de nuevo las mismas cuestiones al extraer lecciones aprendidas, lo que condujo a un fracaso militar de notables repercusiones frente a Argel en el verano de 1776.

LA BRIGADA DE INTERVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS



Provincias de la República Democrática del Congo

Francisco Rubio Damián. Coronel. Infantería. DEM.

La creación de una Brigada de Intervención en la Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) con el mandato de ejecutar acciones de combate fue una medida nunca antes adoptada por el Consejo de Seguridad. Esta decisión, que supuso un cambio radical en la forma de afrontar la imposición de la paz, se ha implementado en uno de los escenarios más complejos a los que se ha enfrentado la ONU. A pesar del consenso generalizado sobre la necesidad de desplegar una fuerza de estabilización en la zona oriental de la República Democrática del Congo (RD Congo), la forma en la que se hizo —integrándola en la misión de mantenimiento de la paz— tuvo muchos detractores.

LA DECISIÓN DE CREAR UNA UNIDAD DE COMBATE

El 28 de marzo de 2013 el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas decidió crear una fuerza de combate para neutralizar y desarmar

a los grupos rebeldes que operaban en la devastada región oriental de la RD Congo. La Resolución 2098, que también sirvió para prorrogar un año más el mandato de la MONUSCO, fue votada por unanimidad siguiendo la recomendación del Secretario General y a petición de los gobiernos de la región de los Grandes Lagos. En concreto, el Consejo de Seguridad autorizó la creación de una brigada con la misión de ejecutar, en solitario o junto con las Fuerzas Armadas congoleñas, operaciones ofensivas muy móviles, contundentes y versátiles contra los grupos rebeldes que más se habían distinguido por sus actuaciones violentas y sus continuados abusos de los derechos humanos, esto es, el M23 (Movimiento 23 de Marzo), las FDLR (Fuerzas Democráticas para la Liberación de Ruanda), la APCLS (Alianza de Patriotas por un Congo Libre y Soberano), las ADF (Fuerzas Democráticas Aliadas), el LRA (Ejército de Resistencia del Señor), las bandas Mayi Mayi Gedeon y Kata-Katanga y otros grupos no mencionados de forma explícita.

Esta ha sido la primera ocasión en la historia de la organización en la que el jefe militar de una misión de la ONU asume el mando directo de una fuerza de combate con el mandato de ejecutar operaciones ofensivas. Por eso, a pesar de la unanimidad de la votación y de que ningún representante nacional cuestionó la necesidad de intervenir militarmente, varios países expresaron sus reservas a que las Naciones Unidas se implicaran de forma tan directa en la ejecución de actividades de imposición de la paz, más aun cuando se compaginan con las de mantenimiento de la paz. Según manifestaron, la decisión adoptada compromete la imparcialidad y la neutralidad imprescindibles en las misiones de mantenimiento de la paz, por lo que habrían preferido crear una unidad militar autónoma y con funciones específicas separadas de las del resto de las brigadas de la MONUSCO.

La Brigada de Intervención (FIB) —con 3 Batallones de Infantería, 1 Grupo de Artillería, 1 Grupo de Fuerzas Especiales y 1 Compañía de Reconocimiento— cuenta con más de 3.000 soldados aportados por Sudáfrica (50% del contingente), Tanzania y Malawi

Los temores de quienes en el seno del Consejo de Seguridad se mostraron escasamente entusiastas con la nueva forma de actuación de la ONU se centraron en el riesgo de convertir la MONUSCO en una operación de imposición, en detrimento de su faceta de mantenimiento de la paz. Sin embargo, otros países liderados por el Reino Unido consideraron que la creación de la Brigada de Intervención (FIB por sus siglas en inglés: *Force Intervention Brigade*) contribuye a dar una perspectiva más amplia a la paz y la

estabilidad en la RD Congo, pues todo el contingente de la MONUSCO, con independencia del tipo de cometido particular, tiene que operar de forma integrada para el cumplimiento del mandato: «*Esta es una misión con un mandato, un representante especial y un jefe de la fuerza*» (Mark Lyall Grant, representante del Reino Unido en el Consejo de Seguridad; traducción del autor).

Para aportar racionalidad al voto de los más reticentes a la directa implicación de las Naciones Unidas en una operación de combate, la resolución dejó meridianamente claro el carácter excepcional de la medida, estableciendo que ni constituye un precedente ni se adopta en perjuicio de los principios del mantenimiento de la paz. Además, se especifica que la Brigada de Intervención debe tener una clara estrategia de salida y que el Consejo de Seguridad considerará la continuación de su presencia más allá del primer año de mandato en función de su actuación y de los progresos de la RD Congo en la implementación del marco de paz, seguridad y cooperación para la región.

LOS DETRACTORES DE LA BRIGADA DE INTERVENCIÓN

En una conferencia de prensa dada en Kinshasa el 25 de septiembre de 2013, se hizo público un informe de Navi Pillay, Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, sobre el estado de la cuestión en la RD Congo. El documento, que señala importantes avances en el conjunto del país, también condena el deterioro significativo de la situación en la zona oriental y acusa al movimiento M23 de ser el principal causante de las violaciones de los derechos humanos, ya sea por sus propias actividades o por las de las fuerzas armadas y de seguridad congoleñas en el contexto de sus operaciones contra este grupo rebelde. En la misma conferencia, Martin Kobler, Jefe de la MONUSCO y Representante Especial del Secretario General, señaló que la estabilización del país y la protección efectiva de los derechos humanos son dos imperativos directamente relacionados. En realidad, estaba justificando la necesidad de mantener la Brigada de Intervención (fuerza de estabilización) bajo la misma dependencia que las unidades de mantenimiento de la paz (fuerza de protección).

Sin embargo, un número significativo de analistas se ha sumado a las reservas manifestadas por algunos representantes nacionales durante las discusiones en el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. Con más o menos vehemencia y carga ideológica, la mayoría de los que se han opuesto al nuevo modelo de misión argumentan que, con la creación de la Brigada de Intervención, la ONU ha optado por un diseño de misión de paz que acabará demostrando ser contraproducente. Básicamente, llaman la atención sobre lo inapropiado que resulta para la ONU olvidarse de su tradicional aversión al riesgo y asumir la dirección de una fuerza de combate con mandato coactivo y *partidista*, esto es, cuya actuación se enfoca en contra de una de las partes en conflicto.

Según esta línea de pensamiento, los riesgos asumidos por la ONU al incluir una fuerza de combate en la estructura de la MONUSCO no se limitan a las lógicas contingencias de la lucha armada. Podría ocurrir, primero, que tanto el personal civil como el dedicado a la ayuda humanitaria dentro de la misión fueran identificados como colaboradores de la Brigada de Intervención y, segundo, que se cuestionase la neutralidad de las organizaciones de la

sociedad civil que actualmente se benefician de las escoltas armadas proporcionadas por la MONUSCO. Por lo tanto, la equiparación de la FIB con el resto de los componentes de la misión de paz e incluso con las organizaciones no gubernamentales impulsaría la resistencia popular contra todos ellos, incluyendo a las unidades de mantenimiento de la paz, a los observadores militares y al personal de asistencia humanitaria, exponiéndolos a nuevos riesgos.

Como mucho, estos analistas admiten que la presencia de la Brigada ejerce un efecto disuasorio sobre la insurgencia, que se mantendrá siempre y cuando la situación sobre el terreno no se deteriore aun más; en caso contrario —algo posible en la zona— la FIB podría ser vista como una fuerza de ocupación. En estas circunstancias su actuación de naturaleza coercitiva se convertiría en un catalizador de la captación en beneficio de los grupos rebeldes y, por lo tanto, en un factor de desestabilización, justo lo contrario de lo que se pretende. Por otra parte, los detractores de la Brigada de Intervención suponían que la concentración de sus actividades exclusivamente contra el M23 dificultaría los esfuerzos que por entonces llevaba a cabo la comunidad internacional para retomar las conversaciones



El Representante Especial Martín Kobler y un soldado de MONUSCO en Kiwanja

de paz, pues colocaría a la MONUSCO en una posición parcial o «politizada», contraria a los grupos rebeldes y favorable al gobierno de la RD Congo. Debe recordarse que entre las partes participantes en las negociaciones de paz se encuentran el M23, el Gobierno de la RD Congo y la MONUSCO.

En el plano meramente operativo, y por lo tanto carente de carga ideológica, tampoco han sido pequeñas ni escasas las dificultades para el éxito

de la misión que ha tenido que superar la Brigada de Intervención. Por resumir, y dejando aparte el problema del idioma, la FIB se enfrentaba a un enemigo peligroso, que gozaba de bastante popularidad en la zona, que había superado a las tropas de la RD Congo en sus enfrentamientos desde 2012 y que se había preparado para el nuevo escenario aumentando el reclutamiento y reforzando su instrucción para el combate de guerrillas. Por otra parte, mientras ha estado comprometida en operaciones contra el M23, la Brigada no ha sido capaz de enfrentarse al resto de los grupos armados que operan en la región. Además, las unidades han tenido que resolver importantes problemas logísticos para sostener las acciones de combate con unos apoyos que fueron diseñados para operaciones de mantenimiento de la paz. Por último, las Fuerzas Armadas congoleñas, el principal aliado de la Brigada de Intervención contra los grupos rebeldes, son temidas por su hostilidad contra el personal civil no combatiente y por sus agresiones a las mujeres; mal socio para ganarse a la población.

Ante esta perspectiva, 19 organizaciones no gubernamentales con intereses en la región redactaron en mayo de 2013 una carta abierta al Secretario General Ban Ki-Moon en la que, junto a otras consideraciones, realizaban dos peticiones relacionadas con la entonces recién creada Brigada de Intervención. Primero, que ejerciera su liderazgo ante el Consejo de Seguridad para



General J Mwakilobwa, Jefe de la Brigada de Intervención (FIB) en MONUSCO

que se resolviera la disolución de la Brigada en el caso de que su actuación no fuera la adecuada o si el Gobierno de la RD Congo no avanzaba de forma satisfactoria en la implementación de sus compromisos con el marco para la paz, la seguridad y la cooperación, particularmente en lo referente al desarrollo de un plan nacional de reforma del sector de la seguridad. Además, pedían que se asegurara de que la Brigada participase en la estrategia global para alcanzar una paz y estabilidad duraderas y que en sus actuaciones se priorizase la preocupación por la población civil y por reducir las violaciones de los derechos humanos, incluidas las realizadas por las Fuerzas Armadas congoleñas en la zona de acción de la Brigada. Asumiendo que la presencia de la Brigada de Intervención contribuiría de alguna forma a incrementar la seguridad en la zona, también manifestaron su convencimiento de incrementar el riesgo para la población civil.

ESTRUCTURA Y DESPLIEGUE DE LA BRIGADA DE INTERVENCIÓN

La estructura y composición de la Brigada de Intervención está definida en la propia resolución: tres batallones de infantería, un grupo de artillería, un grupo de fuerzas especiales y una compañía de reconocimiento, con su cuartel general en Goma (capital de Kivu del Norte) y bajo la dependencia directa del Comandante de la Fuerza de la MONUSCO. La FIB cuenta con un



Rio Congo cerca de Kisangani, capital de la provincia oriental de RD Congo

contingente de más de 3.000 soldados aportados por Sudáfrica (50% de la fuerza), Tanzania y Malawi, al mando del general tanzano James Mwakibolwa.

La elección de Kivu del Norte para el despliegue de la fuerza no deja lugar a dudas sobre el objetivo principal de la FIB, puesto que la provincia es, junto con Kivu del Sur y Katanga, la zona donde la crisis humanitaria y de seguridad se ha agravado más y donde el M23 controlaba buena parte del territorio, hasta el punto de haberle disputado la legitimidad de la administración pública al Gobierno de la nación. De hecho, la Resolución 2098 hace continua referencia al M23, acusándole de estar detrás de numerosas actividades desestabilizadoras, de violaciones del derecho internacional humanitario, de abusos de los derechos humanos (ejecuciones sumarias, violencia sexual y reclutamiento de niños) y de causar un número creciente de desplazados internos y refugiados. Como ya se ha apuntado, se trataba de un grupo armado poderoso, que contaba con unos 2.000 combatientes muy motivados y bien entrenados, lo que constituía

una seria amenaza incluso para tropas especializadas en la lucha contra la insurgencia. Su jefe militar, Sultani Makenga, dejó clara cuál sería la actitud del M23 cuando avisó que se defenderían en caso de ser atacados por la FIB.

LAS OPERACIONES DE LA BRIGADA DE INTERVENCIÓN

La Brigada no tardó en iniciar sus operaciones, ampliando de forma escalonada el nivel de exigencia y el riesgo asumido. En un corto espacio de tiempo llevó a cabo el despliegue inicial, la ocupación del terreno y, finalmente, actividades de patrullas, de apoyo de fuego y de combate. Con la FIB ya operativa, el 21 de agosto de 2013 el Ejército congoleño reanudó los enfrentamientos con la finalidad de desalojar a las fuerzas del M23 de las posiciones dominantes en los altos de Kibati, a unos quince kilómetros al norte de Goma, desde donde los rebeldes se defendieron realizando fuego de mortero contra las posiciones de la ONU y las zonas pobladas de los alrededores. Como respuesta, el Representante Especial de la ONU y Jefe de la Misión, Martin

Kobler, ordenó a los cascos azules que tomaran las medidas necesarias para proteger a los civiles y evitar el avance del M23. Al día siguiente, después de tres meses operando en la zona oriental del Congo, la Brigada de Intervención tuvo su bautismo de fuego, colaborando con el Ejército nacional a forzar el repliegue de las fuerzas del M23. Solo una semana después la MONUSCO informaba de las primeras bajas en combate de la Brigada de Intervención: un muerto y diez heridos como consecuencia de los enfrentamientos que continuaron al norte de Goma.

La primera operación de combate de la Brigada de Intervención resultó ser un éxito. El 12 de septiembre del pasado año el Vicesecretario General para las Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Hervé Ladsous, manifestó en una conferencia de prensa en el Cuartel General de la ONU que entre el Ejército congoleño, la MONUSCO y su Brigada de Intervención fueron capaces de expulsar hacia el Norte a los rebeldes del M23, de manera que ya no volverían a ser una amenaza directa contra la ciudad de

Goma, los campamentos de desplazados de los alrededores y las posiciones ocupadas por la misión de la ONU. Empleando un registro algo informal, dadas las circunstancias, dijo que las bajas sufridas por el M23 les habían obligado a retroceder para lamerse sus heridas, por lo que la MONUSCO se había situado en mejor disposición para defender Goma y su población. El 5 de noviembre caían los últimos redutos del M23 y unos días más tarde las autoridades ugandesas informaban de que Sultani Makenga y unos 1.700 rebeldes se habían entregado a las autoridades de Kampala (Uganda) y se encontraban bajo la custodia del Ejército de Uganda en la zona de Mgahinga, junto a la frontera con la RD Congo. En las mismas fechas, el jefe político del grupo rebelde, Bertrand Bisimwa, decretó el cese del fuego y anunció el fin de la rebelión, mostrando su intención de firmar un acuerdo incondicional de paz.

A pesar de lo avanzado por el éxito militar, las causas subyacentes del conflicto en el país y en la región de los Grandes Lagos requieren una



Soldado de MONUSCO

solución política. En este sentido, la ONU ha optado por compaginar, de forma sorprendente para muchos, las actividades humanitarias, militares y diplomáticas. La escalada de los enfrentamientos con la participación de las fuerzas de la ONU ha sido desde el principio un factor determinante para la reanudación de las conversaciones de Kampala (Uganda). De hecho, mientras todavía se desarrollaban las operaciones de desalojo de los rebeldes al norte de Goma, el Presidente de Uganda convocó una reunión de la Conferencia Internacional sobre la región de los Grandes Lagos en la que se demandó el cese de las actividades militares y la reanudación de las negociaciones de paz entre la RD Congo y el M23. Estas conversaciones, iniciadas y suspendidas en varias ocasiones, tendrán que encontrar soluciones que acerquen los distanciados posicionamientos de la ONU, la RD Congo y el M23. No en vano siguen existiendo importantes puntos pendientes de resolver, en especial los relacionados con la pretendida amnistía a los miembros del M23 y con el desarme, la desmovilización y la reincorporación al Ejército nacional del movimiento rebelde.

CONCLUSIÓN

Desde que en abril de 2012 se volviera a desencadenar la violencia en la provincia de Kivu del Norte, se produjo un preocupante agravamiento de la crisis humanitaria y de seguridad en una zona ya de por sí tremendamente castigada. Este escenario se ha convertido en el principal obstáculo para la paz en la República Democrática del Congo y constituye una seria amenaza a la estabilidad y el desarrollo en la región de los Grandes Lagos.

Con la nueva MONUSCO (nuevo mandato y nuevas capacidades), el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas ha buscado dar una respuesta excepcional a una situación excepcional, materializando un mayor compromiso de la comunidad internacional para ayudar a la RD Congo en la defensa de su integridad territorial y en la promoción de la paz y la estabilidad. El incremento de sus capacidades y la ampliación del mandato han permitido la racionalización y coordinación de esfuerzos para neutralizar a las fuerzas rebeldes y proteger a la población civil. Como contribución al nuevo enfoque global, a la Brigada de Intervención le corresponde la difícil

tarea de reducir el nivel de amenaza insurgente y aumentar la seguridad de la población civil mediante la neutralización y el desarme de los grupos armados rebeldes.

La Resolución 2098 de Naciones Unidas marca la primera ocasión en la historia de la Organización en la que el jefe militar (de una misión ONU) asume el mando directo de una fuerza de combate con el mandato de ejecutar operaciones ofensivas

La novedosa y polémica apuesta de la ONU ha sido de momento respaldada por la contribución de la Brigada de Intervención al establecimiento de las condiciones adecuadas para la implantación de medidas diplomáticas resolutivas y para el desarrollo del resto de actividades de la MONUSCO y de las organizaciones no gubernamentales. De lo contrario, habrían tenido razón quienes consideraban que la creación de una unidad de combate en el marco de una misión de la ONU era un error conceptual que iba contra los principios del mantenimiento de la paz y que demostraría ser contraproducente.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. *Resolución 2098. La situación relativa a la República Democrática del Congo* (28 de marzo de 2013).
- War Child, Save the Children, Handicap International y otras ONG hasta quince. *Open letter to Ban Ki-Moon about the situation in R D Congo* (29 de mayo de 2013).
- UN News Centre. SC/10964 *Intervention Brigade authorized as Security Council grants mandate renewal for United Nations Mission in Democratic Republic of Congo*. ■

INFORMACIÓN PARA LOS LECTORES

La edición electrónica de la Revista puede leerse, en diferentes formatos, a través de las siguientes direcciones de INTERNET e INTRANET:

INTERNET EJÉRCITO DE TIERRA

<http://www.ejercito.mde.es>

- ⌘ Publicaciones
 - ⌘ Revista Ejército
 - ⌘ Ejército de Tierra Español
 - ⌘ Último número Revista (Flash)
 - ⌘ Revistas año en curso (Flash)
 - ⌘ Revistas de 3 años anteriores (PDF)

INTERNET MINISDEF

<http://publicaciones.defensa.gob.es/inicio/revistas>

Español

- ⌘ Último Número (PDF)
- ⌘ Último Número (pasa página)
- ⌘ Ver Todas (Histórico número a número)

↳ Ejército de Tierra ↳ Ejército de Tierra

App Revistas Defensa: disponible en tienda Google Play <http://play.google.com/store> para dispositivos Android, y en App Store para iPhones y iPads, <http://store.apple.com/es>

INTRANET MINISDEF/EJÉRCITO DE TIERRA

<http://intra.mdef.es>

- ↳ Tierra ↳ El Ejército informa ↳ Revista Ejército
 - ⌘ Último número publicado (Interactiva)
 - ⌘ Números anteriores

OTRAS UBICACIONES PARA SEGUIR LA REVISTA

Twitter: <https://twitter.com/ejercitotierra>

[Tweet #RevistaEjércitoTierra](#)

Slideshare: <http://es.slideshare.net/ejercitotierra>

GESTIÓN INTERNACIONAL DE CRISIS UNA RESPONSABILIDAD DE TODOS



Lourdes Castellanos Grande. Cabo 1º. Almacenes y parques. Diplomada en Economía y Empresa.

Vivimos en un orden internacional globalizado y dinámico donde el poder no se mide solamente en los términos tradicionales de potencial militar, económico y demográfico, y donde los riesgos que se ciernen sobre nuestras sociedades son más variados, complejos e indeterminados que en el pasado.

La consolidación de la globalización ha supuesto la integración de sociedades, sistemas financieros y mercados; ha facilitado la circulación de personas y capitales o simplificado la difusión de información, conocimiento e ideas. Sin embargo, en los últimos años se han podido observar también sus efectos perversos, como la expansión de actores capaces de disputar el monopolio de la violencia a los estados, inestabilidades regionales, extremismos violentos motivados por cosmovisiones enfrentadas, competición por los recursos, difusión de tecnologías avanzadas o la proliferación de armamento de destrucción masiva.

En este sentido, el Concepto Estratégico de la Alianza (2010), la Estrategia Europea de Seguridad (2003, actualizada en 2008), los libros blancos de los principales países de nuestro entorno o la Estrategia Nacional de Seguridad española, 2013 coinciden en identificar que las principales amenazas a nuestra seguridad son el terrorismo, la proliferación de armas de destrucción masiva, los estados fallidos o débiles, los conflictos regionales, el corte de suministros energéticos o los riesgos vinculados al uso ilícito del ciberespacio. En otras palabras, estas amenazas no provienen únicamente de otros estados ni su naturaleza es estrictamente política o territorial.

Este panorama internacional ha motivado la proliferación de crisis más complejas, largas, con más actores e intereses, con procesos de evolución inestables e inconstantes, que exigen respuestas multidimensionales por parte de la comunidad internacional. Ante estas circunstancias, el Estado no solo ha procedido

a transformar las Fuerzas Armadas para realizar operaciones que van más allá de la tradicional defensa del territorio o la guerra convencional contra ejércitos enemigos; integrar los instrumentos políticos, diplomáticos, económicos o informativos a su disposición; o coordinar su actuación con el resto de estados y organizaciones internacionales. También está cooperando —en la medida de lo posible y superando las diferencias culturales que existen entre los distintos colectivos— con una amplia gama de actores susceptibles de calificarse como económicos (empresas transnacionales o medios de comunicación); sociales (ONG y centros de producción de conocimiento), o de seguridad como los contratistas militares privados (PMC), puesto que este conjunto de actores no-estatales no solo han demostrado su capacidad para influir en las decisiones del Estado, sino que su colaboración es fundamental para emprender la reconstrucción posconflicto.

Coincidiendo con las operaciones militares o inmediatamente después de su finalización, este conjunto de actores está presente en los escenarios de crisis. Aunque el elemento militar es el principal encargado de proporcionar la seguridad necesaria para estabilizar el territorio, las experiencias recientes han revelado que no es el único, puesto que las PMC están desarrollando labores de *security providers* al servicio de organizaciones internacionales, ONG o empresas privadas.

Las importante transformación experimentada por las Fuerzas Armadas desde el final de la Guerra Fría junto con el incremento del alcance, extensión y duración de las operaciones de gestión de crisis han facilitado la creación y consolidación de estas empresas que proporcionan seguridad. En términos generales, estas operaciones son principalmente de carácter humanitario, se realizan en escenarios donde las infraestructuras locales no existen o están dañadas y

requieren de varios apoyos que los ejércitos regulares no pueden proporcionar, dado lo reducido de sus efectivos y la amplitud de las labores que realizar. Además, se despliegan sistemas tecnológicamente avanzados que requieren numeroso personal y mantenimiento; lo que implica liberar a sus efectivos de ciertas funciones de apoyo que pueden ser realizadas por personal civil contratado y poder así dedicarse a misiones de naturaleza militar. Ante estas circunstancias, muchas empresas privadas se han convertido en proveedoras de servicios muy especializados, entre ellos seguridad, convirtiendo este bien en una actividad comercial más que genera unos beneficios económicos importantes.

Algunos actores humanitarios como organizaciones internacionales y ONG que actúan en zonas de alto riesgo contratan a las PMC para realizar labores de seguridad como análisis y planeamiento de riesgos, seguridad de infraestructuras, líneas de comunicaciones y convoyes, labores de desminado, apoyo logístico, abastecimiento o construcción de infraestructuras, permitiendo que estas organizaciones puedan llevar a cabo sus actividades. Igualmente, las empresas multinacionales —debido a la competencia comercial existente y la actual crisis económica— están expandiendo sus mercados e invirtiendo tanto en países donde la seguridad física no está garantizada como en entornos de una gran



Ayuda proporcionada por España a través de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo)

fragilidad e inestabilidad. En este contexto, las PMC ofrecen a estas compañías determinados servicios dirigidos a garantizar la seguridad de sus empleados, instalaciones e intereses.

Teniendo en cuenta estos elementos, es posible indicar algunas de las mayores ventajas que estas empresas ofrecen a sus clientes:

- Especialización: cuentan con personal con un perfil laboral y experiencia idóneos para tareas específicas.
- Flexibilidad: pueden desplegarse con gran rapidez en cualquier punto geográfico en los momentos iniciales de la crisis y, una vez finalizada esta, concluye la relación contractual.
- Libertad de acción: en ocasiones la opinión pública es reacia a aceptar una intervención militar para la defensa del interés nacional. En cambio, las PMC pueden realizar labores sensibles sin que los gobiernos tengan que enfrentarse necesariamente a dificultades legales o políticas por tomar la decisión.

Aunque a menos nivel que las Fuerzas Armadas, en conflictos las PMC (*Private Military Company*) están desarrollando labores de *security providers* al servicio de organizaciones internacionales, ONG o empresas privadas



que proporciona conocimientos críticos del terreno, cultura, lengua o región y limita el despliegue de militares o contratistas. Ello permite reducir los costes y favorecer la economía de la zona al servir como fuente de empleo.

- Economía de costes: resulta más barato contratar los equipos y servicios de compañías privadas por el tiempo limitado que dura la misión.

De hecho, en el momento de realizar operaciones fuera del propio territorio nacional todos los ejércitos han externalizado algunas funciones de apoyo al combate y logísticas a empresas civiles. Aunque estas han demostrado su capacidad para adaptarse a las necesidades de cada cliente, también es cierto que plantean una serie de dificultades en cuanto a su responsabilidad legal, falta de control adecuado del gasto que evite el sobrecargo de precios o cobro de servicios no realizados, e incluso la obstaculización de las acciones de combate de las fuerzas regulares, puesto que sus acciones, al no formar parte de la cadena de mando regular, no están coordinadas con las operaciones militares. Además, externalizar ciertas funciones vinculadas con el ejercicio del monopolio de la violencia legítima puede poner en entredicho algunos principios del Estado de derecho y perjudicar la imagen de las Fuerzas Armadas.

- Ventajas en zona de operaciones: reclutan parte de su personal entre la población local,

Otro actor presente en el área de crisis son las ONG, creadas originalmente para cubrir aquellas necesidades de la población que no pueden ser atendidas por los estados. Están presentes de manera continuada en las comunidades afectadas, trabajan directamente con la población y observan la progresión de los acontecimientos, lo que las hace conscientes de la complejidad del entorno, de sus vulnerabilidades, sus necesidades o capacidades.

La labor de las ONG en los contextos de crisis combina la ayuda humanitaria de emergencia, la rehabilitación y el fomento del desarrollo. En la primera etapa de emergencia, la atención prestada se orienta a la construcción de un *espacio humanitario* libre de interferencias externas y responde a las necesidades más urgentes como la provisión de bienes y servicios básicos o la atención sanitaria primaria. A continuación las ONG promueven la rehabilitación de la zona para apoyar su desarrollo mediante actuaciones a largo plazo de reconstrucción de infraestructuras que garanticen el bienestar de la población, una educación adecuada y una puesta en funcionamiento del tejido económico de la zona. Además,

muchas de ellas colaboran con organizaciones internacionales y gobiernos para apoyar la reforma de las estructuras estatales, consolidar los procesos democráticos y fortalecer redes sociales que faciliten la relación entre la población y sus representantes políticos.

Estos hechos hacen de las ONG un importante actor en el contexto de la crisis. Aunque su relaciones con los actores estatales —especialmente con las Fuerzas Armadas por temor de que invadan el espacio humanitario— son controvertidas, debido a su voluntad por mantener su independencia, las ONG son importantes porque proporcionan asistencia, educación y apoyan el desarrollo social, económico y local de las comunidades afectadas por la crisis.

También las empresas se han convertido en un factor que considerar en la gestión de crisis. Aunque los países en conflicto o postconflicto se caracterizan por una enorme inseguridad, también ofrecen un conjunto de atractivos —tales como la posibilidad de explotar recursos naturales, nuevos mercados o bajos costes de producción— que atraen a las empresas, cuyas aportaciones de capital pueden superar las donaciones internacionales.



Organizaciones Internacionales y ONG, actores siempre presentes en las áreas en crisis y conflictos



Huracán Gustavo. Jamaica (Agosto 2008)

En estos contextos caracterizados por la presencia de grupos armados financiados ilícitamente, la fragilidad institucional, economía local estancada o mano de obra escasa y no especializada, es vital la creación de empleo ya que genera un medio de subsistencia legal para la población y facilita el desarrollo económico colectivo. Para lograrlo no basta con la ayuda al desarrollo o las donaciones de la comunidad internacional, sino que es necesaria la participación de las empresas, que dinamizan las economías locales al comprar materias primas, bienes y servicios, ofrecen puestos de trabajos, subcontratan empresas locales y brindan oportunidades de emprendimiento a la población, contribuyendo a aumentar los ingresos per cápita y sentar las bases para que el Estado obtenga ingresos impositivos que, bien gestionados, serán fundamentales para financiar la reconstrucción del país.

Paralelamente, las empresas demandarán del Estado fortaleza institucional para crear las condiciones necesarias de seguridad jurídica para que exista un tejido empresarial fuerte que

contribuya a minimizar el conflicto y permita construir una paz duradera. De hecho, en este contexto el llamado *dividendo de la paz* se vincula con el incremento de la actividad económica, el aumento de beneficios y la reducción de los costes asociados al conflicto.

En consecuencia, la empresa constituye un actor importante en la resolución de conflictos. Aunque su participación está condicionada por un análisis de coste-beneficio, en su búsqueda de maximizar los efectos de su actividad comercial no solo desarrollará una economía local sostenible y presionará para que el Estado fortalezca sus instituciones, sino que aplicará —bien *motu proprio*, bien por la presión del consumidor occidental— medidas de responsabilidad social empresarial para apoyar la superación de las fracturas sociales existentes.

En este estudio es conveniente analizar también el papel de los medios de comunicación. En el contexto actual —donde los gobiernos occidentales no pueden actuar libremente porque están sujetos a la opinión pública, las

Fuerzas Armadas deben enfrentarse a una amplia gama de adversarios y la sociedad no acepta el sacrificio de vidas humanas— los medios de comunicación son fundamentales para influir sobre la percepción de la población, marcar las agendas públicas y condicionar la acción política. Paralelamente, el avance de Internet —un medio abierto, sin fronteras y relativamente anónimo— no solo ha democratizado el acceso a la información, permitiendo que el ciudadano pueda obtener información de múltiples fuentes casi a tiempo real y sin ningún control político o mediático, sino que también permite que actores en conflicto realicen tanto acciones de información como labores de propaganda.

Detrás de estas acciones pueden hallarse gobiernos autocráticos o actores no-estatales, con gran rapidez en la toma de decisiones, que no se deben a reglamentos internacionales, y que utilizan estos medios para gestionar los conflictos y difundir en la Red imágenes e informaciones que difícilmente tendrían entrada en otros medios. Su objetivo es causar un gran impacto colectivo y manejar la presión que la opinión pública ejerce sobre sus gobiernos con

la intención de desgastarlos. Por este motivo, los gobiernos no solo están empezando a organizar la comunicación estratégica para informar a las audiencias propias y ajenas de la gestión de la crisis, sino que también están dedicando esfuerzos y recursos para conocer el ciberespacio y obtener un conocimiento situacional del mismo para protegerse y proyectar su poder en esta dimensión.

Este contexto hace más necesario establecer un marco formal de colaboración con los medios, explotar la comunicación estratégica y formar expertos en comunicaciones para elegir y gestionar la información sobre el conflicto en tiempo real, conocer y limitar el impacto de la estrategia mediática del adversario, transmitir mensajes claros y concisos a los espectadores, y comunicar los acontecimientos con rapidez y del modo más adecuado, controlando el impacto que pueden causar en la opinión pública y contribuyendo en la medida de lo posible a aumentar la sensación de seguridad de los ciudadanos, a la vez que se legitima ante la opinión pública la participación de las Fuerzas Armadas fuera de sus fronteras en misión humanitaria.



El trabajo legal y la participación de empresas dinamizan la economía local

Otro elemento que considerar en la gestión de las crisis está relacionado con los centros de producción del conocimiento como universidades, institutos de investigación o *think tanks*. En un contexto histórico caracterizado por la complejidad, el cambio y la incertidumbre, es vital preparar a la sociedad para que comprenda y actúe en un mundo en permanente transformación. Para mejorar la seguridad en sus distintas vertientes (económica, ambiental, energética, laboral, económica, etc.), es fundamental conocer la existencia y posible evolución de los riesgos y las amenazas locales, regionales o globales. Será necesario educar a la ciudadanía en materia de seguridad, dotándola de los conocimientos necesarios para construir y mantener esta. El estudio, la investigación y la innovación son necesarios para alcanzar la cohesión social, el desarrollo y la paz que tanto necesitamos.

En las zonas afectadas por el conflicto, no basta con la ayuda al desarrollo o las donaciones de la comunidad internacional, sino que es necesaria la participación de las empresas, que dinamizan las economías locales

Estas exigencias suponen un reto para las estructuras del conocimiento, pues deben asumir y anticiparse a los nuevos desafíos, utilizando los recursos culturales, científicos o técnicos que tienen a su disposición para lograr un desarrollo más humano y una vida más segura. Es necesario un trabajo en común de la administración, el mundo empresarial e industrial, y el mundo académico para aprovechar las capacidades tecnológicas, humanas o financieras necesarias que, con el apoyo de la ciudadanía, permitan incrementar el conocimiento y comprensión de los riesgos y amenazas a las que nos enfrentamos.

El último —y no por ello menos importante— factor en la gestión de crisis son las Fuerzas Armadas. Aunque en las primeras etapas de la crisis su papel es fundamental para separar a los contendientes, proteger a los no combatientes, realizar actividades de impacto rápido para mejorar la vida de la población civil o crear el clima de seguridad necesario para que el resto de actores puedan realizar sus labores, en la fase posconflicto su utilidad es también esencial. Su presencia corrobora el apoyo de la comunidad internacional a la crisis, garantiza la continuidad de los acuerdos alcanzados, salvaguarda el marco de seguridad necesario para la actuación de los demás componentes civiles y sus componentes ejecutan tareas relevantes de asesoramiento y apoyo a la reforma del Estado y construcción institucional.

En este sentido, las Fuerzas Armadas realizan labores de recogida, control, clasificación y destrucción de armamento en manos de combatientes y civiles; controlan las fronteras y zonas de seguridad; su disponibilidad y despliegue en todo el territorio, su organización y diversidad de capacidades técnicas, humanas y materiales hacen de ellas un inigualable instrumento de actuación. Además, pueden prestar apoyo a los actores civiles, especialmente en los primeros momentos poscrisis; disponen de personal cualificado para colaborar con las autoridades civiles de las misiones y con la población en general; pueden realizar labores no específicamente militares como apoyo sanitario, reconstrucción de infraestructuras o reparto de alimentos y bienes de primera necesidad; y al contratar personal autóctono para apoyar el despliegue (caso de conductores o intérpretes), están inyectando recursos que son utilizados para dinamizar la economía local.

CONCLUSIONES

La participación en operaciones de gestión de crisis y construcción de la paz entraña un gran coste en términos humanos y materiales que puede limitar la posibilidad de intervenir en otros conflictos o abandonar las operaciones sin haber logrado la situación final deseada, comprometiendo la credibilidad de los países intervinientes. Pero ningún actor u organización puede por sí solo afrontar los retos que supone



Instalación sanitaria (ROLE) de ISAF en Afganistán

la reconstrucción social, política y económica de un país. La clave está en coordinar de forma eficaz las capacidades de cada uno de los actores implicados, puesto que cada uno de ellos ofrece respuestas específicas a unas necesidades concretas del entorno en el que operan. La actuación de la comunidad internacional deberá regirse por la cohesión y la intervención temprana para evitar la escalada del conflicto, buscando una intervención rápida y con limitados recursos.

La complejidad del ámbito humanitario y la falta de coordinación entre estos actores, y entre ellos y otros participantes han hecho que los esfuerzos humanitarios en ocasiones se dilapiden y no lleguen a sus beneficiarios. Ello demuestra la necesidad de concertar las estrategias, capacidades y acciones de los distintos actores desde el primer momento y al más alto nivel, compartiendo —en la medida de lo posible— información, situación final deseada, objetivos estratégicos, planeamiento operativo y gestión de recursos. Esta coordinación debería abarcar desde el nivel estratégico al táctico y realizarse en todas las fases de la operación, desde su inicial concepción y posterior planteamiento hasta su ejecución sobre el terreno y final evaluación.

En otras palabras, es necesario avanzar en el desarrollo del enfoque integral.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- VV.AA. *Actuación de las Fuerzas Armadas en la consolidación de la paz*, CESEDEN. Madrid, 2006.
- Prandi, Marla y Lozano, Josep M. (Eds). *La RSE en contextos de conflicto y posconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*. Escola de Cultura de Pau-Instituto de Innovación Social (ESADE). Bellaterra, 2010.
- VV.AA. «Los actores no estatales y la seguridad internacional: su papel en la resolución de conflictos y crisis». *Cuaderno de Estrategia* Nº 147, IEEC-CNI. Madrid, 2010.
- Dieter Wolf, Klaus, Deitelhoff, Nicole y Engert, Stefan. «Corporate security responsibility: towards a conceptual framework for a comparative research agenda». *Cooperation and Conflict* Vol 42 Nº 3 (otoño 2007), pp.294-320.
- Presidencia del Gobierno. *Estrategia de Seguridad Nacional*. Madrid, 2013.
- Oficina Internacional del Trabajo. «La recuperación económica local en situaciones de posconflicto». *Programa de Respuesta a la Crisis y Reconstrucción*. Ginebra, 2010. ■



La Abeja Domadora. TÁCTICA Y ÉTICA

José Luis Gómez Blanes. Teniente Coronel. Infantería.

«El conjunto de conocimientos que requiere [el militar] solo puede ser obtenido mediante un talento especial, a través de la reflexión, el estudio y el pensamiento: un instinto intelectual que extrae la esencia de los fenómenos de la vida, como una abeja chupa la miel de una flor. Además del estudio y la reflexión, la vida ordinaria sirve de fuente»¹.

INTRODUCCIÓN

El arte de la guerra manifiesta, en su evolución, una asombrosa continuidad, aunque la forma de expresarlo elude toda pretensión sistemática y, en este sentido, se muestra «indomable». Clausewitz utiliza la metáfora de la abeja para describir cómo «domarlo» y propone la vida cotidiana como ocasión para interiorizarlo.

Si puede hacerlo es porque el arte de la táctica y el arte de mandar están estrechamente relacionados como partes de un único proceso, del mismo modo que el arte de mandar y el arte de vivir, entendido este último como aptitud para mandar sobre uno mismo. La distinta reacción de diferentes culturas profesionales a estímulos similares pone de manifiesto la esencia de una



CONFLICTO PERMANENTE Y EJÉRCITO PROFESIONAL²

El *US Army* considera que afrontó sus últimos conflictos de forma desenfocada, pese a contar con sobrados recursos materiales y espirituales. Siente la obligación de «refrescar y renovar la comprensión de nuestra profesión»: es «esencial que nos examinemos profundamente para asegurar que comprendemos lo que hemos estado haciendo durante los últimos nueve años, cómo hemos cambiado y cómo debemos adaptarnos para vencer en una época de conflicto permanente».

doctrina, una forma específica de observar la realidad, lo cual se reflejará en estas tres artes.

No puede sorprender que, ante hechos similares, las interpretaciones, estimaciones, actitudes y comportamientos sean diferentes, si cada cultura observa la realidad a través de distintas lentes. Además, la forma peculiar de mirar se encuentra muy condicionada por la manera de expresarla, que tiende a consolidarla con el paso del tiempo.

Las preocupaciones del Ejército estadounidense giran desde hace años en torno a cuestiones morales, tanto en su acepción ética como en su significado militar más específico de espíritu combativo. Este artículo tiene dos partes. La primera muestra, a partir del *Libro Blanco: La profesión de las armas*², cómo la ética y la táctica comparten una naturaleza semejante. La segunda parte considera una semejanza similar en la forma de prepararse para afrontar con éxito los dilemas éticos y los profesionales, apoyándose en el artículo «En el camino para articular nuestra ética profesional»³.

El arte de la guerra y la ética comparten muchas de sus características. Una profunda comparación entre ambas disciplinas constituye una poderosa ayuda para comprender los fundamentos naturales, tanto teóricos como prácticos, que las sostienen.

El mencionado *Libro Blanco* plantea el problema haciendo tres preguntas claves: «¿Qué significa profesión de las armas?; ¿qué significa militar profesional?; ¿qué nos caracteriza como profesionales individuales y como profesión?». Durante el 2011, el Ejército de EEUU se propuso realizar una valoración de todo esto y fomentar un debate para finalizar el año en condiciones de responder a esas preguntas.

Aunque «el Ejército se considera actualmente una profesión», y está bien valorado por la población, «no podemos dar por supuesta su aprobación». Es muy significativo el lenguaje que emplea el texto para explicar por qué: «Nuestro cliente, la población americana, se pregunta en qué medida constituimos una profesión, y se formará un juicio en función de los lazos de confianza que generemos a partir del comportamiento ético con el que empleamos nuestras capacidades».

Como se consideraba un tema de debate, en el texto no se responden de forma definitiva esas preguntas, simplemente se centra el problema para abrir vías de pensamiento y reflexión.

PROFESIÓN DE LAS ARMAS²

¿Qué significa profesión para este *Libro Blanco*? Que las profesiones «producen trabajo

experto, no un trabajo rutinario o repetitivo». Se fija en los resultados —eficacia (resolver) y efectividad (capacitarse)—, más que en la eficiencia (fidelidad a una forma prevista de realizarlo). Un trabajo verdaderamente experto requiere años de estudio y práctica.

Sobre la profesión y cada profesional *«descansa la grave obligación de desarrollar continuamente su experiencia y de emplearla exclusivamente al servicio de la sociedad», ganando su confianza «mediante su comportamiento ético», con objeto de que «la sociedad les conceda autonomía para formarse su propio criterio y administrar su aplicación».* Las profesiones motivan a sus trabajadores con estímulos espirituales principalmente.

Y continúa el texto: ¿Qué significa, entonces, profesión de las armas? Que a diferencia de otras profesiones, sus componentes deben encontrarse permanentemente preparados para quitar la vida y para morir, ya que su ejercicio implica el empleo de la fuerza letal para alcanzar unos propósitos. Entre sus resultados destaca el desarrollo profesional de sus componentes y el progreso de la propia profesión, porque *«el ejército es una organización productora de poder militar*

efectivo: experiencia humana, materializada en sus mandos y unidades».

Inicialmente se consideraba que solo los oficiales eran profesionales; después se incluyó a los suboficiales, y recientemente a la tropa. La actividad militar ha tenido una consideración variable de *ocupación*, en tiempo de paz, y *profesión*, en tiempo de movilización y conflicto. Después de años de guerra prolongada *«manifiesta, más que las características de una institución generadora de fuerzas, las de una profesión»*, rasgos que debe proteger *«en una época de conflicto permanente».*

Todo militar profesional es responsable del desarrollo de su profesión, pero la actividad docente tiene una responsabilidad particular: *«Esta profesionalidad se mantiene gracias a unos mandos que dedican su vida a producir futuros profesionales en todos los escalones de mando».*

La educación, enseñar a pensar por uno mismo, *«es una inversión imprescindible para mantener el ejército como profesión y un factor clave de potencia de combate»* porque la esencia de la profesión militar consiste en *«el repetido ejercicio de juicios discrecionales de naturaleza moral muy elevada».*



PROFESIONALIDAD Y CONFIANZA²

Sigue el *Libro Blanco* con la reflexión sobre la actividad militar. Esta, por naturaleza, obliga a cada profesional a realizar continuos juicios discrecionales mientras emplea sus capacida-



des profesionales: *«El verdadero profesional controla su propio trabajo»*. Que sus decisiones sean discrecionales significa que *«nadie puede decirle qué debe hacer o cómo debe hacerlo: no resuelve los problemas aplicando fórmulas, sino que cada uno se forma su propio criterio, mediante años de formación y experiencia»*, y toma sus decisiones de acuerdo con su carácter, integridad moral y comprensión de la situación.

Todos estos *«juicios discrecionales contienen una elevada carga moral»*, puesto que las decisiones que generan impactan directamente en vidas humanas. Esta carga moral no solo se refiere a las decisiones que atentan contra la población civil o la ponen en peligro, lo cual reduciría mucho su ámbito de aplicación, sino a toda decisión, puesto que los componentes de ambos bandos no están más que cumpliendo su obligación. Es decir, en principio todos son inocentes.

Todo juicio táctico debe ser realizado por profesionales con recta conciencia y capacidad para reflexionar éticamente, porque toda decisión táctica tiene implicaciones morales. La sociedad debe confiar tanto en la actitud ética como en

la competencia táctica del ejército. Solo así *«no fiscalizará la elaboración de los reglamentos; los instructores disfrutarán de amplia discreción para formar a la tropa según su criterio; y los comandantes dirigirán las operaciones con una holgada autoridad discrecional»*. Y esto debe ser así con independencia del escalón de mando, porque *«lo exige la naturaleza de la guerra, especialmente en unas condiciones cada vez más dinámicas y descentralizadas»*.

Los éxitos y los transparentes esfuerzos por aprender de sus desafíos y errores (éticos y tácticos) refuerzan los lazos de confianza con la sociedad. De la misma forma que se puede ganar confianza, también se puede perder. La confianza ética tiene mayor importancia, pero la confianza técnica se encuentra estrechamente ligada a la primera, y así dice el *Libro*: *«Ha habido momentos en el pasado en los que dejó de atenerse a una ética aprobada por su cliente. Esos incidentes provocaron la pérdida de autonomía y legitimidad del ejército, y se impuso el control externo»*.

Sin confianza ética la sociedad no puede creer en la competencia técnica de los profesionales. En caso contrario cabría preguntarse si una decisión técnica (en principio neutra desde un punto de vista ético) no ha sido tomada en provecho de su autor, en perjuicio de la sociedad o de alguno de sus componentes.

ÉTICA PROFESIONAL²

Emplear la fuerza para proteger derechos *«implica no quebrantar esos derechos durante el proceso»*, tampoco los del adversario. Lo contrario demostraría que no se lucha por derechos, sino por intereses, aun a costa de los derechos del adversario. Y si no se respetan los derechos de alguien: ¿sobre qué base se puede justificar el empleo de la fuerza para defender los propios?

Añade, aunque «es necesario comprender por qué se combate, no es suficiente. El marco ético también debe mostrar cómo enfrentarse a la amenaza sin sacrificar los valores morales inmutables que esas acciones protegen». El énfasis actual en el derecho a la guerra tiende a oscurecer el derecho en la guerra, favoreciendo un relativismo moral que *justifica* cualquier interés: todo lo que hace el enemigo es inmoral; todo lo que realizamos nosotros está justificado.

El derecho en la guerra elude cualquier intento positivista porque «los fines y los medios deben cambiar a lo largo del espectro del conflicto, lo cual se reflejará en la ética del ejército, orientando sobre la proporción de riesgo y fuerza necesarios según el contexto operacional», pero los valores que se defienden son inmutables.

Los principios tradicionales para el uso de la fuerza (necesidad, discriminación y proporcionalidad) pueden orientar éticamente las decisiones, pero en muchos casos la situación no permitirá una reflexión deliberada, sino que obligará a tomarlas con rapidez mediante el hábito y la intuición. Esto exige unos recursos psicológicos que permitan enfrentarse a unos dilemas morales difíciles y complejos.

Si cada individuo capta los principios éticos de forma adecuada, podrá transformar su

comprensión moral en capacidad profesional, porque esos mismos principios obligan a «aceptar la responsabilidad, encontrar motivos para actuar y superar sus temores». El desarrollo de esta capacidad proporciona flexibilidad a la organización, porque «coloca el juicio moral bajo el control de profesionales autónomos, permitiéndoles realizar rápidamente la acción correcta sin una excesiva dependencia exterior».

El *Libro Blanco* pone énfasis en cuestiones morales referidas al derecho en la guerra porque actualmente la preocupación principal que tiene planteada es evitar en el futuro los recientes abusos denunciados por los medios de comunicación. Sin embargo, aplica el mismo tratamiento, de forma casi explícita, a cualquier decisión militar, como diciendo que ninguna decisión que implique el uso de la fuerza es moralmente neutra.

Esta selección de su contenido, la forma de relacionar sus ideas y la explicación de algunas implicaciones relevantes, ha hecho hincapié en mostrar como las dinámicas de la ética y la táctica comparten una naturaleza semejante y, en muchos aspectos, coincidente. A partir de ahora nos volcamos en considerar una semejanza similar en la forma de prepararse para afrontar con éxito tanto los dilemas éticos como los profesionales.

CULTURA Y ÉTICA³

El mismo mes de diciembre de 2010 en el que se difundió el *Libro Blanco* aparecieron varios artículos sobre ética profesional en *Military Review*. A continuación se exponen las ideas principales del artículo «En el camino para articular nuestra ética profesional».

La ética trata sobre lo correcto y lo incorrecto. Según el citado artículo, una «cultura refleja el espíritu de una organización» o, al menos, el que procura inculcar en sus componentes; pero «no es



necesariamente ética», y la que pretende serlo debe examinar si lo es. «La ética en sí no está sujeta a esta evaluación»; lo que busca es «una mayor comprensión de los principios que deberían guiar la conducta, no la mentalidad que, de hecho, influye en nuestra conducta». La primera obligación moral de una organización es que su cultura refleje auténticos deberes, incluidos los estrictamente profesionales.

Si la ética indica lo que debe hacerse, no puede inventarse, solo discernir sus implicaciones para actuar en consecuencia. No supone establecer derechos y deberes, pues esos derechos y deberes ya existen. Expresar una ética no consiste en elaborar nuevos principios, sino en describir adecuadamente unos principios éticos preexistentes, de manera que orienten la conducta. Y continúan sus autores: *«Los científicos no crean las leyes físicas, las descubren; entonces intentan describirlas de la forma más acertada y práctica posible. La descripción es consecuencia del descubrimiento»* y debe, por tanto, reflejarlo con fidelidad. Lo mismo podríamos decir de la táctica.

Son las circunstancias las que generan obligaciones morales entre personas. Sus capacidades singulares y los compromisos que adquieren ayudan a concretarlas. Cada profesión representa un conjunto de capacidades: implícitamente *profesa* que está preparada para prestar un servicio particular a la sociedad. De esta forma, el profesional adquiere mayor obligación de desempeñarla y de mejorar su preparación.

Las obligaciones profesionales son éticas por el mero hecho de ser obligaciones, aunque el origen de esta obligación puede variar: estar impresa en la naturaleza de las cosas, surgir de circunstancias específicas, haber sido establecida de forma positiva por una autoridad competente para ello.



ÉTICA PROFESIONAL Y MORAL GENERAL³

Los profesionales tienen mayor obligación de realizar determinadas actividades pero, continúa el artículo, esto no les da *«licencia para hacer cosas fundamentalmente distintas de las permitidas al resto de la sociedad»*. Nadie tiene obligación de hacer algo que no puede hacer. Al haber profesado su función, *«asume la obligación moral de adquirir las destrezas y conocimientos necesarios para cumplir esa promesa implícita. No obstante, es una obligación de naturaleza equivalente a la que la población general ya tiene, aunque en mayor grado»*.

Una función y una aptitud especiales no generan obligaciones de distinta naturaleza. Y esta nueva relación con la sociedad no autoriza a hacer cosas diferentes. *«Los actos inmorales no pueden volverse correctos en virtud de la condición profesional, como tampoco pueden volverse obligatorios si se promete realizarlos. Independientemente de la función desarrollada, un acto inmoral jamás puede convertirse en una obligación moral»*.

Este mecanismo abarca toda actuación profesional. El relativismo moral, como el profesional, no permite preguntar a la naturaleza o a la situación sobre los derechos y los deberes de cada uno, lo que obliga a establecerlo de forma artificial, positivista, mediante reglas inflexibles. En cambio, si se acepta que no todo

es relativo, se puede confiar en la capacidad ética e intelectual de todo hombre para deducir por sí mismo lo que debe hacer en la diversidad del mundo real.

Una expresión ética práctica debe adaptarse al nivel profesional al que sirve. Para que sea útil en todo el ámbito militar y en todo el espectro del conflicto, *«se debe expresar en forma de principios, no en la de valores o reglas»*. Dada la diversidad personal de los militares y la complejidad y variedad de la profesión militar, es más acertado considerarla un conjunto de múltiples profesiones.

CÓMO EXPRESAR LA ÉTICA PROFESIONAL³

La profesión militar exige una expresión ética global. Su función es orientar la actividad profesional, fomentando el sentido de responsabilidad, determinando obligaciones específicas y describiendo acciones profesionales correctas. Debe *«enfocar toda la profesión en torno a su propósito»*. Como deriva directamente de la moral general, no puede haber mucha disparidad en las obligaciones morales de sus distintos componentes. ¿Cómo expresarla de forma comprensiva y global?

La mera afirmación de valores es *«demasiado ambigua para proporcionar orientación»* práctica. Se puede intentar convertirlos en principios orientadores. Este interés por proporcionar significado a los valores revela *«su insuficiencia para guiar adecuadamente la acción y educar a los profesionales»*. Además, se pueden interpretar de formas contradictorias al intentar emplearlos como base para tomar decisiones.

«Ninguna relación de reglas es suficientemente amplia para abarcar todo lo que se debe hacer o evitar». Tampoco la ética debe reducirse a la condición de régimen disciplinario porque así solo puede indicar lo que se debe hacer para evitar un castigo, no lo que moralmente se debería hacer. En una actividad en la que los individuos operan de forma muy independiente, la motivación tiene que surgir del interior del sujeto. El inconveniente principal de «las reglas es que no educan. Establecen lo que se debe hacer o evitar, pero no explican el porqué». Solo se pueden aplicar a casos muy concretos, y no muestran sus implicaciones en circunstancias diferentes.

Ahondando en sus consideraciones sobre la ética, continúa el artículo: *«Menos ambiguos que los valores y menos específicos que las reglas»*, los principios expresan verdades morales generales, pero *«siguen intercediendo a favor o en contra de acciones específicas»*. Constituyen el medio de expresión más adecuado porque ofrecen una orientación amplia, a la vez que buscan mayor precisión que los valores o las reglas.

Como abarcan muchos casos, proporcionan una *«comprensión del elemento común a todos ellos»*. Los principios implicados explican por qué es correcto o incorrecto y, *«a medida que los profesionales maduran, también lo hará su comprensión de los principios»*.

Los principios fomentan *«el juicio discrecional, sello de toda profesión; las reglas, por el contrario, eluden el juicio, tendencia implícita de la burocracia. Como educan y exigen un juicio discrecional, fomentan una conducta superior a las reglas»*. Proporcionan orientación, pero exigen que cada individuo ejerza su juicio discrecional. Si intentáramos transformar cada principio en una serie de reglas, nos encontraríamos que la mayoría de estas *«no se deberían aplicar en todos los casos»*.

Algunas reglas requieren cierta interpretación. Sin embargo, si se expresan de forma prescriptiva, adoptan la forma de regla estricta, proporcionando margen para el error. *«Aunque los principios requieren también este tipo de interpretación, buscan educar el juicio más que eliminarlo, sugerir en lugar de imponer, estimulando así una conducta ética»* afirman sus autores.

Aunque estas ideas se dirigen a mostrar cómo expresar una ética profesional, los argumentos que utilizan son estrictamente profesionales. Sin embargo, como no podía ser de otra manera, estos argumentos se fundamentan en una visión profesional específica. Se ve más claro aun en lo que proponen sobre cómo educar con una expresión de este tipo.

CÓMO INCULCAR LA ÉTICA PROFESIONAL³

Una ética profesional expresada en forma de principios no solo se debe *memorizar*; también se debe *interiorizar*. Cada individuo observa la realidad según sus propios paradigmas. Sin embargo, la finalidad de una ética profesional

no es simplemente que los individuos respeten determinados principios, sino que estén convencidos de su validez. De esta forma alinearán sus propios paradigmas de acuerdo con aquellos.

El primer paso para interiorizarlos es la educación. La comprensión necesaria para hacer un juicio moral acertado requiere mucha formación. Para que una expresión ética profesional tienda a esa comprensión no debe ser solo *informativa*, sino también *formativa*, fomentando la reflexión y el diálogo.

La adquisición de hábitos es el paso decisivo para su interiorización. Cada individuo debe transformar los principios teóricos generales en capacidades prácticas personales, de modo que realice sus acciones de acuerdo con esos principios de forma natural, porque confía en ellos.

«Esta convicción no puede generarse de forma artificial: debe surgir de la experiencia de la comprensión de la verdad en acción» afirma el artículo, esto es, mediante la observación de la aplicación de los principios en casos concretos. Esta cita expresa exactamente lo que se propuso Clausewitz con *De la guerra*.

CONCLUSIÓN

Lo único que distingue la táctica de la ética militar es que la primera busca ventajas sobre el enemigo para proteger unos bienes y la segunda pretende que, al hacerlo, no se vulneren esos mismos bienes; en este caso las acciones y las intenciones de una y otra se confunden. De cualquier forma, la dinámica de la ética, como la de la táctica, gira en torno a la toma de decisiones por distintas personas para alcanzar unos propósitos; están en juego unos bienes; supone esfuerzo y lucha contra un *enemigo*; y se mueve en un ambiente de incertidumbre, complejidad y peligro.

El problema es que, excepto en casos muy extremos, tendemos a considerar solo los aspectos tangibles de la táctica y, por el contrario, solo los aspectos intangibles de la ética. De esta forma se produce una fractura entre las dos, quedando ambas como compartimentos estancos.

Clausewitz cerró, considerando precisamente los factores morales, una brecha más global entre la teoría y la práctica: no distingue la *moral de combate* de la moral general, ni las decisiones tácticas

de las éticas, ni tampoco la preparación para la guerra de la formación para la vida cotidiana. Todo consiste en extraer la esencia de los fenómenos, «como una abeja chupa la miel de una flor»¹.

Lo expuesto en estos dos trabajos sobre ética profesional se puede leer en clave para comprender la dinámica de la táctica; de la misma forma que, en sentido inverso, todo lo que Clausewitz nos dice en *De la guerra* sirve para comprender los fundamentos de la moral.

Táctica, liderazgo y ética constituyen disciplinas diferentes, pero comparten una misma esencia: el arte de mandar. Táctica es el arte de mandar sobre el enemigo: *invitarlo* a actuar de forma favorable a nuestros intereses; liderazgo es el arte de mandar sobre otros: *convencerlos* para hacer lo que les conviene; y ética es el arte de mandar sobre uno mismo: *obligarse* a ser útil a los demás, sirviéndolos con la convicción de que esto es lo que proporciona sentido y felicidad a su propia vida. El *grado de imposición* es, en cada caso, el inverso al que parece indicar la sabiduría convencional.

Quizá sea difícil percibir, sin una visión trascendente, que ética y utilidad, lejos de contraponerse, se identifican; más asequible es entender que ambas disciplinas deben emplear la misma metodología. Para la vida ordinaria, como para la guerra, el individuo «no debe obtener de los libros más que la educación de su intelecto. Si se lleva consigo unas ideas precocinadas que en lo acuciado del momento no se generan en él de forma natural, y que no surgen de su propia experiencia, el flujo de los acontecimientos simplemente derribará su edificio antes de que esté acabado»⁴.

NOTAS

¹ Clausewitz, Karl Von. *De la guerra*.

² TRADOC (US Army). *An Army white paper: The profession of arms*. 2010. A esta obra pertenecen todas las citas incluidas en los epígrafes marcados con el número 2.

³ Imiola, Brian y Cazier, Danny. «En el camino para articular nuestra ética profesional». *Military Review*. Edición Hispanoamericana (XII, 2010). A esta obra pertenecen todas las citas incluidas en los epígrafes marcados con el número 3.

⁴ Clausewitz, Karl Von. *The campaign of 1812 in Russia*. ■



Operaciones Combinadas en Afganistán: hacia el Liderazgo de las ANSF

Félix Fernando Abad Alonso. Teniente Coronel. Infantería. DEM.

INTRODUCCIÓN

La misión del contingente español en Afganistán durante su despliegue en la provincia de Badghis entre los meses de junio y noviembre del 2012 consistió principalmente en la ejecución de operaciones contrainsurgencia en estrecha cooperación con las Fuerzas de Seguridad de Afganistán (ANSF), para expandir y mantener una situación de estabilidad suficiente, que permitiera la transferencia gradual de las responsabilidades en materia de seguridad a estas fuerzas.

De hecho, el Jefe del Contingente marcaba en su propósito como la *clave del éxito*, la implementación efectiva del concepto SFA (asistencia

a las fuerzas afganas) para promover su progresiva capacidad y autonomía.

Así, en el concepto de la operación del contingente español se establecía una de sus fases –la fase de transición– como la propicia para llevar a cabo la transferencia de responsabilidad en materia de seguridad a las fuerzas afganas en la provincia de Badghis, que concluyó el día 4 de noviembre del 2012, cuando se transfirió formalmente el liderazgo de seguridad a estas fuerzas.

La principal unidad del contingente español que materializó y ejecutó las diferentes operaciones de contrainsurgencia que culminaron con la transferencia de seguridad a las fuerzas afganas,

fue la Bandera de Maniobra (BMAN), denominada Task Force (TF) BADGHIS en ISAF, con los apoyos imprescindibles de los capacitadores (unidades y elementos de apoyo al combate y apoyo logístico) del contingente. Precisamente, del desarrollo de las operaciones combinadas de la TF BADGHIS con las fuerzas afganas y su evolución a lo largo del despliegue del contingente trata este artículo, explicando cómo se evolucionó paulatinamente del *partnering* al *in support of* para culminar con la transferencia de seguridad a los afganos.

CONOPS ORTIZ

Fue elaborado un CONOPS (concepto de la operación) por la TF BADGHIS para cumplir los cometidos asignados por el jefe de contingente en su orden de operaciones y planificar el despliegue completo de la unidad. En dicho CONOPS se identificaban los esfuerzos que habían de realizar los diferentes subgrupos tácticos (S/GT), las bases o Puestos Avanzados de Combate (COP) que ocuparían, sus zonas de acción y principalmente la forma de cumplir con la misión establecida para la unidad, mediante el propósito y el concepto de la operación.

De esta forma, dos de los S/GT desplegaron en los dos COP bajo responsabilidad nacional, mientras el tercer S/GT, el Puesto de Mando y la

Compañía de Plana Mayor y Servicios desplegaban en la base principal española de Qala i Nov (PSB Ruy González de Clavijo). Los subgrupos tácticos que desplegaban en los COP disponían también de los capacitadores necesarios para el desempeño de sus cometidos, además de una unidad de morteros medios, equipos de mantenimiento, así como la unidad de reconocimiento que se agregó a uno de los S/GT por tener que realizarse más esfuerzos en uno de los COP. El subgrupo táctico desplegado en la PSB Ruy González de Clavijo realizaba también cometidos diarios en su zona de acción con los capacitadores de esta base que se ponían a su disposición, así como cometidos diarios bajo mando directo del Jefe del Contingente como seguridad del aeropuerto, escoltas en Qala i Nov o en reserva para imprevistos.

Finalmente se establecieron también las diferentes fases del despliegue del contingente. La fase inicial fue la de adaptación y despliegue, que se inició con la proyección de la primera rotación a Afganistán y que finalizó a finales del mes de junio, tras la adaptación de la unidad después de asumir el mando y control de las operaciones; con carácter general, las operaciones ejecutadas fueron *shape*. Posteriormente y durante los meses de julio, agosto y septiembre se desarrolló la fase de expansión, en la que se

ejecutaron las operaciones principales (operaciones *shape* y *clear*, con carácter general). Finalmente se desarrolló la fase de transferencia (octubre) y la fase de relevo y repliegue (noviembre) en que las operaciones ejecutadas fueron generalmente *hold* ².

FRAGO ZÁRATE

Tras el planeamiento de la TF BADGHIS materializado en su concepto de la operación, se llevó a cabo otro planeamiento en

PERIODO			
JUNIO A AGOSTO	MODALIDAD	ESFUERZOS COMPARTIDOS	
	ENTIDAD	BATALLON / COMPAÑIA	SECCION
	ESFUERZOS	PRINCIPAL Y DE APOYO	INTEGRADO EN UNO DE ELLOS
SEPTIEMBRE	MODALIDAD	ESFUERZOS INDEPENDIENTES	
	ENTIDAD	BATALLÓN	COMPAÑIA / BATALLÓN
	ESFUERZOS	PRINCIPAL	APOYO
OCTUBRE	MODALIDAD	ESFUERZOS INDEPENDIENTES	
	ENTIDAD	BATALLÓN	BATALLÓN / BRIGADA
	ESFUERZOS	APOYO	PRINCIPAL

Cuadro resumen de esfuerzos ANSF / ISAF de ASPFOR XXXI

un segundo nivel, para dar cobertura principalmente a los cometidos diarios de sus unidades subordinadas. De esta forma, se actualizaron las órdenes fragmentarias (FRAGO) elaboradas por el anterior contingente, redactando tres que servirían como marco de los cometidos diarios de estas unidades. La primera contemplaba la seguridad de los trabajos del graveado de la ruta Lithium de forma combinada con las fuerzas afganas; la segunda normalizaba las operaciones periódicas de reabastecimiento de los COP, y la tercera, la FRAGO ZÁRATE, cubría la mayoría de cometidos diarios desempeñados por los tres subgrupos tácticos, englobando los que se ejecutaban con las fuerzas afganas de forma combinada. Es precisamente esta última FRAGO, la que se desarrolla a lo largo de este apartado para comprender mejor las operaciones combinadas diarias con las Fuerzas de Seguridad de Afganistán, cuyo planeamiento se explicará posteriormente.

La misión de la FRAGO ZÁRATE era llevar a cabo las operaciones necesarias que permitieran expandir la burbuja de seguridad a lo largo de las principales rutas y localidades de la zona de operaciones, de forma que se garantizara la libertad de movimiento en las rutas y se interrumpiera la actuación de los insurgentes sobre ellas, así como su influencia sobre la población. Para ello se dividió el área de responsabilidad de la TF BADGHIS en tres zonas de acción: NORTE a cargo del subgrupo táctico que desplegaba en el COP Bernardo de Gálvez 2 (Ludina) y que controlaba principalmente la ruta Lithium y localidades adyacentes; SUR para el subgrupo táctico que desplegaba en la PSB Ruy González de Clavijo y que controlaba principalmente la ruta Lapis y sur de la Lithium junto a sus localidades próximas; y finalmente, ESTE para el subgrupo táctico que desplegaba en el COP Rickets (Muqur), cuyo control se extendía a las rutas Sulphure y Opal, así como sus localidades adyacentes. Además se definió un área como esencial para el cumplimiento de la misión para así centrar más los cometidos diarios de las unidades. En esta área y en las localidades definidas dentro de sus respectivas zonas de acción, los subgrupos tácticos planeaban y llevaban a cabo sus cometidos diarios en combinación con las fuerzas afganas.

PLANEAMIENTO COMBINADO

El jefe de contingente ordenó nada más desplegar en zona de operaciones, la creación de un grupo de trabajo entre la BMAN y el equipo de mentores (OMLT) de la 3ª Brigada del Ejército Nacional Afgano (3ª ANA Bde) para elaborar una norma de planeamiento combinado que contemplara el planeamiento en los dos niveles:

–TF BADGHIS - OMLT HQ - 3ª ANA Bde.

–S/GT – OMLT - KANDAK (batallón afgano).

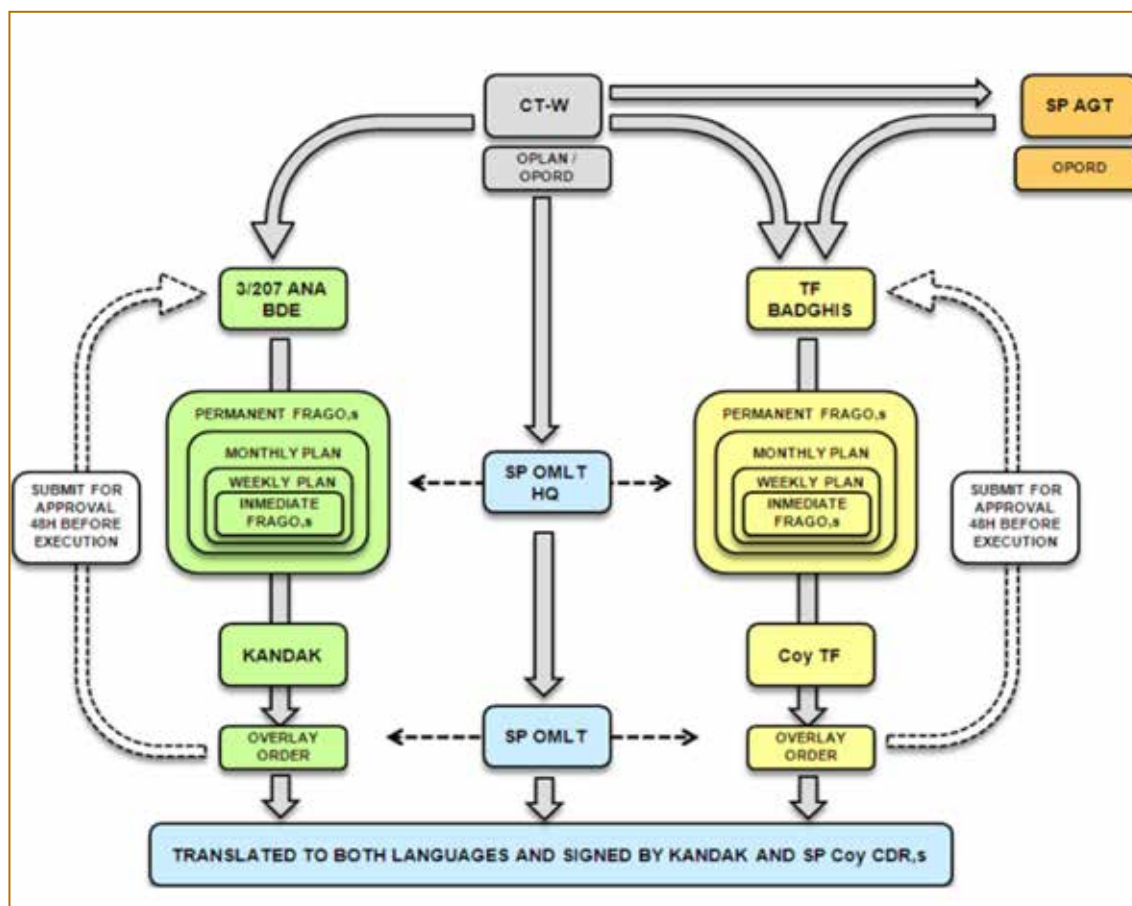
Una vez redactada, la citada norma fue empleada en cualquier planeamiento de operaciones que se realizara de forma combinada entre las fuerzas españolas y las afganas.

El método para el planeamiento elegido fue el Proceso de Toma de Decisiones de la OTAN, en versión táctica expedita, estableciendo un formato para la confección de las órdenes de operaciones, que se redactaban en *dari*, español e inglés. Estas órdenes eran firmadas por el General Jefe de la 3ª Brigada del Ejército afgano y el Jefe de la TF BADGHIS, para las operaciones principales de entidad en las que participaban normalmente un grupo táctico español y otro afgano; mientras que las rutinarias de participación normalmente máxima de un S/GT español y otro afgano, eran firmados por el jefe del subgrupo táctico y el jefe del *kandak*. Se destaca además que la 3ª Brigada afgana elaboró una FRAGO permanente similar a la FRAGO ZÁRATE, que servía como referente para sus cometidos diarios.

DEL PARTNERING AL IN SUPPORT OF

Aunque la evolución de las operaciones combinadas con las fuerzas afganas hasta la transferencia de la responsabilidad en la seguridad se efectuó tanto en las rutinarias ejecutadas por los subgrupos tácticos como en las principales de nivel grupo táctico o superior, son precisamente en estas últimas por el espacio temporal entre ellas, donde mejor se observa esta evolución y por tanto a las que principalmente se refiere este apartado.

Durante los meses de junio y julio (fase de adaptación y despliegue y primera parte de la fase de expansión) las operaciones de la TF BADGHIS fueron principalmente *shape*, sirviendo para reconocimiento del terreno y como toma de contacto de las unidades de la TF BADGHIS con la población y con las fuerzas afganas. A



Esquema de Planeamiento Combinado ANSF - ISAF

estas últimas se les iba impulsando cada vez más, llevando a cabo operaciones combinadas, para que fueran poco a poco adquiriendo procedimientos y «pautas de conducta» más activas, siempre con miras a que en un futuro fueran los protagonistas en las operaciones de seguridad. Los jefes de los subgrupos tácticos desplegadas en los COP se reunían periódicamente con las OMLT y fuerzas afganas para planear estas operaciones combinadas, mezclándose las tropas españolas con las afganas a la hora de su ejecución, aunque manteniendo siempre el liderazgo las primeras que iban impulsando poco a poco a estas últimas. Durante este periodo la TF BADGHIS llevó a cabo cuatro operaciones de nivel grupo táctico, dos en cada una de las zonas de acción de los subgrupos de los COP, cuya evolución sirve para ilustrar la progresión de las fuerzas afganas.

A finales de junio se llevó a cabo la operación NORTH TOUR 2, en apoyo del convoy logístico de reabastecimiento de fuerzas desplegadas en Bala Murghab. Las fuerzas españolas iban en vanguardia del gran convoy logístico de las fuerzas afganas, reconociendo a vanguardia y proporcionándoles seguridad en los pasos más complicados del itinerario. Durante la ejecución se mantuvo enlace permanente con las fuerzas afganas a través de los mentores. Esta operación sirvió a la TF BADGHIS para reconocimiento y toma de contacto de la zona de acción NORTE, que limitaba en la localidad de Mangan.

Tras esta operación se ejecutó a primeros de julio otra de nivel GT en la zona ESTE, concretamente en el valle de Darre i Bum, reconociendo esta zona de acción, y en la que se ejecutaron patrullas combinadas con los afganos, aunque con carácter muy limitado. Los esfuerzos de las



Avance y despliegue de los MRAP en la operación ONTUR

fuerzas españolas y afganas eran compartidos y siempre liderados por las fuerzas propias. Estas patrullas combinadas empezaron a hacerse cada vez más rutinarias y frecuentes, especialmente en esta zona de acción ESTE, asumiendo poco a poco cada vez más protagonismo las fuerzas del país. De hecho, es de destacar una operación a mitad de julio plenamente combinada que se realizó en la zona ESTE de Muqur, en la que tras desplegar en apoyo de las fuerzas afganas, fueron estas las que reconocieron las principales localidades del área como esfuerzo principal, aunque controladas en todo momento por las fuerzas españolas que seguían asumiendo el liderazgo.

Tras estas operaciones iniciales de la TF BADGHIS, se ejecutaron a finales de mes otras dos operaciones nivel grupo táctico: ATOCHARES en la zona NORTE a lo largo de la ruta Lithium y BALLESTEROS en la zona ESTE en el valle de Muqur hasta el collado de Buzbay. En ambas, la participación de las fuerzas afganas fue efímera y puntual, siendo el peso y liderazgo de los esfuerzos de ISAF, aunque eran pasos que se daban con el propósito de impulsar cada vez más a las fuerzas afganas para que realizaran operaciones y patrullaran en las principales rutas

y localidades de la provincia, especialmente cuando a primeros de agosto se inició el Ramadán.

Durante el mes de agosto la actividad combinada con las fuerzas afganas se vio muy mermada por la citada celebración religiosa, aunque cabe destacar la operación ESTACA de finales de agosto que, si bien no llegó a cambiar el *modus operandi* combinado inicial (ambos esfuerzos principal y de apoyo era liderados por las fuerzas españolas, mientras las afganas aportaban mínimas fuerzas en uno u otro esfuerzo), sí supuso un cambio en la finalidad de las operaciones que empezaron a ser *clear*. Concretamente en esta operación, para la búsqueda de posibles depósitos de armamento de la insurgencia de la zona, se llegó al contacto con ella, desarticulándola y anulando prácticamente su capacidad de

combate. En esta ocasión la participación afgana a causa del Ramadán fue mínima, pero fue la primera de otras operaciones *clear* ejecutadas y lideradas por la TF BADGHIS.

Durante el mes de septiembre y primeros de octubre se ejecutaron dos operaciones *clear* más, todavía en la fase de expansión, pero en este caso sí se produjo una clara evolución en cuanto a la actuación de las fuerzas afganas. En estas dos operaciones fueron ya independientes los esfuerzos de ambas fuerzas. Pero además, lo más significativo de estas dos operaciones fue una mayor implicación del Ejército afgano, llegando a ser su actuación inter-armas y contando incluso con la presencia del General Jefe de la 3ª Brigada.

ONTUR

La primera de ellas, la operación ONTUR, se ejecutó en la primera quincena de septiembre y fue la operación más compleja de las realizadas por la TF BADGHIS. Se llevó a cabo con tres subgrupos tácticos por parte de las fuerzas propias, mientras por parte de los afganos, participaron unidades de Artillería, Zapadores e Infantería en niveles muy próximos a los propios. Las fuerzas

de la TF BADGHIS ejecutaron el esfuerzo principal en las primeras fases, cediendo el protagonismo a las Fuerzas afganas en las fases finales. Esta operación supuso un gran salto cualitativo de la operatividad de la 3ª Brigada del Ejército afgano.

La segunda operación, la operación VILLARES a primeros de octubre, se asemejó bastante a la primera en cuanto a la forma combinada de ejecución con las fuerzas afganas, aunque el protagonismo fue más de estas últimas, ya que ejecutaron el esfuerzo principal mientras el de apoyo lo hizo la TF BADGHIS. Se llevó a cabo en el valle de Ludina, siendo las fuerzas afganas las que avanzaron por el valle mientras las fuerzas de la TF BADGHIS las apoyaban desde las alturas.

Finalmente y ya en la fase de transferencia se llevó a cabo la última operación de nivel GT, también en el mes de octubre, la cual se puede considerar como el espaldarazo definitivo para que las fuerzas afganas asumieran el liderazgo de las operaciones. Fue la operación PORTMAN, que se desarrolló en la zona ESTE de Ludina entre el 19 y 21 de octubre, en ella, el esfuerzo principal de nuevo fue llevado a cabo por las fuerzas afganas, apoyadas por la TF BADGHIS, siendo en este caso aun más protagonistas de lo que lo fueron en VILLARES.

Tras esta operación y ya en plena fase de relevo, el apoyo de las fuerzas del contingente español a las fuerzas afganas se materializó desde los COP y PSB –estando *on call* (a petición), si estas lo requerían, y apoyándolas mediante capacitadores– que así se «doctoraron» en la ejecución de operaciones con autonomía. Fue en la última operación de la TF BADGHIS, la operación WORKER ANT, en la que el Ejército afgano reabasteció a sus fuerzas desplegadas en Bala Murghab.

Es importante resaltar también la evolución de los mentores, cuyo papel evolucionó gradualmente del *mentoring* al *advisoring*³. Su intervención fue determinante en estas operaciones, tanto en el planeamiento como en la ejecución, pasando de estar en íntimo contacto y dirigiendo de cerca a los oficiales afganos en las primeras operaciones, a estar simplemente enlazados por radio con ellos en las últimas, aconsejándoles desde observatorios en la distancia.

CONCLUSIONES

Las acciones tendentes a impulsar la transferencia del control de la seguridad a las Fuerzas de Seguridad afganas se llevaron a cabo principalmente mediante:



Operación VILLARES. Tirador en posición.



Operación Villares. Despliegue de un pelotón.

- Estrecha colaboración con los equipos de mentores.
- Planeamiento combinado de todas las operaciones en reuniones de coordinación con las fuerzas afganas en todos los niveles.
- Integración en las operaciones de unidades afganas, inicialmente siguiendo el modelo *partnering* con liderazgo propio y posteriormente con el modelo *in support of* con las fuerzas afganas que asumieron el liderazgo en el planeamiento y las fuerzas propias en apoyo en la ejecución.
- Transferencia progresiva de cometidos al Ejército afgano mediante la siguiente secuencia:
 - Esfuerzos compartidos entre las fuerzas propias y las afganas.
 - Esfuerzos independientes en las operaciones combinadas.
 - Reconocimientos a vanguardia de las unidades afganas.
 - Esfuerzo principal en las operaciones combinadas.

NOTAS

¹ Se entiende por *partnering* la asociación entre fuerzas de ISAF o de la Coalición y las ANSF, planeando y operando combinadamente. Esta forma combinada de operar se plasmaba en

las misiones de las OPORD (Orden de Operaciones) con las palabras: *by/with/through*. Mediante la transferencia de la responsabilidad de la seguridad, esta asociación evoluciona a *in support of*, materializado en el apoyo mediante capacitadores (apoyo aéreo, evacuación sanitaria o apoyo C/IED) y manteniendo las unidades ISAF en alerta en las bases, preparadas para apoyar si fuera necesario a las ANSF, que operaban solas.

² Según el OPLAN (Plan de Operaciones) de COMISAF, la estrategia de contrainsurgencia se basa en la realización de distintas operaciones: *shape* o de preparación del terreno mediante inteligencia, reuniones con notables, identificación de necesidades; *clear*, de toma y control de territorios, impidiendo la presencia permanente de insurgentes; *hold*, de mantenimiento de zona; y *build* de construcción y desarrollo.

³ Se entiende por *mentoring* el cometido de instrucción, preparación, asesoramiento y acompañamiento en las operaciones, a la vez que se proporcionan capacitadores y enlace. Estos cometidos fueron desempeñados por los equipos de mentores (OMLT) que evolucionaron a equipos de consejeros (MAT), cuyos cometidos eran ya totalmente de asesoramiento: *advisoring*. ■

Ejército de tierra español



**SUSCRIBETE
AHORITA!**

**TODOS LOS TEMAS
QUE TE INTERESAN**

SEGURIDAD Y DEFENSA
OPERACIONES
INSTRUCCIÓN Y ADIESTRAMIENTO
LOGÍSTICA
ENSEÑANZA
ADIESTRAMIENTO
RECURSOS HUMANOS
RECURSOS MATERIALES
ORGANIZACIÓN
GEOGRAFÍA E HISTORIA
CULTURA

**PARA SUSCRIPCIÓN, RELLENAR EL
BOLETÍN INFERIOR Y ENVIAR A:**
Sección de Publicaciones de la JCISAT
Calle Alcalá nº 18 4ª Planta 28014 Madrid
email: revistaejercito@telefonica.net
ejercitorevista@et.mde.es



En cumplimiento de la Ley Orgánica 15/1999, de Protección de Datos de Carácter Personal, la Sección de Publicaciones de la Subdirección de Asistencia Técnica (SUBAT) procesa los datos personales de los suscriptores, incluyéndolos en el fichero correspondiente de la Revista Ejército. Todo suscriptor puede ejercer sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición dirigiéndose por escrito a la Secretaría Técnica de la JCISAT, C/ Prim, 6 Madrid (28004). El suscriptor será responsable de la inexactitud o falta de actualización de los datos personales aportados

BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN A LA REVISTA *Ejército*

D. Empleo
Escala DNI Teléfono
Dirección N.º Piso Puerta
Población C.P. Provincia

Deseo suscribirme a los 10 números ordinarios y 2 extraordinarios de la revista Ejército del año 2014, por un importe total de

- ☐ España 12,02 euros anuales (I.V.A. y gastos de envío incluidos)
☐ Unión Europea 18,03 euros anuales (I.V.A. y gastos de envío incluidos)
☐ Resto del mundo 24,04 euros anuales (gastos de envío incluidos)

que abonaré de la forma siguiente:

- ☐ Giro postal a la Sección de Publicaciones de la JCISAT. C/ Alcalá, 18 - 28014 MADRID.
☐ Cheque nominativo a favor del "Centro de Publicaciones del MINISDEF".
☐ Domiciliación Bancaria (no válida para suscripciones del extranjero).
☐ Transferencia bancaria a favor de: "Centro de Publicaciones del MINISDEF", con código de cuenta: 0182 2370 47 0201503658 del BBVA, en Madrid (España)

Rellenar solamente en caso de domiciliación bancaria D.
autorizo al Centro de Publicaciones del Ministerio de Defensa, para que con cargo a mi cc. núm,

CODIGO PAIS	C.CONTROL	ENTIDAD	SUCURSAL	DC	CC

del Banco o Caja

con domiciliación en la Calle
Población C.P. Provincia
sean abonados los recibos correspondientes a la suscripción de la Revista Ejército.

....., a de de 2014

Firmado:

NORMAS DE COLABORACIÓN DE LA REVISTA EJÉRCITO

NORMAS DE COLABORACIÓN DE LA REVISTA EJÉRCITO

1. REVISTA EJÉRCITO. AUTORES

La Revista Ejército es una publicación sobre temas técnicos profesionales, que se orienta a facilitar el intercambio de ideas sobre temas militares, cabiendo en la misma cuantas informaciones, opiniones, investigaciones, ideas o estudios se consideren de interés en relación con la Seguridad y la Defensa, así como con la organización, el personal, la preparación, el empleo, la logística, las experiencias, los proyectos, la historia, la cultura militar, y los valores y tradiciones del Ejército. Así mismo, contribuye a fomentar y mejorar la vinculación entre Ejército y Sociedad para una mayor participación en la cultura de Defensa.

En la Revista Ejército puede colaborar cualquier persona que presente trabajos originales, inéditos y con una redacción adecuada, que por su tema, desarrollo y calidad se consideren acordes a la anterior finalidad.

2. DERECHOS:

Los autores de los artículos se comprometen a respetar los derechos de propiedad intelectual que pudieran existir sobre los textos, fotografías, gráficos e ilustraciones que presenten para su publicación, en los términos establecidos por el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril.

3. DOCUMENTACIÓN:

Se remitirán los siguientes datos del autor/es:

- Nombre y apellidos. Si es militar: empleo, especialidad fundamental, cuerpo, ejército, y si es DEM o no; si es civil: breve currículo, licenciatura, diplomatura o título de mayor categoría.
- Dirección postal del domicilio, correo electrónico, fax, y/o teléfono de contacto.
- Fotocopia de la cara anterior del DNI (o, en caso de no tener la nacionalidad española, fotocopia del pasaporte).
- Entidad bancaria: banco o caja, sucursal, dirección postal y código cuenta cliente (código IBAN).

Estos datos son exigidos por la Subdirección General de Publicaciones y Patrimonio Cultural del Ministerio de Defensa, aunque su aportación no conlleva necesariamente la publicación del artículo. No se remitirán estos datos en caso de haberlo hecho anteriormente y no haber sufrido modificación.

4. DOCUMENTOS MONOGRÁFICOS:

Los documentos monográficos son trabajos sobre un tema profesional, especialidad, gran unidad, organización, función organizativa, de combate o logística, operación, etc, que se trata de forma unitaria. Se confeccionan a propuesta de una autoridad u organización o a instancias de la Revista.

Generalmente los Documentos constan de presentación y una serie de 4 a 6 artículos. La extensión total del Documento no será superior a las 15.000 palabras. Su tratamiento es el mismo que el del resto de colaboraciones, que se especifica al final de estas normas. Por la autoridad u organización proponente, se designará un representante para el Documento, que se encargará de la coordinación del trabajo con la Redacción de la Revista.

5. NÚMEROS EXTRAORDINARIOS:

Los números extraordinarios, en similitud a los Documentos, son también trabajos sobre un tema profesional, especialidad, gran unidad, organización, función organizativa, de combate o logística, operación, etc, que se trata de forma unitaria, pero con mayor profundidad, detalle y extensión, reservándose un número completo de la Revista para su publicación.

Generalmente los «extraordinarios» constan de presentación y una serie de 12 a 18 artículos, cada uno entre las 2.000 y 3.000 palabras. Dependiendo del tema, pueden tener distinto tratamiento. Las normas de remisión de textos y gráficos son las mismas que las del resto de colaboraciones. Así mismo, por la autoridad u organización proponente, se designará un representante para el «Extraordinario», que se encargará de la coordinación del trabajo con la Redacción de la Revista.

6. PUBLICACIÓN DE TRABAJOS:

La Redacción de la Revista acusará recibo de los trabajos, sin que esto comporte su publicación.

Los trabajos no publicados serán devueltos a su autor.

Para publicar en otro medio de comunicación un trabajo ya publicado en la *Revista Ejército*, habrá de solicitarse previamente autorización a la misma.

MilipediA (Enciclopedia Militar Digital): Los trabajos publicados, con la autorización expresa del autor, se remitirán a la MilipediA para su edición en lenguaje «wiki», lo que permitirá que otros usuarios de la enciclopedia puedan añadir, modificar, completar, etc, el texto publicado. La autorización del autor se recabará expresamente por la *Revista Ejército* durante el proceso de publicación del trabajo en la misma.

7. CORRECCIONES:

El Consejo de Redacción se reserva el derecho de corregir, extractar o suprimir alguna de las partes del trabajo siempre que lo considere necesario y sin desvirtuar la tesis del autor/es.

8. PRESENTACIÓN DE COLABORACIONES. FORMATOS:

Con el objeto de facilitar su tratamiento, mejorar la edición y disminuir en lo posible los errores de publicación, las colaboraciones que se aporten a la Revista deberán remitirse de acuerdo a las siguientes normas:

TEXTOS:

1. Es imprescindible su presentación en fichero informático, formato DIN A4, letra ARIAL de tamaño 12 puntos, a doble espacio.
2. El texto se remitirá sin maquetar, incluyendo título que no superará las diez palabras. Los epígrafes o subtítulos no se numeran.
3. Su extensión no superará las 3.000 palabras, incluyendo notas y bibliografía si las hubiere.
4. Las notas, si las hubiere, han de ser breves en contenido y número. Han de numerarse (numeración arábica) y se relacionarán al final del texto y no a pie de página.
5. No se remitirán a la Revista textos clasificados o que muestren marcas de clasificación de seguridad.
6. La bibliografía y fuentes, si las hubiere, estarán debidamente reseñadas y aparecerán al final del artículo. Se relacionará un máximo de diez, entre notas y bibliografía.
7. Con carácter general, en los artículos se recomienda utilizar el menor número de siglas o acrónimos posible. No obstante, cuando se empleen, la primera vez tras identificar su significado completo se pondrá entre paréntesis el acrónimo, la sigla o abreviatura correspondiente. Así mismo, cuando el trabajo requiera el empleo de un número considerable de siglas o acrónimos, al final del trabajo, o en documento aparte, figurará la relación de siglas empleadas con su significado.
8. El artículo ha de ir acompañado por un resumen del mismo cuya extensión no superará las 120 palabras.
9. En caso de agregar correcciones en un texto ya remitido, estas tienen que escribirse en color rojo, apareciendo tachado el texto al que modifican.

GRÁFICOS:

Se entiende por material gráfico todas las fotografías, tablas, gráficos, esquemas, dibujos, croquis, cuadros, etc, que se remitan para ilustrar un texto. Deberán cumplir los siguientes requisitos:

1. El material gráfico aportado contará con el permiso de su autor. Si procede de Internet, se habrá de verificar que la imagen tiene el permiso de uso y copia, y que se encuentra libre de cualquier derecho de autor (sin *copyright* o cualquier otra limitación de difusión).
2. Los autores ceden a la Revista los derechos de comunicación pública de sus obras para su difusión y explotación electrónica a través de las redes (Intranet, Internet) y dispositivos inalámbricos que decida la Revista para el acceso *on line* de su contenido.
3. No se remitirá a la Revista material gráfico clasificado o que tenga alguna marca de clasificación de seguridad.
4. Los archivos del material gráfico han de ser:
 - De extensión «.jpg» o «.tif» (nunca «.bmp», «.gif» o cualquier otro formato).
 - Identificados con un nombre inferior a los 20 caracteres.
 - De un tamaño mínimo de 1.200 píxeles de ancho.
 - Independientes, es decir, no estar incrustados en un documento de texto (Word o similar) o en una presentación (Powerpoint o similar).
 - Sin marcas de agua, símbolos o letras sobreimpresas.
5. El material gráfico no estará insertado en el texto remitido por el autor, sino que se incorporará a este la referencia (número o nombre del material gráfico) que indique el lugar en que desea que aparezca.
6. Se debe presentar un archivo, en documento aparte, con los pies de foto o título de los gráficos o tablas (máximo de 15 palabras). Si proceden de Internet, se deberá indicar la dirección de la página *web* de donde se hayan extraído.
7. En el caso de aparecer menores de edad, no deberán ser reconocibles sus facciones.

9. DIRECCIÓN:

Los trabajos pueden enviarse a las direcciones de:

Correo electrónico

ejercitorevista@et.mde.es

revistaejercito@telefonica.net

CORREO POSTAL

SECCIÓN DE PUBLICACIONES DE LA JCISAT

C/ Alcalá, 18 – 4ª Planta, 28014 – Madrid

Teléfono: 91 522 52 54 881 56 54

FAX: 91 522 75 53 881 56 53

LO RIDÍCULO COMO FORMA DE ACCIÓN

Juan Bustamante Alonso-Pimentel. Teniente Coronel. Caballería. DEM.

Hace tres años asistí a una conferencia en Illinois en la que el profesor McNew animaba a sus alumnos a realizar una práctica tan poco usual como inútil en apariencia. Debían dar dos palmadas convencionales, y a continuación golpearse la cara con la tercera palmada. Un grupo reducido de los alumnos, atenazados por lo incomprensible del beneficio de tanta estupidez, preguntaron al profesor si realmente era necesario realizar esa práctica de apariencia fatua e infantil. Pero para McNew no se trataba de un ejercicio de coordinación colectiva ni de iniciación a la música, sino una demostración de la sensación de ridículo como freno al aprendizaje. Con una reacción visceral que sorprendió a su auditorio, el profesor aprovechó para acorralar

con elocuencia enfática a los que ponían en duda sus prácticas antes siquiera de haber finalizado y los arengó sobre lo imprescindible de la sorpresa, de la innovación, del cambio.

Si nadie cambiase, si nadie dejase de lado el posible ridículo, no habría evolución, no habría nuevas teorías, ni siquiera nos cuestionaríamos los axiomas precedentes porque, simplemente, «la norma dice lo contrario». Demos pues esa tercera palmada a la espera de algo imprevisible antes de poner trabas a lo desconocido y abandonar un proyecto porque a primera vista no ofrece una ventaja clara. «Dejemos hablar al viento» que decía Juan Carlos Onetti.

En realidad esta conferencia no se ha pronunciado nunca, ni siquiera sabría situar el estado

Rowan Atkinson en su papel de «Mr. Bean»
estereotipo del humor sobre el «ridículo»

de Illinois sin acudir a Google Maps. Si hubiese sido real, reforzaría mi artículo y contribuiría a darle más credibilidad, sin embargo se trataba únicamente del sueño reciente de una inquieta noche de verano.

Dice Susan Wise, y esto sí que es cierto, que los españoles vivimos en la «cultura de la vergüenza». Nuestro afamado sentido del ridículo nos ha limitado la capacidad de aprendizaje y la explotación de nuestro potencial en numerosas ocasiones. Un ejemplo bien sencillo es nuestro trauma nacional por lo rotundo de nuestro acento hispano hablando inglés, que tanto nos ha mermado la capacidad de aprendizaje durante muchos años. Consideramos en cambio simpático y lógico el acento de cualquier sajón iniciándose en nuestro idioma.

En el escenario cercano (en el tiempo) de Afganistán, la lucha contra la insurgencia nos ha planteado dilemas y puesto en evidencia muchas limitaciones, que en realidad son repeticiones históricas de luchas guerrilleras, pero no por eso tienen fácil solución. La pesadez de nuestros medios conforma pesados convoyes de alta protección y escasa movilidad, esto, unido a la amenaza de los IED (artefactos explosivos improvisados), posibilita que los talibanes «a tiempo parcial» puedan dejar sus quehaceres domésticos, enerrar sus cabras, besar a sus esposas y lanzarse al hostigamiento con una considerable impunidad.



La exigencia de bajas cero provoca procedimientos condicionados por la necesidad de grandes medidas de seguridad. Cuando el soldado tiene ocasión de descender del vehículo para convertirse en apéndice agresivo de su vehículo, lo hace soportando un fardo de una veintena de kilos que no le confiere precisamente agilidad. Ante este panorama, parece evidente que las opciones del insurgente pueden resultar incluso «cómodas». Los talibanes, con distinta motivación y origen, conviven con el pueblo en una buena parte y ante el avance de nuestras tropas tienen la opción de responder por el fuego, o simplemente quedarse en su propio pueblo mezclados con la población o, por qué no, poner





tierra de por medio para regresar al cabo de unas horas.

Ante este enemigo escurridizo y que se anticipa a nuestros movimientos en parte por las filtraciones de información y en parte por la simple indiscreción de nuestros convoyes al mover tanto tonelaje, aún hay esperanza: ...la sorpresa.

Demos un atrás para abstraernos del escenario de Afganistán, que no deja de ser un ejemplo en este artículo. Tradicionalmente la sorpresa se consigue al realizar una acción en el momento o lugar inesperados o con medios desconocidos, o por el propio concepto de la maniobra o de la idea innovadora, según se trate de táctica o de cualquier otra situación.

La sorpresa desarma al enemigo si se trata del combate, o a los propios si se trata de una acción en tiempo de paz; porque en tiempo de paz, la sorpresa existe. No solo existe, sino que debe exigirse. ¿Acaso es concebible generar un ejército con arrojo, si no se practica esta virtud desde tiempo de paz? ¿Y un soldado con puntería

certera? ¿Por qué entonces ha de suponerse que seremos eficaces en el empleo de la sorpresa, si desde tiempo de paz no contamos con ella?

La sorpresa agudiza el ingenio, requiere aceptación de riesgos y genera además un importante impulso en la motivación del soldado durante su instrucción o adiestramiento. Es complicado ejercitarse en la sorpresa cuando no se practica ni se fomenta. «*Somos lo que ejercitamos*» decía un tipo estupendo cuyo nombre nada añade, y de poco sirve pregonar y escribir sobre la conveniencia y la necesidad de la sorpresa, solución incluso para guerras asimétricas, si no nos acostumbremos a «trabajar» con ella, a ejercitarla, a practicarla, a fomentarla, incluso, como decía antes, a exigirla.

En contra de la sorpresa, sin embargo, tenemos el sentimiento del ridículo, con una marcadísima componente individual; es decir, lo que nosotros percibimos como potencialmente ridículo, los demás suelen verlo con un efecto mucho menos disonante o incluso con cierta

simpatía. Nuestra institución, el Ejército, representa la jerarquía por excelencia, y posiblemente, además, una organización en la que casi todo está regulado. Este amparo legal, sin embargo, puede generar una traba importante a la innovación, puesto que frecuentemente toparemos con una normativa del nivel que sea que dificulte cualquier actuación que pueda salirse del sendero marcado, que en ocasiones puede ser demasiado estrecho.

Jerarquía y normativa no son el mejor abono para que florezca esplendorosa la sorpresa, que sin embargo (y esto es importante) consideramos como algo esencial desde los albores del arte de la guerra. Dicen que Sun Tzu decía que si el enemigo ignora dónde vamos a golpear, deberá estar preparado en muchos puntos diferentes. Desde entonces hasta ahora, cualquier militar que haya tomado una pluma, sin duda habrá dicho algo referente a la sorpresa porque es tan evidente en su concepto como abundantes sus ejemplos en la Historia. Solo hay entonces dos opciones: fomentar la sorpresa en todo su sentido, o dejar de decir que se considera algo fundamental en el arte de la guerra.

La sorpresa implica una dosis importante de discreción y por la tanto hay que orientarla en una doble dirección: centrífuga hacia el enemigo o público al que va dirigida la maniobra o la acción, y centrípeta hacia nuestras propias tropas o colaboradores para evitar fugas de información no deseadas. Es precisamente esta necesaria discreción la que nos lleva a que la decisión, sea sobre el tema que sea, sea conocida por un grupo reducido de personas, con lo que la primera derivada es que serán pocos los que puedan opinar sobre su tino. Siendo esto así, grande puede ser el éxito, pero también el fracaso en dosis similares... De nuevo, jugamos con el miedo al ridículo.

Socialmente, la familia militar tiene unas características comunes mucho más marcadas que la mayor parte de los demás grupos sociales. Desde un punto de vista positivo, podría llamarse comunidad de doctrina, y tiene sus ventajas, como puede ser la comunidad de valores, aspecto este nada despreciable. Sin embargo, estas semejanzas de grupo coartan, y mucho, la capacidad de innovación y fomentan las situaciones que nos pueden hacer sentir ridículos. La uniformidad

en su sentido más amplio achata la innovación y puede generar incomodidad en la comunidad, que observa con cautela al miembro disonante que, evidentemente, puede sentirse cercano al ridículo y decide lo peor: no actuar. «*Rolling stones gather no moss*», en los cantos rodados no crece el moho, dice un proverbio inglés. No actuar, no promover el cambio es el modo de dejar crecer ese moho.

**La sorpresa,
forma de acción
fundamental de
nuestra profesión,
que es la guerra,
no puede verse
coartada por uno
de sus mayores
enemigos: el
ridículo**

Parece evidente que la homogeneidad de pensamiento no fomenta la aportación de nuevas ideas, más aun si estas son realmente transgresoras. Sin embargo, todos los genios militares fueron transgresores. Nadie pasa a la Historia por hacer bien lo que ya se estaba haciendo. Nadie pasa a la Historia por ser un buen gestor, o por aplicar con la lógica del momento lo establecido entonces. La «guerra relámpago» fue rompedora, y también Galileo las pasó canutas ante la Inquisición; «*eppur si muove*», sin embargo se mueve... decía por lo bajinis tras reconocer públicamente que la Tierra no se movía entorno al sol. Transgredió la norma.

El miedo al ridículo está semidefinido en su propio enunciado: es miedo. Mal compañero es

La vergüenza...



este sustantivo para nuestra profesión. En cualquiera de sus versiones, achanta y limita nuestra capacidad de darlo todo, nos impide expresar nuestras propias ideas.

La base de la teoría de la evolución la conforman elementos casi despreciables, células que fueron las primeras en mutar para adaptarse a las nuevas condiciones ambientales. Si no hubiera sido por estos seres insignificantes, la especie entera habría perecido por inadaptación.

El asumido conservadurismo del Ejército es una circunstancia actual. Durante muchísimo tiempo hemos sido una institución tras la cual se iba adaptando la sociedad al ritmo marcado por las innovaciones tecnológicas y de pensamiento de sus militares. No quiere decir que hoy día tenga que ser nuestra situación, pero tampoco

tenemos por qué ir tras el resto. Para ello, han de darse las circunstancias que permitan producir lo que entre todos somos capaces de hacer.

El ejercicio del mando no es una cuestión de pensamiento, sino de decisión. Las novedades han de premiarse y valorarse, así como la continuidad tiene pocas connotaciones de mejora. El desprecio total al ridículo nos llevaría a romper con todos los convencionalismos sociales en los que tenemos que vivir, despreciando incluso una parte de... dignidad, de la cual nos protege una dosis adecuada de prevención hacia el ridículo. *Ne quid nimis* (de nada demasiado)

dice el latinajo.

«Lo ridículo como forma de acción» no es en realidad una propuesta. No se trata obviamente de fomentar el papanatismo, pero sí la actuación sin miedo. La sorpresa, forma de acción fundamental de nuestra profesión, que es la guerra, no puede verse coartada por uno de sus mayores enemigos: el ridículo.

Las propuestas arriesgadas son el único valor que conduce a una evolución real, a una ruptura en momentos en los que algo nos dice que nos vamos anquilosando; y estos riesgos han de ser asumidos, si en realidad queremos seguir manteniendo la capacidad de sorprender, la capacidad de maniobrar por y con la sorpresa. Así tenemos que asumirlo, mentalizarnos... y fomentarlo. ■

Durante muchísimo tiempo el Ejército ha sido una institución tras la cual se iba adaptando la sociedad al ritmo marcado por las innovaciones tecnológicas y de pensamiento de sus militares

Ejército

de tierra español

REVISTA DE PENSAMIENTO MILITAR
"TODOS LOS TEMAS QUE LE INTERESAN"



SEGURIDAD Y DEFENSA

OPERACIONES

INSTRUCCIÓN Y ADIESTRAMIENTO

LOGÍSTICA

ENSEÑANZA

ADIESTRAMIENTO

RECURSOS HUMANOS

RECURSOS MATERIALES

ORGANIZACIÓN

GEOGRAFÍA E HISTORIA

CULTURA

C/ Alcalá 18, 4º

28014 Madrid

Teléfono: 91 522 52 54

Fax: 91 522 75 53

e-mail: revistaejercito@telefonica.net

ejercitorevista@et.mde.es

LA CUESTIÓN DEL PROFESORADO MILITAR

Francisco Laguna Sanquirico. General de Brigada. Infantería. DEM.
(Grupo Tertulia Militar)

Del mismo modo que no puede ni debe analizarse la gestión de los recursos humanos sin tener en cuenta los distintos parámetros que abarca, en el campo de la enseñanza todos los factores que intervienen en los proyectos para su modernización están interrelacionados y no deben considerarse separadamente sin encuadrarlos en su conjunto. La enseñanza tiene un objetivo en sí misma, pero su estructura y sus resultados se enlazan con el ejercicio de la profesión, con las posibilidades de desarrollo y ascenso en el contexto de la sociedad, con la estabilidad personal, etc.

Todo esto hace difícil analizar los proyectos de reforma parcelando los factores, pero, por otro lado, por razones de eficacia es necesario analizar y reflexionar sobre cada uno de los parámetros para evitar el peligro de que, por querer abarcar todo, no se profundice en nada.

El debate actual sobre la enseñanza militar se está centrando casi exclusivamente en las fórmulas de acceso a la carrera militar, los programas, las titulaciones, y los centros en los que se deben cursar los estudios. Siendo sin duda temas

importantes, parece darse por supuesto que con su solución se aborda la totalidad del problema, cuando la verdadera clave de la enseñanza está en el profesorado. Por este motivo pueden ser útiles algunas reflexiones.

No todos los que realizan una función relacionada con la enseñanza entran en la consideración de profesores. En el conjunto de quienes participan en las tareas de la enseñanza conviene diferenciar al grupo directivo, sean directores de centros o cargos similares; al de los jefes de estudios, que ejercen funciones de control; y al del de los profesores, que, en definitiva, son la pieza clave para que, con los medios disponibles, los alumnos logren alcanzar los objetivos deseados. La legislación actual no diferencia suficientemente estos tres grupos, ni tampoco que el proceso de la enseñanza militar tiene a su vez tres fases claramente diferenciadas: formación inicial, perfeccionamiento y especialización, y altos estudios.

Ahora bien, en cada una de estas fases la labor docente abarca tres tareas o funciones claramente diferenciadas, aunque en bastantes casos

se interrelacionen y por lo tanto puedan ser desarrolladas por una misma persona: La primera, educar, esto es, ayudar a la formación de la personalidad del alumno y a la transmisión de valores; la segunda, enseñar, que significa transmitir conocimientos teóricos y prácticos; y la tercera, instruir, que se refiere principalmente al desarrollo de las destrezas, tanto individuales como la capacidad de mando o de actuación en equipo.

El *Diccionario de la Lengua Española* de la RAE no establece una clara distinción entre estas tres funciones, por lo que no es de extrañar que la legislación sobre el profesorado tampoco la tenga en consideración. Aceptando esta cierta indefinición como la complejidad actual de la enseñanza, especialmente en momentos de cambio como los actuales, es aconsejable profundizar en sus características para poder plantear soluciones adecuadas a la capacitación del profesorado, su selección, su mantenimiento y estímulo, así como la valoración de su labor como pieza clave en la institución militar. Para ello, conviene emplear los términos anteriormente citados —educar, enseñar e instruir—, por ser los más utilizados en el ámbito de los ejércitos, tanto en los reglamentos como en las normas y órdenes.

Sin pretender desarrollar una definición académica de estos términos, sino exponer unas ideas que permitan diferenciar los conceptos y, sobre todo, el alcance que deben tener en el marco más amplio de la enseñanza militar. Así, por «educar» debe entenderse no tanto la «urbanidad» que antaño se relacionaba con la «buena educación», sino el estímulo y apoyo al desarrollo de la personalidad del educando. Como es sabido la personalidad se fundamenta en un carácter y en unas convicciones o valores que lo dinamizan y si bien el profesor de un centro militar se encuentra con un alumnado que, por su edad, ya tiene forjada su personalidad, pero esta



ha de entenderse como algo dinámico sobre lo que siempre es posible incidir y mejorar. Es aquí donde tiene un papel importante la transmisión de valores, de las tradiciones y los símbolos, y en último término, el arraigo de las convicciones que exige la carrera militar.

El término «enseñar» se relaciona más con el de «ilustrar», esto es, con la transmisión de conocimientos y destrezas. La exigencia de estar capacitado para cumplir la misión que se le encomienda es común en todos los niveles y debe unirse al estímulo personal del deseo de aprender. Si solo se transmiten conocimientos y no se despierta en el alumno el deseo de progresar en ellos, investigar y en definitiva completar estos conocimientos, hay que considerar que la enseñanza ha quedado coja.

Por «instruir» ha de entenderse el paso del conocimiento a la ejecución, motivo por el que en el ámbito militar se habla de «instrucción individual» e «instrucción colectiva». En este término por tanto han de incluirse tanto las destrezas y habilidades para la ejecución de una tarea, como el desarrollo del trabajo

FASES TAREAS	EDUCAR	ENSEÑAR	INSTRUIR
FORMACIÓN	3	2	1
ESPECIALIZACIÓN	1	2	3
ALTOS ESTUDIOS	1	3	1

en equipo, la capacidad para inculcar disciplina y para actuar con disciplina, y el fomento de hábitos que facilitan el comportamiento adecuado.

Esta aproximación a los conceptos de educar, enseñar e instruir no deben, en ningún caso, entenderse como independientes entre sí sino que, por el contrario, se presentan ante quien ejerce el profesorado como objetivos interrelacionados, aunque en cada caso prime uno sobre los otros. Un ejemplo claro se puede ver en el tema del «liderazgo». Formar buenos líderes es un objetivo común a todas las organizaciones e instituciones y para lograrlo será necesaria una «educación» básica para desarrollar una personalidad fuerte, una «enseñanza» para mostrar ejemplos y peculiaridades del liderazgo en el mando militar, y por último, una «instrucción» aplicada a situaciones concretas en que pueda encontrarse en el futuro.

Partiendo de estas consideraciones y para facilitar un planteamiento que permita encontrar las mejores soluciones a los distintos casos, conviene estructurar un cuadro en cuyo eje de coordenadas se recojan las tres fases citadas de la enseñanza y en el de las abscisas, las tareas o funciones. En las nueve casillas resultantes es posible recoger la casi totalidad de situaciones, aunque hay que tener en cuenta que existen muchas que se escapan a cualquier esquema, bien por la duración de la actividad o por las características de los programas. Basta un mínimo seguimiento del BOD para ver la diversidad de cursos, a los que habría que sumar los que se desarrollan en las unidades y los que se cursan en universidades y otras instituciones (ver tabla adjunta).

Si en la tabla se adjudican valores del 1 al 3 según la importancia que deben tener las distintas tareas o funciones, considerando

el 1 como el de menor peso, se puede conseguir una línea de orientación sobre qué tipo de profesor conviene a cada curso. Por ejemplo, está claro que en la fase de formación ha de tener un mayor peso la educación en valores, mientras que en la de altos estudios será la enseñanza de conocimientos.

De acuerdo con esto, cabe deducir que el profesorado no debe ser normalmente intercambiable en los tres niveles, puesto que en el de formación, por ejemplo, siendo el principal objetivo «educar», se ha de exigir a los profesores la idoneidad para llevar a cabo su labor, lo que significa que no solo deben tener preparación pedagógica sino también una personalidad y una capacidad de convicción idóneas para esta tarea fundamental en la conformación del militar.

Sin establecer ningún tipo de valoración, en los otros dos niveles la exigencia estriba más en la especialización y profundización de las materias o en la capacidad de demostrar cómo han de superarse determinadas pruebas, lo que exige características y aptitudes que en algunos casos pueden ser incompatibles con lo que se espera del educador.

En todo caso, esta valoración y estas consideraciones solamente han de entenderse como orientativas ya que para ser más precisos y



llegar a valoraciones aplicables a las situaciones reales, sería necesario descender al detalle de los departamentos e incluso de las asignaturas o materias que corresponden a cada curso. Así, en la fase de especialización, si se trata de materias teóricas, sería «enseñar»; si se trata de destrezas, sería «instruir». De todos modos lo que interesa resaltar es que toda labor de enseñanza incluye educación, enseñanza e instrucción, aunque el peso de cada función sea diferente según los casos.

En definitiva la cuestión clave del profesorado, sobre la base de su importancia en cualquier proyecto de enseñanza, es conseguir incorporar a los profesionales más adecuados. Y esta cuestión exige dar respuesta a cómo atraerlos y cómo seleccionarlos. Por un lado, cómo lograr que los destinos de puestos de enseñanza sean más solicitados que otros, que pueden ser igualmente importantes. Y por otro, cómo organizar el proceso de selección. Así mismo han de tenerse en cuenta otras cuestiones como la formación pedagógica, la actualización de los conocimientos..., pero sin duda las más importantes son las antes citadas.

En el ámbito militar la valoración de un destino se basa principalmente en su incidencia en el

progreso profesional, esto es, en lo que añade al prestigio y competencia profesional y en consecuencia, a las opciones para ascender. También influyen otras cuestiones como el atractivo de la actividad del destino, el ambiente de la unidad o centro, los beneficios de diverso tipo, las posibles condecoraciones... Pero para el militar profesional lo más importante es la repercusión en su carrera, en cómo influya en ella, en las posibilidades que le abra para el futuro. Aunque sea de forma aislada, conviene recordar que los ascensos tienen repercusión no solamente en el progreso en cuanto al ejercicio del mando y en las posibilidades de obtener determinados puestos o destinos, sino también en la edad de la situación de reserva.

Si no se valora debidamente el tiempo dedicado a la enseñanza y pasa a un segundo plano —en cuanto a mando de unidades o destinos de importancia—, difícilmente se logrará que las vacantes en los centros y academias sean solicitadas por los mejores. Otra cosa es que se llegue a la paradoja de que tenga tanto atractivo y la normativa lo facilite, que se llegue a un tipo de militar que resulte apto solo para la enseñanza.

La razón de ser de los ejércitos se hace realidad en la operatividad de sus unidades,



pero al igual que sucede con el desarrollo y el progreso de los países, la enseñanza es un factor determinante. Ahora bien, es evidente que las normas para prestigiar y estimular la enseñanza no pueden ser generales y aplicarse por igual a todos los casos y que como queda dicho, es preciso tener en cuenta las diferentes situaciones y características de la misión que desarrollar, pero en todo caso es importante abordar este problema.

Un factor de especial incidencia es la normativa sobre el tiempo de permanencia en un determinado puesto. Regularlo adecuadamente no solo repercute en su valoración sino también en la eficacia de la enseñanza. En ello influye tanto la conveniencia de que centro y profesores dispongan de la necesaria estabilidad, como que se tengan en cuenta otros factores como el proyecto de carrera en relación a la edad que puede exigir el puesto o la necesidad de que para mantener el nivel de competencia para esa materia sean necesarios períodos de destinos en unidades o puestos de gestión.

La segunda cuestión que abordar es el proceso de selección, que según parece se basa en estos tres factores: el conocimiento de la asignatura o materia, la capacidad pedagógica; y, en unos casos más que en otros, la capacidad técnica. Lo primero se refleja, sobre todo, en la titulación; la segunda, en la actitud, que puede medirse mediante el currículum y la valoración de un trabajo o proyecto exigible a los aspirantes; y la tercera, fundamentalmente por el currículum o en su caso, la hoja de servicios.

La selección no resulta sencilla en muchos casos, pero es imprescindible un planteamiento global de los distintos factores sin caer en la tentación de que todo se reduzca a una suma de puntuaciones, ni tampoco llegar al extremo de la valoración subjetiva. Y este criterio debe aplicarse de igual modo, se trate de miembros de las Fuerzas Armadas o de civiles, bien libres, bien procedentes de las universidades o de otras instituciones. Posiblemente la creación de órganos especializados en la selección del profesorado, con capacidad para facilitar una



El aprendiz de soldado (A. Colmeiro)



información que, para determinados puestos en el área de la enseñanza, facilite la decisión de los mandos responsables, podría ser una solución en periodos de cambio como los actuales.

Quedan, sin duda, otros interrogantes y otras cuestiones, pero lo importante y en último término el objetivo de estas consideraciones es destacar el peso que tiene, por encima de otras cuestiones, el profesorado en cualquier planteamiento de renovación de la enseñanza militar.

Sería un error no tener en cuenta ni valorar todo el esfuerzo realizado en torno al profesorado, como lo demuestra que desde la creación del Ministerio de Defensa existe una Dirección General de Enseñanza Militar y desde hace años se imparten cursos de profesorado en la escuela que recogió los proyectos y experiencias desarrollados por los departamentos correspondientes de los Ejércitos. Así mismo existe una amplia legislación, entre la que cabe destacar el Estatuto del Profesorado y que, según la importancia de la función de la enseñanza y en especial de la formación en valores, tanto las Reales Ordenanzas para las FAS de 1978 como las aprobadas por Real Decreto en el 2009 le dedican varios artículos.

El motivo fundamental por el que es oportuno insistir en estos momentos sobre «la cuestión del profesorado militar» ha encuadrarse en el importante proceso de modernización que se está llevando a cabo. Se puede afirmar que estamos viviendo un período de cambio acelerado que alcanza a toda la sociedad y de forma especial a la incorporación de las nuevas tecnologías. Se trata de cambios importantes que afectan a las nuevas generaciones y por lo tanto al estamento militar. A ello hay que sumar los profundos cambios en las necesidades de la Defensa, que abren nuevos escenarios, nuevas misiones y nuevas exigencias.

Por último, en el caso de España, la nueva Ley de la Carrera Militar introduce cambios de gran calado a los que ha de hacerse frente con modificaciones importantes en el campo de la enseñanza. La suma de todas estas circunstancias obliga a repensar cuestiones que de por sí estaban en proceso de cambio, y evitar el riesgo de que, por otras necesidades más urgentes aunque en último término menos importantes, se margine el tema del profesorado en el ámbito militar, dándolo por solucionado. ■



Estatua culminante del Monumento a Daoíz y Velarde frente al Alcázar de Segovia

INICIATIVA

Antonio de la Corte García. Teniente General.

escribir así, una de las gestas más importantes de la Historia de España.

La decisión supuso una solución trascendente en un momento de máxima responsabilidad y el detonante fue la iniciativa, que podemos considerar como el primer paso de un proceso en el que se refleja el ejercicio del mando. Ese proceso expresado en una triada –iniciativa, responsabilidad y toma de decisiones– forma parte de la esencia de la milicia. El impulso inicial tiene que pasar por la modulación de la reflexión para que surja la puesta en valor, la acción.

La iniciativa es una cualidad que incita a ir por delante, así como la misma acción de ir delante. Es por tanto proponer ideas, emprender o incluso comenzar una acción. Para un militar, las partes de ese proceso comparten entre sí, tres factores fundamentales; la libertad, el mando y la moral.

LA LIBERTAD

La libertad es la facultad de la voluntad que permite al hombre hacer o no hacer, es decir, es la potestad de obrar. La voluntad tiende al bien,

como la libertad, pero tiene su raíz en la razón que pertenece al entendimiento y que por lo tanto pretende la verdad. El funcionamiento combinado consiste en que la voluntad quiere que esa razón sea razón para obrar, de lo que se desprende la afirmación recogida en el Evangelio de San Juan (8.32.): «La verdad os hará libres».

Kant definía la libertad como la capacidad para iniciar algo, lo que casi quiere decir:

Uno de los más bellos ejemplos de unión entre pueblo y Ejército fue la defensa del parque de Montealeón en Madrid, el dos de mayo de 1808. Fue también una lección de iniciativa, responsabilidad y toma de decisiones.

El capitán Velarde, brillante como militar y como intelectual, impuso su audaz coraje, desde su claridad de pensamiento, desde su iniciativa, para que el más antiguo, el capitán Daoíz, reflexionara lo suficiente y tomara la decisión de hacer caso omiso a las órdenes recibidas y



iniciativa. En todo caso, lo que está claro es que para tener iniciativa hay que ser libre. El militar, que siempre debe tener iniciativa, tiene que «llevar mi libertad en peso sobre los propios hombros de mi gusto», como decía Cervantes. Eso porque fuimos libres al elegir por vocación nuestra propia vida, somos libres para orientar nuestra propia existencia y somos libres para elegir nuestro propio destino. No hay nada que nos pueda atar en la actividad profesional, porque todo debe tender al bien, y la obediencia es

de la defensa o con el diseño y la aplicación de la estrategia. La audacia vence el destino adverso, como decía Baroja, entre los que cuento la rutina, la inercia o el conformismo. También comparto la afirmación de Livio quien decía que, en situaciones difíciles, los planes más seguros son los más audaces.

En la iniciativa además se produce una relación entre ingenio, que es una figura existencial, e inteligencia, que es un don, con el conocimiento, que se adquiere. De esa correspondencia se deduce la libertad creadora de hacer o no hacer. Esa correspondencia es la que hay que superar con nuestra fuerza y audacia. Con Séneca diremos que la pregunta es «qué vamos a hacer» y no, «qué

La iniciativa que es impulso, acción, intuición, ingenio, necesita del conocimiento, del saber, de la responsabilidad y de la reflexión para llegar al valor de la ética, de la conciencia y convertirse en decisión, que es crear.

un bien en sí mismo. El artículo 14 de las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas de 2009 dice: «El militar cuyo propio honor y espíritu no le estimulen a obrar siempre bien vale muy poco para el servicio...».

La iniciativa no se queda ahí. La iniciativa es acción y no reacción, hay que adelantarse incluso cuando la acción es corrección de un error. El artículo citado continúa: «El contentarse regularmente con hacer lo preciso de su deber sin que su propia voluntad adelante cosa alguna, son pruebas de gran desidia e ineptitud para la carrera de las armas». La iniciativa requiere coraje, como Velarde, para romper la inercia, acabar con la rutina y salvar el conformismo. Se trata de no aceptar lo inaceptable por no saber o, mucho peor, por no querer. Prefiero aplicar el dicho «más vale arrepentirse de haberlo hecho que de no haberlo hecho» al de «más vale lo malo conocido que lo bueno por conocer».

El futuro pertenece a los audaces. No se trata de ocurrencias de fulanita que en su caso, tendrá que valorar el jefe. Se trata de atreverse a tirar del carro, a superar complejos y a poner de manifiesto una gran inquietud intelectual, para ser creativos en todos los niveles; con los programas de instrucción, con su ejecución, con los informes de un estado mayor, con el planeamiento

va a pasar». Así la libertad se convierte en una tensión continua entre lo que somos y lo que queremos o debemos ser, es decir, se convierte en responsabilidad, que para una persona con un arma en la mano, es su auténtica verdad de vida. Hay que hacer que las cosas sucedan, máxima que adivinamos como una característica del mando.

La responsabilidad es la capacidad de responder de lo hecho libremente. En ella existe una interacción ética, porque no se actúa de espaldas a la conciencia, que es el camino de la libertad y también de la verdad. Esto quiere decir que hemos establecido un doble tándem entre libertad-responsabilidad y conciencia-intelecto para llegar a la decisión, que será tanto más automática cuanto menos necesario sea el periodo de reflexión. Esto se manifiesta en la rapidez para solucionar los problemas, por lo que la iniciativa puede ser la decisión misma.

No hay iniciativa sin libertad, no hay responsabilidad sin libertad y no hay decisión sin libertad.

EL MANDO

El que manda es el que tiene que manifestar la voluntad de que se haga algo y de tal manera que sea entendible para sus subordinados. Si además está convencido, o mejor entusiasmado,



de lo que ordena, probablemente conseguirá que hagan su voluntad libremente. Este es el secreto del mando, porque el querer hace libres, que es lo mismo que decir según el pensamiento del filósofo existencialista y teólogo danés del siglo XIX, Kierkegaard: «Mi deseo es mi deber y mi deber es mi deseo» o bien que deber más entusiasmo igual a deseo.

Hay que hacer que las cosas sucedan, máxima que se adivina como una característica del mando

De mi artículo «El liderazgo en las FAS» en la revista *Ejército* número 860, citaba textualmente: «Como virtudes militares, la obediencia es virtud esencial. Es también la que se enseña y aprende en la Academia. Supone adecuar nuestra voluntad a la del superior, y mantener la convicción de libertad. No significa eso, que haya que intentar hacer lo que le gusta al jefe, ni que lo único que nos preocupe sea tener contento al mismo. A eso lo llamo obediencia indebida, ya que cierra la puerta a que buenos profesionales puedan contribuir con su mente, con sus ideas.

La obediencia establece una correspondencia biunívoca con la lealtad, que, a su vez, es de doble dirección: es recíproca, entre superior y subordinado. Todo el mundo da más de sí, cuando no está pendiente de lo que quiere el jefe, es más libre y, sin embargo, sí debe estar al tanto de lo que quieren sus subordinados, es su responsabilidad. Es decir, la obediencia pone a prueba las agallas y la audacia del líder. Sobran los aduladores del poder, nunca llegarán a ser líderes, y por supuesto, una característica del líder se deduce a la contra: no interesa a ningún mando rodearse de gente con el sí siempre en la boca.

La disciplina es la gran virtud, la integral, la que lo llena todo y la que refleja la iniciativa, la creatividad y la aptitud para la innovación del líder. Por otra parte demuestra el respeto y la comprensión y el cariño, que debe caracterizar al buen mando».

Creo que para encontrar un sitio entre los mejores hay que tener confianza en el conocimiento, saber de la rentabilidad del estudio y conseguir una formación integral que fomente los valores. Estoy con Hegel en que la voluntad que no decide nada no es una voluntad real. Solo

por medio de la decisión entra el hombre en la realidad, y un mando tiene que mirar con ganas a la realidad.

LA MORAL

La ética es la ciencia del qué hacer. La ley moral funciona como un imperativo categórico según Kant, y la conciencia moral individual es un instinto. Ambas determinan la acción. La iniciativa que es impulso, acción, intuición, ingenio, necesita del conocimiento, del saber, de la responsabilidad y de la reflexión, para llegar al valor de la ética, de la conciencia y convertirse en decisión, que es crear.

También necesita de la innovación que es un paso más de la iniciativa. Si somos capaces de adelantarnos, de ser curiosos desde el primer empleo, conseguiremos automáticamente una mejora en la adaptación, porque seremos capaces de investigar, que es pasar con los medios que tenemos al conocimiento y de este, al rendimiento, que es la innovación.

«El hombre, que no sabe en rigor por qué hace lo que hace y no otra cosa, siente la necesidad de darse cuenta de su razón de obrar, y la forja» decía Unamuno. Sin esta base de conocimiento del ser para la iniciativa y la innovación, surgen los pretextos. De entrada se

elude la responsabilidad y después se echa la culpa a otro.

Todo mando tiene que saber que hay que estimular la iniciativa. Tiene que saber delegar y no someter nunca la inteligencia y el talento. Tiene que saber que va a mandar a personas mejores que él y debe obtener rendimiento de su trabajo, sin celos o envidias, sin apuntarse los tantos. Tiene que darse cuenta de quiénes son los mejores e incluso conseguir que todos los suyos lo sean o lo sientan, y adecuar muy bien los puestos a las características de cada uno. Para todo esto la piedra angular es la iniciativa. Tiene que actuar o producir ideas rápido, como decía Clint Eastwood en *Gran Torino*: «Cuando algo se tuerce hay que actuar rápido».

Para la decisión es mejor el error que la duda, es mejor la iniciativa por tanto y tener confianza en el conocimiento, porque pretender ver todo con claridad antes de decidir, paraliza. Lo importante es descubrir los errores y retroalimentar este proceso. Si iniciamos el día con un propósito para la acción, su examen al final no solo dará frutos, sino que hará que durmamos con la conciencia tranquila.

Daoíz y Velarde, con la entrega de sus vidas, pusieron la espoleta a un proyectil que fue la salvación de la Patria. ■



LA MOTIVACIÓN EN LAS REALES ORDENANZAS PARA LAS FUERZAS ARMADAS

UNA HERRAMIENTA PARA EL MANDO

Juan Antonio Martínez Sánchez. Capitán. Cuerpo Militar de Sanidad. Psicología.

INTRODUCCIÓN

La palabra motivación deriva del vocablo latino *motivus*, entendido como la «*causa o razón que mueve a algo*». Partiendo de esta acepción, desde la Psicología se ha definido motivación como aquel estado o proceso psicológico que lleva al ser humano a realizar alguna actividad (conducta motivada) para satisfacer determinada necesidad¹. En este proceso destaca la importancia de ciertos factores (internos y externos, primarios y secundarios, fisiológicos y psicológicos) que impulsan y motivan la conducta humana.

Existen múltiples teorías que tratan de identificar y describir cuáles son estos factores motivadores. Para el psicólogo estadounidense Abraham Maslow², las necesidades humanas se organizan formando una estructura jerárquica (pirámide), en cuya base se encuentran las más básicas e imperiosas (necesidades fisiológicas), situándose en la cúspide las más elaboradas o psicológicas (autorrealización).

Por su parte, Frederick Herzberg³, autor de una de las principales teorías de la motivación en el ámbito laboral, distinguió entre aquellos factores que contribuyen a evitar la insatisfacción del trabajador pero que no lo motivan, y los que realmente lo satisfacen y son fuente de motivación. A los primeros los denominó factores higiénicos, de mantenimiento o *extrínsecos*; a los segundos: motivacionales, motivadores o *intrínsecos*.



Jerarquía de las necesidades de Maslow

Factores higiénicos o extrínsecos	Factores motivacionales o intrínsecos
▪ Salario ▪ Estabilidad laboral ▪ Condiciones físicas del trabajo ▪ Política y normas de la organización ▪ Estilo de supervisión y control ▪ Relaciones interpersonales en el trabajo ▪ Estatus ▪ Vida privada	▪ Trabajo en sí mismo ▪ Logro ▪ Reconocimiento ▪ Responsabilidad ▪ Posibilidades de promoción ▪ Posibilidades de desarrollo personal y profesional

Factores extrínsecos e intrínsecos, según la teoría de Herzberg

CÓMO MOTIVAR EN EL ÁMBITO MILITAR

La motivación del personal es un aspecto fundamental para el cumplimiento de las funciones y misiones de las Fuerzas Armadas (FAS). Muestra de ello es que la Ley de la Carrera Militar otorga al Jefe de Estado Mayor de la Defensa y a los Jefes de Estado Mayor de los Ejércitos la misión de velar por la *motivación* del personal⁴. Igualmente, motivar a los subordinados constituye una obligación inherente al ejercicio del mando, tal como establecen las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas (RROO) en sus artículos 9 («La autoridad implica el derecho y el deber de [...] motivar a los subordinados»); 70 («[El militar] utilizará todos los medios a su alcance, principalmente la persuasión y el ejemplo, para motivar a sus subordinados en el ejercicio profesional»; y 78 («[El mando] se preocupará de mantener y potenciar la motivación de sus subordinados»). Lógicamente, la motivación alcanza su máximo exponente en las operaciones de combate, en las que el rendimiento y la capacidad de todo militar «depende en gran medida de la moral de victoria, de la motivación y de la eficacia de la instrucción y adiestramiento» (artículo 58).

Algunos aspectos y características del funcionamiento de las FAS (situaciones, puestos, misiones) impiden a menudo la adecuada satisfacción de determinadas necesidades del individuo, provocando desmotivación e insatisfacción laboral. Por ejemplo, la satisfacción de las necesidades de

poder, posición o autorrealización está fuertemente limitada por los condicionantes propios de la institución militar (tipo de destinos, estructura jerárquica, relaciones de poder, etc). Por otra parte, determinadas misiones y funciones de especial peligrosidad (operaciones especiales y artificieros, por ejemplo) van en contra de las necesidades de seguridad; del mismo modo que las misiones prolongadas en el extranjero dificultan la adecuada satisfacción de las necesidades sociales.

Por ello y de cara a mejorar su rendimiento y adaptación a la organización, en el ámbito militar se plantea continuamente la necesidad de motivar al personal. Como vemos en la tabla 2, desde la Psicología Militar se han propuesto algunas medidas para motivar en las FAS.

LA IMPORTANCIA DE DAR EJEMPLO PARA MOTIVAR

Una de las principales herramientas de que dispone el militar para motivar a sus subordinados es la ejemplaridad, es decir, la cualidad de ser un referente y ejemplo a seguir para ellos, tanto en su comportamiento y trabajo diario como en valores fundamentales para todo militar como la disciplina, lealtad, abnegación, sacrificio o compañerismo.

El poder motivador de la ejemplaridad viene recogido en el anteriormente citado artículo 70 de las RROO. En virtud de esto, el militar debe transmitir con su conducta y ejemplo su

- La importancia de dar ejemplo para motivar
- Mantener un trato adecuado
- Fomentar la participación e implicación de los subordinados
- La importancia de la comunicación eficaz
- Adecuada planificación, asignación y ejecución de las tareas
 - Explicar porqué la tarea es importante
 - Conocer y manejar adecuadamente las necesidades y capacidades del personal
 - Evitar la rutina
 - Clarificar objetivos
 - Proporcionar *feedback* o retroinformación
- Empleo adecuado del reconocimiento, la crítica y la sanción

Técnicas de motivación en el ámbito militar

profesionalidad, un perfecto conocimiento de su trabajo y su esfuerzo constante en realizarlo de la mejor manera posible. Solo ello lo legitima ante sus subordinados para exigirles que actúen de igual forma, al tiempo que les transmite la confianza necesaria para hacerlo. En consecuencia y como señala el artículo 54, la ejemplaridad constituye un elemento fundamental en el ejercicio del mando; adquiriendo mayor trascendencia en la enseñanza militar, puesto que en el desempeño de funciones y labores docentes la ejemplaridad es un requisito imprescindible⁵.

MANTENER UN TRATO ADECUADO

El trato con los subordinados es otro poderoso motivador, pues permite conocer cuáles son sus vicisitudes, capacidades, aptitudes, expectativas, intereses y necesidades. En este sentido, los subordinados responden favorablemente a un superior que los trate con dignidad y respeto.

Mantener un trato adecuado con los subordinados es inherente al ejercicio del mando, tal como lo refrendan las RROO al recalcar varios aspectos en su articulado. Por un lado, la exigencia de mantener con los subordinados un contacto directo; y, por otro, la obligación de ser justo y equitativo en el trato con ellos⁶, de manera que nada tengan «*que esperar del favor ni temer de la arbitrariedad*» (artículo 18). No debemos olvidar que la justicia es un valor imprescindible para todo militar, y la objetividad una cualidad personal necesaria para el ejercicio profesional.

Además, como principio de actuación, la justicia lleva implícita la igualdad en el trato y la prohibición de toda clase de discriminación por razón de nacimiento, raza, etnia, género, orientación sexual, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social (artículos 13 y 73 RROO, respectivamente).

Otra cuestión fundamental es la exigencia que imponen las Ordenanzas de respetar a los subordinados, no solo como personas, promoviendo un ambiente de mutuo respeto y lealtad (artículo 61), sino igualmente a nivel profesional, en el cumplimiento de sus funciones y cometidos, evitando atribuirse o invadir sus competencias y sin entrometerse en sus áreas de responsabilidad⁷.

Importante resulta también la preocupación del mando por la protección, seguridad y bienestar de sus subordinados, tal como se recoge en varios artículos de las RROO⁸. Por último, un aspecto básico para el bienestar del militar y que contribuye directamente a su motivación y satisfacción profesional, es la posibilidad de conciliar la esfera personal, profesional y familiar de su vida, en la medida que lo permitan las necesidades del servicio (artículo 39).

FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN E IMPLICACIÓN

Fomentar la implicación y participación del subordinado en las tareas es una técnica de gran eficacia para motivar y estimular su desarrollo personal⁹. El *modelo tradicional* de participación

en cualquier organización reserva las labores de planificación, dirección, control y evaluación al jefe, asignando al subordinado exclusivamente su ejecución; y enfatizando la gran *distancia social o jerárquica* existente entre ambos. Frente a este modelo, en el ámbito empresarial toma cada vez mayor fuerza el denominado *modelo motivador*, caracterizado por la reducción de dicha distancia y por posibilitar la participación de los subordinados tanto en el establecimiento de objetivos como en el control, supervisión y evaluación de las tareas.

Aunque debido a los condicionantes propios de su estructura jerárquica, este modelo no siempre es aplicable en las FAS, sí podemos apuntar ciertas medidas para estimular la participación de los subordinados en las tareas y actividades de la unidad. A este respecto, el artículo 19.3 de la Ley de la Carrera Militar recoge la importancia de la colaboración de los subordinados en tareas de información, planeamiento, asesoramiento, coordinación y control. También las RROO contemplan la participación y asesoramiento de los subordinados en la toma de decisiones, de modo que, antes de que el mando adopte una decisión, todo militar «podrá proponerle cuantas sugerencias estime adecuadas» (artículo 29). Es más, de cara a asegurar la máxima eficacia operativa, el mando debe considerar y «estudiar con atención

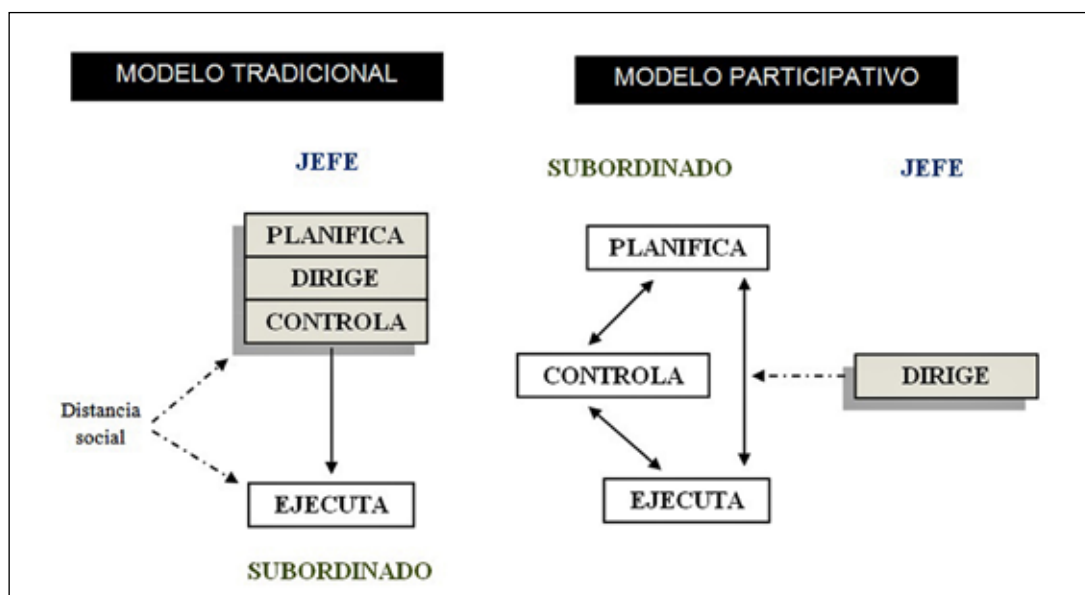
las propuestas» que le presenten sus subordinados (artículo 59).

Requisito necesario en este proceso de participación e implicación de los subordinados es la adecuada transmisión de la información sobre el desarrollo de las actividades, ejercicios y misiones, así como de los planes y proyectos que les puedan afectar, en la medida que las circunstancias lo permitan (artículo 74).

LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EFICAZ

Tanto a nivel interno como externo, una comunicación constante, fluida y eficaz es decisiva en el éxito de toda organización, incluidas las Fuerzas Armadas. Diversos estudios realizados en el ámbito organizacional muestran que aquellos empleados más satisfechos con la comunicación interna de su organización presentan también mayor satisfacción y rendimiento laboral. Una comunicación eficaz resulta también necesaria para obtener la colaboración consciente y activa de los subordinados, favoreciendo la adecuada transmisión y comprensión de información, y permitiéndoles realizar su trabajo y cumplir las órdenes correctamente (artículo 29).

Hay muchos factores que favorecen la comunicación eficaz interpersonal, entre ellos las



Modelos de participación de los subordinados

habilidades sociales que posean los interlocutores (empatía, asertividad), ciertas variables de personalidad (extraversión, dependencia), o la capacidad de comprensión y expresión y, sobre todo, de escuchar al interlocutor de manera abierta, flexible y activa. Escuchar lo que un subordinado tiene que decir sobre su trabajo, sobre cómo lo hace o cómo mejorarlo, aumenta su rendimiento y facilita enormemente la tarea de motivar. Del mismo modo, sentirse escuchado y tener la sensación de que su opinión cuenta a la hora de realizar una tarea es un gran motivador para el subordinado, que fomenta su autoestima y potencia la comunicación y relación con su jefe¹⁰.

Más abajo se presentan algunas medidas para ejercitar las habilidades de escucha que, por su simplicidad y eficacia, son completamente aplicables al medio militar¹¹.

ADECUADA PLANIFICACIÓN, ASIGNACIÓN Y EJECUCIÓN DE LAS TAREAS

Algunas medidas que adoptar en este sentido son:

Explicar por qué la tarea es importante

Explicar a una persona por qué su trabajo es importante y cuál es su aportación a la tarea y consecución de objetivos de la unidad le estimula a actuar con mayor eficacia y responsabilidad,

aumentando su nivel de motivación, satisfacción y moral.

Conocer y manejar adecuadamente las capacidades y necesidades del personal

Uno de los principales requisitos para la correcta asignación de tareas a los subordinados es asegurarse de que posean las capacidades y aptitudes necesarias para cumplirlas. Difícilmente una persona encontrará motivador y satisfactorio la realización de un trabajo para el cual no se encuentre suficientemente capacitada o preparada. Ello conlleva la responsabilidad de la institución militar de formar e instruir adecuadamente a su personal, así como de asignarle puestos, misiones y funciones acordes con dicha preparación. Partiendo de este supuesto, el mando que conozca las aptitudes, capacidades y necesidades de sus subordinados tendrá mayor éxito a la hora de asignarles las tareas apropiadas, optimizando así la organización del trabajo y aumentando las posibilidades de alcanzar los objetivos establecidos. A este respecto, el artículo 68 de las RROO insta al militar a prestar atención a las aptitudes y trayectoria profesional de sus subordinados, al objeto de asignarles los puestos y tareas más adecuados. Esto le exige mantener con ellos un contacto directo, «*que le permita conocer sus aptitudes, aspiraciones*

- Permanecer atento y concentrado en la conversación.
- Mostrar interés, evitando acciones que revelen que la conversación no nos interesa: mirar el reloj, tocar papeles, jugar con el lápiz, etc.
- No acaparar la conversación, dejar hablar al interlocutor y respetar las pausas y silencios.
- Evitar interrumpir al interlocutor, permitiéndole expresar completamente lo que quiere decir antes de responderle, sin tratar de adivinar sus palabras o intenciones.
- Proporcionar *feedback* al interlocutor para demostrarle que le estamos escuchando, alentándole a que continúe y solicitándole aclaraciones sobre aquellos aspectos de la comunicación que lo requieran.
- Utilizar la paráfrasis («¿Quieres decir que...?», «¿Estás diciendo que...?», «Comprendo que pienses que...») para asegurarnos de que comprendemos lo que el interlocutor quiere decir y demostrarle que estamos atentos e interesados en lo que habla.
- Prestar atención a la comunicación no verbal, tanto propia como del interlocutor. Utilizar el contacto visual, posturas y gestos adecuados para demostrar comprensión e interés por lo que dice el interlocutor. Evitar gestos ofensivos o despectivos (muecas, burlas, etc.).

Claves para la escucha eficaz

e historial militar, atender sus inquietudes y necesidades, así como velar por sus intereses profesionales y personales» (artículo 69).

Evitar la rutina

La monotonía y rutina de determinadas actividades pueden provocar una pérdida de interés y motivación, perjudiciales para el rendimiento personal y la eficacia de la unidad.



Uso del reconocimiento como motivador

Aumentar la motivación del personal ante este tipo de situaciones pasa por renovar, en la medida de lo posible y con cierta periodicidad, las actividades y trabajo diarios, introduciendo nuevos retos y responsabilidades e implicando a los subordinados mediante el aprendizaje continuo. Sin embargo, dichas variaciones no deben ser demasiado frecuentes o bruscas porque ello podría originar reacciones de estrés y dificultades para adaptarse a las nuevas tareas.

Clarificar objetivos

De cara a la realización y cumplimiento de una tarea, los objetivos deben ser claros y asequibles, puesto que motivar a alguien que desconoce lo que debe hacer o lo considera muy difícil resulta una misión complicada. Consecuentemente, al asignar el trabajo al personal es imprescindible establecer con claridad aspectos claves como en qué situación se encuentra la tarea que ha de realizar (punto de inicio), los requisitos previos a su realización, los objetivos intermedios y los finales. Esto permitirá que el seguimiento del cumplimiento del trabajo de los subordinados (avances, progresos, estancamientos) sea fácilmente perceptible y evaluable.

Proporcionar retroinformación (feedback)

Supervisar frecuentemente el trabajo de los subordinados y conocer de manera constante

cómo progresan permite proporcionarles información sobre sus aciertos y fallos, para poder corregir cuanto antes sus errores y mejorar su trabajo. Para que sea realmente eficaz, la retroinformación debe estar claramente referida a la ejecución de la tarea y al cumplimiento de los objetivos, y ser continua, clara, entendible y accesible para todos.

EMPLEO ADECUADO DEL RECONOCIMIENTO, LA CRÍTICA Y LA SANCIÓN

El uso del reconocimiento como forma de recompensar el esfuerzo y el trabajo de los subordinados está recogido en el artículo 75 de las RROO, a tenor del cual el militar «reconocerá y premiará a los subordinados que se hayan hecho acreedores a ello en justa proporción a sus méritos». Como vemos, las Ordenanzas individualizan el reconocimiento a aquellos militares que hayan hecho méritos para ello, siguiendo criterios de justicia, objetividad y proporcionalidad. Este matiz resulta esencial, ya que como establece dicho artículo, el uso adecuado del reconocimiento constituye una satisfacción para quien lo recibe, pero también un estímulo para su unidad y un ejemplo para los demás.

El reconocimiento como motivador es útil tanto cuando se han alcanzado los objetivos previstos,

como si estos no se han conseguido aún, en cuyo caso resultará eficaz reconocer el esfuerzo y los progresos logrados.

Aunque unas palabras de elogio o reconocimiento por el trabajo bien hecho motivan más que la *crítica*, no debemos olvidar que esta también puede ser efectiva y motivadora, sobre todo si es racional y constructiva. Ello requiere concretar lo que está mal hecho o se quiere mejorar, sin caer en generalizaciones y criticando la conducta o tarea mal ejecutada en lugar de a la persona. Esto no significa que se deba evitar corregir al subordinado que cometa una falta, ya que esto constituye una obligación de todo militar, recogida en el artículo 51 de las RROO. Este artículo, sin embargo, acota dicha obligación, señalando que nunca se deberán corregir las faltas de los subordinados en presencia de un superior al que correspondiera hacerlo; ni tampoco hacerlo ante otros subordinados de inferior empleo, salvo en los casos en que la falta se hubiera cometido en presencia de estos o que el no hacerlo causara perjuicio para el servicio. Por otro lado, tanto al realizar una crítica como al sancionar un hecho o conducta, el militar debe ser «*comedido en su actitud y palabras*» (artículo 53), evitando las malas formas y la amenaza, pues perjudica las relaciones interpersonales y genera resentimiento en el subordinado. Tampoco debiera guardar rencor o ponerle etiquetas a aquel subordinado que hubiera cometido alguna falta (estigmatización), ni pensar que por el hecho de haberlo hecho una vez volverá a hacerlo irremediablemente en el futuro (efecto Pigmalión).

En todo caso y acerca del empleo adecuado y efectivo del reconocimiento y de la crítica, es importante puntualizar que ambos deben ser inmediatos, sin demorarlos en el tiempo, e individualizados, es decir, dirigidos a la persona que se haya hecho acreedor de ello.

CONCLUSIONES

La motivación es un aspecto fundamental para el buen ejercicio del mando o liderazgo y, por ende, del adecuado rendimiento de nuestro personal. Desde la Psicología Militar se han propuesto diversas técnicas de motivación, la mayoría de las cuales están recogidas en las RROO para

las FAS, cuyo texto constituye en buena medida una guía que seguir por el militar para liderar y motivar a sus subordinados.

Desde este punto de vista, un militar motivador debe ser un ejemplo para sus subordinados, tanto en su conducta como en sus cualidades, principios y valores. Un trato adecuado, caracterizado por la justicia, la equidad y el respeto contribuye en gran medida a la motivación del personal, como lo hace también el fomentar, en la medida de lo posible, su implicación y participación en las tareas. Tareas que el mando motivador debe asignar conociendo y teniendo en cuenta las capacidades y necesidades de su personal, clarificando los objetivos y proporcionándole información continua para mejorar su ejecución.

Por último, el mando motivador debe ser un buen comunicador y transmisor de información, y saber utilizar correctamente los principios del aprendizaje a la hora de reforzar (reconocimiento) o corregir (crítica y sanción) la conducta de sus subordinados.

NOTAS Y BIBLIOGRAFÍA

¹ Escribano, Carmelo. *Psicología para un nuevo estilo de mando*. Pirineo. Zaragoza, 2002. Pág. 207.

² Una descripción detallada de esta teoría puede consultarse en la obra de Maslow *Motivation and personality*. Harper and Brothers. New York, 1954.

³ Véase la obra conjunta de Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard y Snyderman, Bárbara. *The motivation to work*. John Wiley and Sons. New York, 1959.

⁴ En concreto, los artículos 10 d) y 12 g) de la Ley 39/2007, de la Carrera Militar. *BOE*, 278. Pp. 47341-47342.

⁵ Artículo 124 RROO: «*Tendrá presente que para desarrollar su labor [docente] y lograr el necesario ascendiente son imprescindibles el prestigio y la ejemplaridad*».

⁶ Como señala el artículo 61, el militar «*ejercerá su autoridad con firmeza, justicia y equidad*».

⁷ Artículo 67 y 121 de las RROO.

⁸ Podemos señalar en este sentido el artículo 57 y el 76 de las RROO.

⁹ Escribano. Op Cit. Pág. 238.

¹⁰ Escribano, 2002. Op Cit. Pág. 240.

¹¹ Robbins, Stephen. *Comportamiento organizacional*. Prentice-Hall. México DF, 1999. ■



Documento: El Ejército de Tierra en la EUTM Somalia





INTRODUCCIÓN

Miguel Martín Bernardi.
General de Brigada. Infantería. DEM.
Jefe de la División de Operaciones del Estado
Mayor del Ejército.



Típica cabaña del interior somalí

Querido lector: desde hace un año y medio como Jefe de la División de Operaciones del Estado Mayor, debo seguir todas aquellas operaciones en las que participa personal de nuestro Ejército. Una de ellas es la Misión de Entrenamiento de la Unión Europea para Somalia, EUTM Somalia.

La operación terrestre en Somalia, lejana, contenida en efectivos, compleja en sus mecanismos de mando, generación, financiación y apoyo, pertenece a un concepto nuevo de operaciones: las operaciones dedicadas al entrenamiento de las Fuerzas Armadas y asesoramiento a las autoridades locales, en este caso las somalíes, en la creación del pilar estatal de seguridad y defensa.

Se trata de un objetivo de por sí ambicioso, en el que el Ejército de Tierra cuenta con la experiencia de misiones similares en Afganistán o Bosnia i Herzegovina, pero que se torna descomunal en un escenario como el cuerno de África. Un continente y una región en pleno proceso de cambio, donde el ente Estado se diluye, donde emergen clanes, etnias y confesiones religiosas; un escenario marcado por el pasado colonial aún cercano de cada territorio, por la pobreza, las ideologías, la presencia o ausencia de recursos naturales y por los intereses, velados o no, de una nómina infinita de actores.

EUTM Somalia nació en 2010. España desempeñó un papel decisivo en su puesta en marcha y en la actualidad es uno de los principales contribuyentes. Las penosas condiciones de seguridad en su zona de acción obligaron a establecer la misión en la vecina Uganda y no fue hasta mediados del pasado año, cuando se inició un lento traslado a Mogadiscio. En la primera rotación desplegada en el corazón de Somalia, participó un pequeño grupo de españoles. Ellos nos ofrecen la oportunidad de conocer de primera mano y a fondo, tan complejo conflicto e interesante misión.

Nos hablarán de historia, de geopolítica, de terrorismo, de los intereses y del papel de cuantas organizaciones internacionales y países intervienen. Tomaremos conciencia de la complejidad del día a día, del ingente trabajo por desarrollar, de las dosis de experiencia, conocimientos técnicos y diplomacia necesarios para jugar en tan complicado tablero.

Como apuntaba, es una tarea que a veces se antoja inabordable, pero que de facto empieza a ofrecer sus primeros resultados. Más de 3.000 militares instruidos y un buen porcentaje de ellos incluso especializados en algún campo, nos permiten hablar hoy del germen del Ejército somalí. La siempre complicada colaboración entre agencias, en este caso, tiene como fruto más significativo la conquista del litoral por las fuerzas terrestres y la consiguiente reducción, hasta casi su desaparición, del fenómeno de la piratería, principal detonante de la intervención internacional.

No quiero robar un minuto más al equipo del coronel González Revuelta. Con ellos les dejo y con la certeza de que disfrutarán de la lectura, admirarán su iniciativa y les felicitarán, como yo desde aquí, por tan impecable, dura y difícil misión.



APROXIMACIÓN A LA COMPLEJA REALIDAD DE SOMALIA

Alberto González Revuelta.
Coronel. Caballería. DEM.

INTRODUCCIÓN HISTÓRICA

La actual República Federal de Somalia es un país ubicado en el Cuerno de África, al este del continente africano. Limita al Norte con el golfo de Adén, al Este con el Océano Índico, al Oeste y Noroeste con Etiopía y Djibouti, mientras que en el Sur se sitúa Kenia.



Como para cualquier otro país, los datos más relevantes que se pueden encontrar en una «ficha tipo» son los siguientes:

Forma de gobierno: República Parlamentaria Federal.

Presidente: Hassan Sheikh Mohamud.

Creación: En 1960, por Italia y Reino Unido.

Idiomas oficiales: somalí, árabe.

Capital: Mogadiscio (Población: Desconocida).

Población: Desconocida.

PIB: Desconocido.

Tasa de crecimiento: Desconocida.

Inflación: Desconocida.

Índice de alfabetización: Desconocido.

Como es fácil de apreciar lo más relevante de esta ficha no son los datos que nos proporciona, sino la ausencia de muchos de ellos, de lo que podemos concluir que se trata del país del mundo del que menos información existe como Estado, y ello se debe, sin duda alguna, al proceso político y social sufrido desde su independencia.

La aparición de Somalia como estado independiente es la consecuencia del proceso descolonizador llevado a cabo, a principios de la década de los sesenta del pasado siglo XX, por las potencias coloniales —Francia, Gran Bretaña e Italia— en los territorios del Cuerno de África con una mayoría de etnia somalí. En dicho proceso se constituyó, por un lado la actual Djibouti, heredera de la Somalia francesa, mientras que el estado de Somalia se configuró por la unión de la Somalia italiana y británica.

Inicialmente el país vivió una etapa de nueve años de democracia incipiente, hasta que en 1969, el sistema político se derrumbó y dio paso a la dictadura de Mohamed Siad Barré; este sistema político perduró hasta el comienzo de la década de los noventa. Con el desmoronamiento de la dictadura, sin la existencia de un gobierno nacional unitario y efectivo, Somalia quedó en las manos de grupos, clanes tribales y señores de la guerra armados, con lo que el país entró en un proceso, que perdura hasta nuestros días, de descomposición política y social, siendo considerado como ejemplo de «Estado fallido», con la independencia de facto de varias de sus regiones.

Hay que llegar hasta el año 2004 para encontrar el primer intento serio encaminado a encontrar una solución a la situación, mediante



Hassan Sheikh Mohamud, Presidente de Somalia

el acuerdo alcanzado por diversas de las facciones existentes. Inicialmente se logró un acuerdo para constituir un gobierno de transición, que fuese capaz de conseguir la unificación del país y la recuperación social y económica.

Tras más de dos décadas de conflicto, Somalia se ha convertido en el paradigma de «Estado no viable», que sufre una situación interna de caos y luchas fratricidas, que ha conseguido hacer naufragar al país como proyecto político, dejando gran parte del mismo en manos de las milicias islámicas radicales y en una profunda crisis, en la que el actual gobierno intenta mantenerse en el poder gracias al amparo de las NNUU, de los gobiernos occidentales y del respaldo de la Unión Africana.

A pesar de la situación descrita, en el mes de septiembre del año 2012, los miembros del parlamento nacional fueron capaces de ponerse de acuerdo a la hora de nombrar a un nuevo presidente de Somalia, y con ello poner fin al Gobierno Federal de Transición (GFT), totalmente desacreditado por los escándalos de corrupción y nepotismo, y que marcó el final del periodo de transición en Somalia. Asimismo se aprobó la Constitución Federal Provisional, que establece

una autentica «hoja de ruta» para la redacción de una constitución definitiva. Con todo ello la comunidad internacional quería transmitir el mensaje de que el proceso de transición, iniciado con el GFT, estaba finalizado y dar así al país una oportunidad efectiva de progresar hacia un futuro más esperanzador.

Además de los aspectos mencionados anteriormente, que de por sí nos dibujan una situación muy compleja, en el crisol somalí hay que añadir, además, migraciones masivas de la población, hambrunas periódicas, una situación sanitaria desastrosa¹ y uno de los aspectos clave, que viene a proporcionar una dimensión internacional al problema, que no es otro que la piratería, que desde la década de los noventa asola las costas de Somalia y amenaza al tráfico marítimo que, a través del canal de Suez, utiliza las principales rutas comerciales que conectan Asia y Europa.

El Consejo de Seguridad de NNUU emitió una serie de resoluciones, que amparaban la actuación de organizaciones internacionales para la solución de la situación. Así la OTAN, la UE y una coalición de fuerzas marítimas combinadas,

liderada por EEUU, desplegaron misiones internacionales para combatir la piratería existente en la región del Cuerno de África. El 8 de diciembre de 2008, la UE aprobó la operación ATALANTA para contribuir a la protección de los barcos del Programa Mundial de Alimentos que transportan ayuda humanitaria a Somalia, y combatir la piratería en la zona.

PANORAMA ACTUAL

El actual Gobierno está actuando fundamentalmente en dos líneas de acción, la primera de ellas contempla una serie de actuaciones para conseguir la unificación del país, la segunda va encaminada a conseguir la victoria en el campo de batalla frente al grupo islamista Al-Shabaab (AS). Esto, de momento, ha permitido al Gobierno de Somalia, apoyado por las fuerzas de la Unión Africana (AMISOM), hacerse con el control de importantes áreas del territorio, incluidos los núcleos urbanos más importantes; especial mención requiere la liberación de la ciudad de Kismayo, el puerto más importante del país. Todo ello ha hecho que a mediados del 2013 se diese un estado generalizado de optimismo



España a través de la Armada y del Ejército del Aire participa en la operación ATALANTA



Soldados del contingente ugandés en AMISOM (Misión de la Unión Africana en Somalia)

oficial, tanto nacional como internacional, sobre el futuro de Somalia, que ha disminuido tras las acciones violentas de AS².

Pero estos avances en materia de seguridad aún no se han traducido en que el Gobierno Federal haya conseguido un claro fortalecimiento de Somalia como país, así en el ya problemático Norte, las relaciones con Puntland han sufrido recientemente un progresivo deterioro, mientras que con Somaliland prácticamente están rotas. Asimismo recientemente en el sur del país, en la zona de Kismayo, un líder local ha declarado la constitución de un nuevo estado federal llamado Jubaland y el Gobierno Federal se ha visto obligado a aceptar este hecho por un período provisional de dos años.

ACTORES IMPLICADOS

El Ejército somalí

Tras el derrumbe de la Administración somalí a principios de la década de los noventa, sus Fuerzas Armadas dejaron de existir. Durante casi

dos décadas el país se ha visto sumido en un conflicto interno entre clanes y milicias de carácter regional, en el que se ha disuelto cualquier tipo de concepto de nación. Por ello es fácil de entender los desafíos a los que se enfrenta el actual Gobierno Federal, a la hora de hacer frente a la reforma de su sector de la seguridad. Los desafíos incluyen establecer un sistema de mando y control nacional, inexistente en la actualidad, y crear un espíritu nacional, que tiene que competir con los fuertes sentimientos de lealtad a clanes y milicias, así como dotar mínimamente del equipamiento y recursos esenciales, y restablecer las nociones básicas de disciplina en el seno de las unidades del Ejército.

La intención del Gobierno Federal es que el Ejército Nacional de Somalia (SNA) asuma un papel esencial en la lucha contra AS, pero esta buena intención choca con la realidad del SNA, que no es otra que carecer de la organización y preparación necesarias. Actualmente existe una cúpula de altos mandos, la mayoría de ellos provenientes del antiguo Ejército somalí de los



Guerrilleros de Al-Shabaab

noventa, de corte y modelo soviéticos, y una base de combatientes provenientes de las milicias, educados en poner su arma y su lucha a disposición de su clan como modo de ganarse la vida y proporcionar seguridad a los suyos.

Teniendo en cuenta esta situación, el Gobierno Federal es consciente de que la seguridad del país es el factor determinante para la consecución de los otros objetivos políticos. Para ello ha redactado un ambicioso Plan Nacional de Seguridad y Estabilización (NSSP), aprobado en agosto del 2013, en el que se establecen los programas necesarios para reconstruir las Fuerzas Armadas, la reforma de la Policía y el poder judicial. En él se definen las grandes líneas maestras de lo que debe ser el futuro SNA: un ejército profesional de 28.000 personas, constituido básicamente por unidades de infantería ligera, hasta nivel brigada. Para su ejecución se establece un plazo de tres años y se determina un coste de unos 160 millones de dólares americanos.

Las fuerzas de la Unión Africana (AMISOM)

AMISOM representa la voluntad de la Unión Africana de reinstaurar la paz en Somalia. Se trata de una misión de carácter regional que cuenta con la aprobación de la ONU que, según el

mandato original, establecía como finalidad proporcionar el apoyo necesario al Gobierno somalí para implementar el plan de seguridad nacional, participar activamente en la instrucción del SNA y crear un entorno seguro y estable que permitiera la acción de las organizaciones de ayuda humanitaria. En febrero de 2007 autorizó dicho despliegue, contando AMISOM con tres componentes: militar, policial y civil; inicialmente fue autorizada una fuerza de unos 8.000 efectivos.

Durante los primeros años de actuación, el contingente de fuerzas de AMISOM estaba compuesto fundamentalmente por tropas de Uganda y Burundi. Durante los años 2007 y 2008 la situación en Somalia era que AS había conseguido sucesivas victorias militares, tomando el control del centro y sur del país, siendo, en aquellos momentos, las fuerzas de AMISOM la única defensa real para el debilitado Gobierno de Transición ubicado en Mogadiscio. Durante los siguientes años, 2009 y 2010, en la capital se libraron intensos combates, que buscaban hacerse con el control de la ciudad, pero ninguna de las facciones enfrentadas fue capaz de triunfar sobre su adversario.

En la actualidad los contingentes nacionales de AMISOM suman un total de 17.731

personas uniformadas (incluye por tanto a fuerzas policiales) que representa el tope máximo de fuerza autorizado, siendo los países contribuyentes: Uganda (6.000), Burundi (5.400), Kenya (4.600), Djibouti (950) y Sierra Leona (850), incorporada en abril del 2013 al conflicto. Dichas fuerzas se encuentran desplegadas en cuatro sectores, que comprenden las zonas central y sur del país. Así en el Sector 1 y el Sector 3, se encuentran los contingentes de Uganda y Burundi, el primero incluye las regiones de Banadir, y Shabelle, y el segundo cubre las regiones de Bayy Bakool. El Sector 2 está cubierto por las fuerzas de Kenia y Sierra Leona y comprende Gedo y Juba; por último está el Sector 4 correspondiente al contingente de Djibouti, que cubre la región Hiran. Se está estudiando la necesidad de crear un Sector 5 en la zona del importante puerto de Kismayo, aunque todavía no hay decisión al respecto.

A mediados del 2013 AMISON alcanzó el límite de su capacidad operativa y no fue capaz de proseguir con sus acciones contra AS, sin exponerse a la pérdida del control de las zonas recuperadas. La estrategia prevista era contar con las unidades del recién creado Ejército somalí para tareas de carácter secundario como protección de rutas de abastecimiento y núcleos urbanos cerca del frente, que permitiesen liberar de dichas funciones a las de la Unión Africana (UA) para que estas se pudiesen centrar en las acciones ofensivas necesarias contra los elementos de AS. Este propósito no ha sido posible debido a que las fuerzas del SNA no cuentan con la capacidad operativa necesaria, ni el mando y control imprescindible para poder actuar eficazmente.

Los fundamentalistas (Al-shabaab)

El denominado Movimiento de la Juventud Muyahidin (Harakat Shabab al Muyahidin), nació allá por el año 2003, siendo la rama juvenil de la Unión de Cortes Islámicas (UCI). Pero no fue hasta la guerra del 2006 entre el Gobierno Federal de Transición con sus aliados etíopes y la UCI que, a raíz de la derrota de esta última, la sociedad somalí se forjó la idea de que AS era la única opción con posibilidades para enfrentarse a la invasión extranjera, representada por las fuerzas etíopes. Ese fue el motivo por el que

muchos somalíes se unieron al movimiento en su lucha contra las fuerzas extranjeras, sin ser conscientes realmente de cuáles eran los objetivos e intenciones de AS.

Inicialmente centró sus acciones en los cooperantes y trabajadores de organismos internacionales dedicados a acciones de carácter humanitario. Posteriormente y debido a la evolución del conflicto, el movimiento se transformó en un grupo insurgente, que llegó a dominar prácticamente todo el centro y sur de Somalia. En la actualidad y tras los reveses sufridos cuenta con unas fuerzas estimadas de unos 7.000 hombres, mayoritariamente jóvenes reclutados en los campos de refugiados somalíes en la frontera entre Somalia, Etiopía y Kenia. La organización, aunque debilitada, aún es capaz de ejercer el dominio en amplias zonas rurales de sus antiguos territorios, pero ya no controla los núcleos urbanos ni las vías de comunicación.

Otro de los factores que añade un cierto grado de incertidumbre sobre el futuro del movimiento es su reciente vinculación con Al Qaeda (AQ). Las primeras noticias sobre dicha relación surgieron a mediados del 2007, si bien en esos primeros momentos eran grupos distintos, que habían establecido relaciones de cooperación, basadas en intereses y objetivos comunes. Este vínculo se fue desarrollando a lo largo del tiempo hasta que a principios del año 2013, se oficializó formalmente la unión de ambas organizaciones. Esta nueva relación ha tenido una gran repercusión en el interior del movimiento de AS, en el que desde su génesis han coexistido dos tendencias bien diferenciadas: una de corte más bien nacionalista, que pretende que el movimiento permita liberar Somalia de infieles e imponer la sharia; y la otra, con una ideología de corte más internacionalista, que se identifica completamente con los postulados de la *jiḥad* global.

Esta situación de pugna interna de la organización ha tenido como desenlace el denominado «golpe de Godane», ocurrido durante el verano de 2013, en el que el dirigente supremo de AS Abu Zubayr, más conocido por Ahmed Abdi Godane, eliminó a diversos líderes disidentes del movimiento, con el fin de reforzar su control del grupo.



El coronel González Revuelta, autor de este artículo, con algunos componentes españoles de la EUTM Somalia

CONCLUSIONES

Complejidad

Si algo caracteriza la presente situación de Somalia es la complejidad en todos los niveles, empezando por los actores que intervienen, tanto internos como externos; la propia estructura del pueblo somalí, que tras años de abandono por parte de la administración, al desaparecer el Estado, tuvo que buscar aquellas estructuras capaces de proporcionar un cierto grado de protección, y estas no fueron otras que los distintos clanes y subclanes existentes. La situación económica y la persecución política han obligado a un porcentaje elevado de la población a refugiarse en zonas más seguras del país o en la tremenda diáspora sufrida por el pueblo somalí. Por si ello fuera poco, la hambruna y una situación sanitaria catastrófica nos dejan un cuadro realmente complejo y de muy difícil solución a corto y medio plazo.

Situación Política

El Presidente actual tiene por delante una panorama complicado, con una tarea que parece casi imposible de realizar. A día de hoy,

su Gobierno apenas ha comenzado a afrontar muchos de los asuntos críticos que recibió del desacreditado GFT como la conclusión de una Constitución Federal definitiva y alcanzar un acuerdo que permita solucionar el problema territorial del país. Tampoco se considera que haya iniciado una lucha a fondo contra la endémica corrupción oficial.

El Ejército Nacional Somalí

Una de las grandes carencias detectadas en el Ejército somalí es la falta de preparación de sus componentes y unidades. Para paliar dicha situación se ha puesto en marcha un ambicioso programa de instrucción, financiado y proporcionado por numerosos actores internacionales, que van desde EUTM Somalia, AMISOM, organizaciones de las NNUU (UNSOM, UNSOA, UNMAS...), países como Turquía, Uganda, Djibuti, Reino Unido y organizaciones de carácter privado como Bancroft Global Development (BGD) o Pacific Architects Engineers (PAE). Todo ello requiere de una estrecha coordinación a la hora de planificar las actividades necesarias para instruir a las unidades. Coordinación que en la actualidad el SNA no es capaz de proporcionar, y

que se intenta obtener por medio de mecanismos de carácter internacional como es el Training Steering Group (TSG), órgano de trabajo, que bajo la dirección de UNSOM, reúne con carácter mensual a todos los actores que participan en la instrucción del Ejército somalí para coordinar actividades e intercambiar información.

AMISOM

El despliegue alcanzado por las fuerzas de la Unión Africana, junto a la situación de «parón operativo» debido a haber alcanzado su límite, sitúa a dichas fuerzas en un momento de incertidumbre, del que solo podrán salir si se produce uno de los siguientes hechos. Por un lado, que el Ejército somalí sea capaz de apoyar eficazmente las acciones de combate de AMISOM, para ello se requiere que las acciones de instrucción y adiestramiento del SNA sean capaces de constituir unidades realmente operativas; y la comunidad internacional de dotarlas adecuadamente. Y por otro lado, que la comunidad internacional proporcione a AMISOM nuevas capacidades, reiteradamente solicitadas, como unidades de helicópteros y batallones blindados que permitan continuar con las operaciones. En el mes de noviembre de 2013 las NNUU aprobaron la Resolución 2124 en la que se autoriza a AMISOM un techo de 22.126 efectivos uniformados (lo que supone un incremento de unas 4.400 personas), así como dotar a dichas fuerzas de capacidades aeromóviles (doce helicópteros).

Al-shabaab

En los últimos tiempos AS ha sufrido una serie de derrotas en todos los enfrentamientos que ha tenido con las fuerzas de AMISOM, lo que ha obligado a su repliegue

y abandono de los núcleos urbanos más importantes del centro y sur del país. Todo ello hacía presagiar que se encontraba en sus últimos momentos, pero la organización ha sabido cambiar su estrategia abandonando la confrontación directa, limitándose al hostigamiento permanente de las tropas de AMISOM y gubernamentales, y llevando a cabo acciones del tipo asimétrico en las principales ciudades, fundamentalmente en Mogadiscio y Nairobi, demostrando con ello su adaptabilidad a la nueva situación, y haber mutado a una forma de actuación más letal.

NOTAS

- ¹ Las últimas tres apariciones de brotes de polio en el mundo (enfermedad considerada erradicada) han sido en Somalia.
- ² Los últimos más importantes por su complejidad y repercusión internacional han sido el ataque al complejo de NNUU en Mogadiscio durante el mes de junio de 2013 y la acción contra el centro comercial en Nairobi del 21 de septiembre del mismo año.■





EVOLUCIÓN DE LA EUTM

SOMALIA

EN SUS TRES MANDATOS

Emilio José González Vega.
Teniente Coronel. Artillería. DEM.



Ejercicio, junto con instructor del Ejército ugandés,
en las edificaciones preparadas para combate en
población (Mayo 2013)

Vista del antiguo faro de Mogadiscio

EL ENFOQUE INTEGRAL DE LA UNIÓN EUROPEA HACIA EL PROBLEMA SOMALÍ

La Unión Europea (UE) y sus estados miembros son el principal proveedor de ayuda humanitaria y al desarrollo de la región del Cuerno de África. Un objetivo de la Política de Defensa y Seguridad Común (CSDP) es contribuir a reforzar un gobierno efectivo en Somalia, que permita superar la fragilidad y potenciar las nuevas instituciones al servicio de los ciudadanos, con la finalidad de transferir a sus Fuerzas Armadas las responsabilidades en lo relativo a seguridad y ejercer una acción decisiva en apoyo al desarrollo del sector de seguridad (SSD) en el país.

Dentro de este amplio marco estratégico a largo plazo para Somalia y toda la región, la EUTM SOMALIA (EUTM-S) es un actor clave, debidamente coordinado y sincronizado con otros instrumentos de la UE, para establecer unas instituciones de seguridad y defensa profesionales, responsables y sometidas al poder establecido. La finalidad perseguida es reforzar las capacidades de seguridad de forma que el Gobierno somalí pueda recuperar su soberanía plena, prestar los servicios esenciales a la población y ser el único garante de la seguridad y la estabilidad somalíes.

Sin embargo, todo este trabajo sería baldío, si no se coordinara con las distintas actuaciones que la UE tiene en marcha en los más diversos ámbitos (político, diplomático, jurídico, de apoyo al desarrollo, de fomento de la seguridad, humanitario, comercial, etc). En resumen, el trabajo efectuado por la EUTM-S debe ser contemplado dentro del citado marco, más amplio, del enfoque integral de la UE hacia los desafíos presentes en el Cuerno de África, que incluye esfuerzos para promocionar el progreso político, reconstruir las estructuras de seguridad, mejorar la forma de gobierno, contribuir al desarrollo, reforzar la legalidad, consolidar las capacidades marítimas en la región y responder a las necesidades humanitarias.

ORIGEN DE LA INTERVENCIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA

El acuerdo de Djibouti, firmado el 9 de junio de 2008 con la mediación de las Naciones Unidas puede considerarse como el antecedente remoto para la intervención de la UE en Somalia. El país llevaba ya sumido en ese momento más

de 17 años —desde enero de 1991, tras el derrocamiento del general Mohamed Siad Barre— en el más absoluto caos, con tintes de guerra civil, piratería y luchas tribales, todo ello salpicado con frecuentes hambrunas, secesionismo centrífugo, corrupción y predominio del islamismo más radical. Durante ese tiempo Somalia era contemplado por los observadores internacionales como el paradigma de Estado fallido.

Sin embargo, el Gobierno Federal de Transición (TFG), surgido del citado acuerdo, a pesar del firme apoyo de la comunidad internacional pronto mostró su incapacidad para imponer el imperio de la ley en el país, y grandes zonas de Somalia, incluyendo partes de la región de Banaadir, donde se ubica la capital, seguían bajo el control del grupo terrorista Al-Shabaab. Aunque la Misión de la Unión Africana para Somalia, AMISOM, llevaba desplegada desde abril de 2007 (con una participación inicial de 8.000 soldados de Uganda y Burundi) intentando mejorar la seguridad en el país, la situación no había evolucionado significativamente. El TFG, en vez de representar el papel de director que le hubiera correspondido, era tan solo un actor más en esa tragedia.

Ante esa situación tan incierta, la UE decidió apoyar de forma efectiva los esfuerzos de la comunidad internacional para fortalecer la autoridad del TFG y otorgar una cierta viabilidad al Estado somalí. En febrero de 2010 el Consejo de la UE aprobó el despliegue de una misión de entrenamiento para este país, conocida como EUTM (European Union Training Mission) Somalia. Sin embargo, dadas las condiciones de inseguridad allí reinantes, incluso en la capital, y a pesar del nombre de la propia misión, inicialmente toda su actividad se desarrolló en Uganda, en un ambiente y un entorno mucho más permisivo para las previstas actividades de instrucción y adiestramiento (I/A) del personal somalí. Ese país ofrecía además la ventaja de que las Fuerzas Populares de Defensa Ugandesas (UPDF) ya estaban llevando a cabo en su propio territorio, con el apoyo de los Estados Unidos, actividades de I/A de personal somalí, principalmente instrucción básica.

Desde el primer momento se decidió establecer el Cuartel General Principal (MHQ) de la misión en Kampala, capital de Uganda. En



Alumnos del curso de Policía Militar durante su instrucción diaria.
Al fondo, las instalaciones del BTC (Bihanga Training Camp)

un único cuartel general se concentraban, de forma excepcional, los dos niveles tradicionales de las operaciones de la UE: el nivel operacional (OHQ) y el táctico (FHQ). Las actividades de I/A se desarrollaron en un remoto y pacífico rincón del suroeste de Uganda, no lejos de la frontera congoleña, a unos 300 Km al oeste de Kampala, en la provincia de Ibanda. Para incrementar aun más la sensación de aislamiento, una parte no desdeñable de esa distancia debe recorrerse por caminos, pues la carretera asfaltada no alcanza tan recóndito paraje. En ese bucólico entorno se ubicaba una Escuela de Entrenamiento de las UPDF, cuyo anodino acrónimo, BTS (*Bihanga Training School*), apenas dejaba traslucir su siniestro pasado como prisión en la que parece ser que se produjeron algunas ejecuciones, pues el nombre Bihanga es una deformación local del inglés *to go to be hanged*: ir para ser ahorcado o colgado. Esta BTS se haya en medio de la llamada Región de los Grandes Lagos, equidistante *grosso modo* de los lagos Victoria, Eduardo y Alberto.

En el interior de las instalaciones de esa escuela la UE estableció el Campo de Entrenamiento de Bihanga (BTC), donde se desarrollaron todas las actividades de I/A en Uganda hasta su cierre en diciembre de 2013.

PRIMER MANDATO

El *Mission Plan* de este mandato, que se extendió desde el 23 de mayo de 2010 hasta el 9 de agosto de 2011, fue aprobado en marzo de 2010, donde se designaba como primer Jefe de la Misión al coronel español D. Ricardo González Elul, en consonancia con el decidido apoyo de España al establecimiento de la misión y como muestra del compromiso español con la región del Cuerno de África. Ante las imperiosas necesidades de I/A de las todavía balbucientes Fuerzas Armadas Nacionales de Somalia (SNAF), se centraron los esfuerzos en la formación de cuadros de mando hasta nivel sección y en las actividades de I/A especializado: combate en población, concienciación ante minas y artefactos

explosivos improvisados (IED), telecomunicaciones (CIS) y soporte vital básico en combate (CLS), mientras las UPDF continuaban proporcionando instrucción básica a los reclutas somalíes.

Aunque inicialmente estaba previsto llevar a cabo dos rotaciones de 1.000 militares somalíes, de seis meses de duración cada una, la realidad fue ligeramente diferente, debido a diversas vicisitudes, retrasos e imponderables. La primera de las rotaciones se desarrolló desde mayo de 2010 hasta el 3 de febrero de 2011, fecha en la que regresaron a Somalia los primeros 907 somalíes adiestrados por la UE. La segunda, que empezó ese mismo día de febrero, concluyó el 1 de noviembre, con el retorno a Mogadiscio de otros 869 somalíes. El resultado final de este primer Mandato fue de casi 1.800 militares somalíes instruidos, de los cuales unos 500 eran cuadros de mando.

SEGUNDO MANDATO

En Bruselas, el Consejo de la Unión Europea emitió el 11 de septiembre de 2011 un *Mission Plan* revisado, que daba lugar de facto al alumbramiento de un segundo mandato, que permitía extender la actividad de la EUTM Somalia en Uganda hasta el 31 de enero de 2013, colocando al frente de la misión al coronel del ejército irlandés Michael Beary. Este mandato tenía una cierta línea continuista con el anterior, aunque se diversificaron sus actividades en dos vertientes. Por un lado, se seguía centrando el esfuerzo en la formación de cuadros de mando y en la I/A especializada. No obstante, en consonancia con la ambición *in crescendo* de la EUTM Somalia, se llevaba el adiestramiento al nivel compañía, con módulos específicamente enfocados a los jefes de estas unidades y a sus pequeñas planas mayores. El resultado esperado era poder reintegrar a las SNAF unidades tipo compañías completas, adiestradas y cohesionadas, listas para su empleo inmediato.

Por otro lado, se programaron cursos específicos de instrucción de equipos de instructores (*train the trainers teams: TTT*), teniendo la acertada visión de transferir a las SNAF a corto plazo una capacidad incipiente de adiestramiento, con la intención de dotarlas de una cierta autonomía en este aspecto básico para generar continuidad en cualquier ejército. Como se verá más adelante,

este trabajo para el futuro empezará a dar sus primeros frutos en el presente año.

Para este mandato se previeron, igual que en el anterior, dos rotaciones de 1.000 somalíes, de seis meses de duración cada una de ellas. La realidad, esta vez, fue bastante inferior a las expectativas iniciales, debido a la creciente dificultad de las SNAF para encontrar personal con la capacitación requerida para ser enviado a Uganda. No obstante esta merma en cantidad se ha compensado con un incremento en la cohesión de las unidades reintegradas a Somalia, con un número creciente de cuadros de mando y con el inicio de la transferencia a las autoridades somalíes de capacidades de I/A. Así, la tercera rotación, que llegó al BTC el 1 de noviembre de 2011 y se extendió hasta el 2 de julio de 2012, entregó a las SNAF en Mogadiscio 603 somalíes adiestrados. En la cuarta, desde esa última fecha hasta el 18 de febrero de 2013, la cifra ascendió a 650.

Cabe señalar que en 2012, adicionalmente a los contenidos específicos de cada curso concreto, se comenzó a impartir una serie de materias de forma transversal, especialmente Derecho Humanitario Internacional, concienciación de género, derechos humanos, protección especial a mujeres y niños, etc. A ello contribuyeron tanto elementos internos de la EUTM (el asesor legal) como externos, especialmente de las Naciones Unidas, Cruz Roja Internacional y de algunos estados miembros de la UE. Dado el éxito alcanzado por estas enseñanzas y el interés suscitado entre el personal somalí, dichas actividades se volvieron a realizar en 2013.

TERCER MANDATO

El nuevo *Mission Plan*, por el que se establecía el tercer mandato, fue aprobado el 21 de febrero de 2013. En él se marcaba como fecha prevista de finalización el 31 de marzo de 2015. Al frente de la misión se colocó, a partir del 1 de febrero de 2013, al general de brigada del Ejército irlandés Gerald Aherne. Sin embargo, este mandato es sustancialmente diferente a los dos anteriores, pues está dividido en dos fases tan diferenciadas que podrían considerarse mandatos independientes.

En la primera fase, se simultanearon las actividades de entrenamiento especializado en el BTC

(mediante dos rotaciones de unos 150 militares somalíes cada una¹), con el inicio del despliegue de la EUTM-S en Mogadiscio, trasladando el centro de gravedad a lo largo de 2013, de forma lenta pero inexorable, desde Uganda a Somalia. Este paso ha sido posible gracias a la evolución política en Somalia, con el fin del periodo transitorio y la mejora de la situación de seguridad, especialmente en Mogadiscio. En este contexto se inició al principio del mandato el despliegue del cuartel general del Elemento de Adiestramiento, Asesoramiento y Monitorización (MATE) en el aeropuerto internacional de Mogadiscio (MIA), siempre teniendo en cuenta que el ritmo de ese despliegue estaría marcado por el cumplimiento de ciertas condiciones de seguridad, infraestructura y apoyos. Dicho cuartel general declaró formalmente la capacidad operativa inicial (IOC) el 7 de mayo de 2013, mediante una ceremonia oficial en el MIA, que contó con la presencia de altos representantes de la UE y de Somalia, incluido su Presidente. Este traslado era la respuesta a la insistencia de las autoridades somalíes para recibir la ayuda en Somalia y no en los países vecinos.

De las tres actividades a desarrollar por el MATE en Mogadiscio, en coherencia con el significado de su nombre, se decidió comenzar con el asesoramiento, a nivel estratégico, de las instituciones de seguridad somalíes (principalmente Ministerio de Defensa y Estado Mayor), para afrontar la reorganización de las Fuerzas

Armadas, crear una estructura de apoyo logístico e implementar un sistema de I/A nacional. Tras este primer avance, se ha ido pasando progresivamente al plano táctico mediante el despliegue de instructores en el campo de adiestramiento somalí de Jazeera (*Jazeera training camp, JTC*), situado a unos escasos dos kilómetros del MIA. En referencia a las acciones de asesoramiento, a principios de julio de 2013 llegaron dos equipos de asesores², al frente de los cuales se situaron sendos coroneles, uno de ellos italiano (en consonancia con el interés mostrado por Italia hacia esta misión que se desarrolla en la que fuera su posesión colonial hasta 1960) y el otro español, D. Alberto González Revuelta (conforme, así mismo, con el ya citado decidido apoyo de España).

Esta fase concluyó a finales de 2013, viniendo marcado el paso de una fase a otra por el cierre de todas las actividades en Uganda, la cesión de las instalaciones del BTC a las UPDF y la sustitución del general irlandés, como Jefe de la Misión, por el general de brigada del Ejército italiano Massimo Mingiardi, a partir de febrero de 2014.

La clausura del BTC y la despedida de la sexta y última rotación de somalíes en Uganda tuvo lugar en una ceremonia oficial el día de Santa Bárbara de 2013, con la presencia de autoridades de la Unión Europea, de Uganda y de las Fuerzas Armadas somalíes. Dos días después, el 6 de diciembre, por vía aérea, regresaron a Mogadiscio los últimos 142 somalíes adiestrados en Uganda por la EUTM-S, poniendo así brillante colofón a



Patrulla de MAMBA de AMISOM regresa a su base tras una patrulla en Mogadiscio, Somalia



Desfile ante autoridades nacionales de todos los instructores europeos en el acto de clausura del BTC en Uganda (4 Diciembre 2013)

más de tres años y medio de actividad en el país centroafricano.

La segunda fase del mandato, comenzada en enero de este año, incluye la realización en el JTC de las otras dos actividades del MATE: monitorización y adiestramiento. La primera —prueba del éxito de la acertada visión de futuro de la EUTM-S— está representada por el despliegue de equipos para la supervisión de la I/A proporcionada por los TTT de instructores somalíes a unidades tipo batallón de las SNAF. El segundo está constituido por la I/A especializada, mediante cursos de Jefe de Compañía, de Suboficial, de Inteligencia y de Administración y Gestión de Recursos Humanos. Estos cursos, de breve duración, unas tres semanas, se reiterarán varias veces a lo largo de todo el 2014, intentando alcanzar a un mayor número de personal de las SNAF.

CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos hasta finales de 2013, se prueba que esta Misión ha demostrado

ser un rotundo éxito y ha contribuido de forma efectiva y palpable al desarrollo del sector de seguridad en este país del Cuerno de África, arrojando el positivo balance de cerca de 3.300 militares somalíes adiestrados por la EUTM-S en colaboración con las UPDF, de ellos casi 1.200 cuadros de mando, 120 instructores y unas 30 mujeres. Esta cifra, ya de por sí nada despreciable dentro del conjunto de las Fuerzas Armadas somalíes (que exceden ligeramente los 10.000 efectivos), presenta el valor añadido del hecho de inculcar a este personal valores incipientes de disciplina, lealtad al mando, patriotismo y amor a Somalia como nación, intentando modificar las ancestrales relaciones de tribus y clanes, que mantienen una inercia secular muy difícil de alterar.

Sin embargo, el gran éxito de la misión no se puede valorar tan solo por los logros cuantitativos y cualitativos alcanzados, sino también por el alto grado de visibilidad, tanto en África como en el seno de la UE, conseguido con el



Repatriación por vía aérea del último contingente somalí adiestrado en Uganda (Diciembre 2013)

empleo de unos recursos humanos y materiales relativamente reducidos. A esta rentabilidad ha contribuido España de forma determinante en los tres mandatos, no solo aportando uno de los mayores contingentes (incluso en algunos momentos el mayor) sino también desempeñando los puestos claves, desde el mencionado Jefe del Primer Mandato hasta el Jefe de Estado Mayor en 2014, pasando por los responsables de las actividades de I/A y de la gestión económica.

NOTAS

- ¹ Durante el año 2013 se impartieron cursos de Jefe de Compañía, Cooperación Cívico-Militar (CIMIC), Policía Militar, Inteligencia e Ingenieros
- ² Equipo de Asesoramiento Estratégico (SAT) y Equipo de Adiestramiento del Sector de Defensa (DSTT).

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- Decisión del Consejo 5770/10, de 3 de febrero, sobre una misión militar de la UE para contribuir al adiestramiento de las Fuerzas de Seguridad somalíes.
- EUTM Somalia *Mission Plan*, Primer Mandato, 15 de marzo de 2010.
- EUTM Somalia *Mission Plan*, Segundo Mandato, 11 de septiembre de 2011.
- Acuerdo del Consejo de 14 de noviembre de 2011, por el que se adopta el marco estratégico para el Cuerno de África.
- Marco estratégico de la UE para el Cuerno de África: valoración crítica de su impacto y oportunidades. Septiembre de 2012.
- Decisión del Consejo para el Tercer Mandato de la EUTM Somalia (2013/44/CFSP), aprobada el 22 de enero de 2013.
- EUTM Somalia *Mission Plan*, Tercer Mandato, 21 de febrero de 2013. ■



RETOS DE LA INSTRUCCIÓN EN SOMALIA

Fernando Saiz Quevedo.
Comandante. Artillería. DEM.



DOCUMENTO

«Era costumbre entre los antiguos persas pasar cinco días en anarquía después del fallecimiento de su Rey, a fin de que la experiencia de los asesinatos, robos y otras desgracias les obligase a ser más fieles a su sucesor».

*Manifiesto de los Persas
(Madrid, 12 de abril de 1814)*

Cuando hablamos de Somalia tenemos que dejar de pensar según los parámetros habituales y sumergirnos en la realidad de este país. Un Estado fallido que durante más de veinte años no ha tenido un gobierno, ni siquiera una sociedad mínimamente estructurada. La definición de anarquía debería venir asociada a la situación que se está viviendo en Somalia actualmente.

Esta falta de un sistema organizado que regulase la convivencia de los somalíes ha ocasionado que una generación entera de ciudadanos haya crecido sin los más mínimos conceptos de civismo, organización o subordinación al poder establecido.

La población ha tenido que acostumbrarse a sobrevivir en un ambiente hostil, siendo la lealtad a su clan la única opción de mantenerse a salvo, podemos decir que cuando el Estado

desapareció, los somalíes se refugiaron en su estructura más tradicional y mejor asentada. Por tanto, la única disciplina o la única obediencia que entienden es aquella que se deriva de la pertenencia a su clan.

En este estado de cosas, la EUTM-Somalia debe entrenar al Ejército somalí. Pero, ¿qué hacer si los principios más básicos que deben regir la vida militar son inexistentes en este escenario? Estos son los problemas a los que la misión tuvo que enfrentarse tras aterrizar en Mogadiscio. Un nuevo escenario, donde todas las reglas y principios que consideramos básicos, sencillamente no existen.

OBJETIVO: ENTRENAR... ¿QUÉ EJÉRCITO?

El Gobierno Federal de Somalia tiene un Ejército. Esta aseveración, sin dejar de ser



Población recogiendo agua en el campo de Jazeera



Inauguración EUTM en Mogadiscio Somalia

correcta, nos puede llevar a una gran confusión. Si bien es cierto que existe un Ejército de Somalia, hay que tener en cuenta que en la práctica, las estructuras necesarias para asegurar el funcionamiento de una organización tan compleja no existen.

Para empezar a planear el entrenamiento que deben recibir estas fuerzas, se han de aclarar dos referencias: primero, saber cuál es nuestro punto inicial de partida; y segundo, qué objetivos nos han marcado.

De las dos referencias, la primera no puede ser modificada y determinará todo el resto del proceso; afortunadamente la segunda, los objetivos que determina el Mission Plan son bastante genéricos y permiten una gran flexibilidad, totalmente necesaria para afrontar una misión como esta.

Durante la preparación previa al despliegue en Mogadiscio en mayo de 2013, el primer reto fue la falta de información, aunque pueda parecer sorprendente después de dos mandatos entrenando al Ejército somalí, era muy poco lo que se sabía de este. Desconocíamos su organización, su estructura orgánica, incluso los niveles más bajos, como compañía o batallón, eran objeto del mayor de los interrogantes. Para



un observador recién llegado esta situación produce una enorme perplejidad, ¿cómo se puede carecer de una información tan básica? Y ¿cómo se ha podido entrenar un Ejército sin conocer las peculiaridades de este?

La respuesta a estas preguntas no es fácil, no porque la solución no sea sencilla, sino porque no somos capaces de verla inicialmente. Es necesario un tiempo de aclimatación y de inmersión en este escenario para llegar a comprenderlo. Sencillamente no podemos conseguir esta información porque no existe, nadie nos la puede facilitar porque nadie la conoce. Un concepto tan básico como la organización, incluso en los niveles más bajos, no existe. La larga guerra civil ha hecho que las estructuras convencionales hayan sido substituidas por otras más tradicionales,

el largo período de anarquía vivido por Somalia hace que nadie recuerde otra posible organización. Este es el motivo por el que no podemos conseguir información de algo que no existe.

Por eso, cuando tratamos de exponer nuestros criterios convencionales debemos ser muy cuidadosos porque, si bien nuestra organización y estructuras son inicialmente aceptadas durante la fase de planeamiento, estas iniciativas no llegan nunca a tener un resultado práctico ya que no existe la necesaria predisposición para establecer unos sistemas que probablemente ellos no entienden en el mejor de los casos o que en ocasiones incluso pueden producir rechazo.

Por tanto, lo que primero que tenemos que hacer es acercarnos a la realidad actual. Debemos entrenar un Ejército formado básicamente por unidades de Infantería ligera, desestructuradas y sin medios de apoyo. No hay armamento en dotación, la munición puede llegar a ser adquirida en mercados locales por los mismos soldados, no existen vehículos orgánicos. No existen los conceptos de mantenimiento, aprovisionamiento, logística, mando y control. El Ejército no es capaz de planear o dirigir ningún tipo de operaciones incluso en los niveles más bajos, ya que no poseen los medios adecuados y es muy poco probable que, de tenerlos, pudiesen hacerlo.

La lista de carencias y problemas de este Ejército sería interminable, pero hay una que lastra definitivamente la instrucción; la disciplina no existe y sin disciplina no se concibe la formación militar.

ENFOCAR EL PROBLEMA

Hasta aquí, el panorama descrito parece desolador, pero no debemos perder la perspectiva y para resolver los grandes problemas quizás sea necesario empezar por los pequeños.

Analfabetismo

Puede que este sea el principal problema que afecta a la población somalí en general y a los miembros de las Fuerzas Armadas en particular. El analfabetismo es frecuente entre la población que hemos de entrenar, se calcula que solo el 60% de los militares adiestrados por la EUTM eran capaces de leer y escribir su propio idioma. Resulta evidente que en esta situación los alumnos tienen dificultades para recibir con

aprovechamiento la enseñanza teórica, lo que provoca una ralentización en todo el proceso de instrucción.

Es un problema de difícil solución ya que afecta a toda la sociedad somalí, así como a todos los empleos, y que se engarza con el de la selección del personal que veremos más adelante.

Problemas de salud y edad

Al igual que ocurre en el caso anterior, estos son consustanciales a la sociedad somalí. Algunos soldados presentan carencias propias de la malnutrición, mientras que otros deberían ser descartados por padecer determinadas dolencias que les hacen poco aptos para el entrenamiento. Estos problemas aparecen tanto en el personal que se incorpora al Ejército por primera vez como en aquellos que ya forman parte de él. Hasta ahora la EUTM afrontaba este problema durante el proceso de selección de los militares que iban a Bihanga, pero a partir del año que viene este proceso no va a tener lugar, los militares seleccionados irán directamente al campo de entrenamiento sin pasar un chequeo médico.

Por otro lado, no parece factible realizar un examen médico a todos los miembros de las Fuerzas Armadas y mucho menos expulsar a los que no lo superen. La Administración somalí no tiene capacidad para hacer lo primero y lo segundo solo sería posible en casos muy extremos. Resulta, por tanto, evidente que los estándares médicos deben ser rebajados hasta que se adapten a la realidad social de Somalia.

De igual manera, la no existencia de una edad regulada para unirse al Ejército, del mismo modo que la dificultad para determinar la edad de los solicitantes hace que se den situaciones singulares, en las que militares de más de 60 años se presentan para llevar a cabo cualquier tipo de entrenamiento. Se han dado casos paradójicos en que auténticos ancianos acudían a los diferentes cursos.

Selección del personal

No existe un sistema de selección de personal en las Fuerzas Armadas, por tanto no podemos pretender que los soldados que van a realizar la instrucción sean adecuados para ella. Los soldados se unen al Ejército solo para recibir un salario, que aunque exiguo (160\$) resulta muy atractivo para la gran mayoría de la población.

Podría existir un sistema de selección del personal, pero la Administración no tiene capacidad para acometer esta tarea. Tampoco existe un control del personal en las unidades, ni un registro de la formación o de los cursos recibidos. Realmente uno de nuestros retos es establecer las estructuras necesarias para que se puedan realizar estas tareas.

Equipo

Como ya se ha explicado, el Ejército somalí carece de una cadena logística. El equipo con el que cuentan las Fuerzas Armadas procede en su totalidad de la ayuda internacional. Los Estados Unidos de Norteamérica se encargan de dotar con el equipo básico a las nuevas incorporaciones. Normalmente y salvo unidades con requerimientos especiales, solo se les dota de un uniforme y unas botas, que si bien a priori parece escaso equipo, la experiencia ha demostrado que no es recomendable entregar nada más. La realidad de la compleja sociedad somalí hace que debido a la precaria situación económica existente, cualquier bien material se convierte automáticamente en objeto susceptible de ser vendido; por tanto un uniforme adicional o un segundo par de botas se convierte en un lujo que rápidamente será intercambiado por otros bienes. Como prueba patente de la situación podemos destacar que a pesar de que a todos los soldados se les han entregado botas, es raro ver su uso en

las unidades ya que la mayoría han sido vendidas o robadas.

Pero esto no solo ocurre con el vestuario, es muy habitual que cualquier equipo que se entregue al Ejército desaparezca rápidamente, como de hecho ha ocurrido con mobiliario o fontanería o todo aquel material susceptible de ser tomado de su emplazamiento original.

Podemos concluir que al dotar de medios al Ejército debemos mirar primero cómo viven las familias de esos soldados, es fácil realizar esta investigación pues las familias suelen vivir hacinadas en chabolas alrededor del cuartel. Si observamos atentamente veremos que carecen de cualquier tipo de comodidad o mobiliario, por tanto objetos tan básicos como una silla o un colchón serán inmediatamente robados por aquel que tenga ocasión.

La barrera del idioma

Ya hemos señalado el problema del extendido analfabetismo en la sociedad. Y a este problema debemos añadir otro más: los equipos de instructores deben trabajar en inglés, apoyándose en intérpretes. El nivel de inglés de los instructores es muy diverso y en algún caso insuficiente, por lo que los problemas llegan en forma de pérdida de información. Es indudable que la instrucción impartida utilizando un idioma diferente al nuestro y a través de intérpretes no puede llegar a unos estándares de calidad óptimos.

Instalaciones

Con la caída del régimen del general Mohamed Siad Barre y la resultante guerra civil, toda la Administración se colapsó, situación que ha permanecido durante veintitrés años. Las infraestructuras e instalaciones con las que contaba el país desaparecieron hace tiempo debido a la prolongada situación de anarquía. Toda la ciudad de Mogadiscio está en ruinas al igual que las instalaciones militares. Por tanto no cabe esperar encontrar nada parecido a un campo de entrenamiento. El principal centro de entrenamiento,



Viviendas familiares de los soldados junto al centro de entrenamiento de Jazeera

Alojamientos en el Jazeera



EUTM tiene puesta su esperanza en el nuevo campamento que ha financiado la Unión Europea y que esperamos suponga un gran cambio y un revulsivo para las capacidades de las Fuerzas Armadas de entrenar a su propio personal.

Este nuevo campo contará con mejores instalaciones, pero sigue careciendo de medios adecuados para desarrollar la instrucción.

Disciplina

Cómo ya se ha dicho con anterioridad la disciplina es prácticamente inexistente, y no porque los somalíes desconozcan este concepto, de hecho la lealtad al clan y la disciplina interna del mismo son muy fuertes. Pero en cuanto el somalí se encuentra fuera de este ámbito no entiende que debe acatar unas normas. Sin duda, uno de los más grandes retos es inculcar la disciplina como valor esencial de un ejército y piedra angular de cualquier programa de entrenamiento.

Jazeera Training School, está localizado junto a Mogadiscio, a menos de dos kilómetros del aeropuerto, pero allí solo se dispone de una explanada para instrucción, alojamientos para la tropa y un comedor; todo ello sin ningún tipo de mobiliario.

Training School

Este campo está financiado por los Estados Unidos de Norteamérica. Es un campo muy básico y el alojamiento con el que cuentan son tiendas de campaña.

Salud

Para los entrenadores europeos la adaptación al clima puede convertirse en una seria



Nuevas instalaciones para alojamientos construidas en el centro de adiestramiento de Jazeera

dificultad, las altas temperaturas y la humedad convierten cualquier actividad física en una prueba de resistencia para un personal que no está acostumbrado a estas condiciones meteorológicas. Muchas veces los problemas físicos pueden pasar inadvertidos para quien los sufre hasta que ya es demasiado tarde, es necesario ser consciente de los riesgos para evitar problemas mayores. La meteorología debe ser considerada como un factor determinante a la hora de planear el entrenamiento.

De igual manera, hay que prestar especial cuidado a las condiciones sanitarias e higiénicas del campo de instrucción y del personal que vive en él. En Somalia están presentes un sinnúmero de enfermedades que en Europa ya se erradicaron hace tiempo, no existe control médico, ni se presta ninguna atención a la situación sanitaria de la población, incluso las organizaciones internacionales tienen problemas para llevar a cabo sus programas de atención médica. En este contexto la prevención resulta la única herramienta eficaz para evitar

el contagio de enfermedades como el cólera o la poliomielitis que son endémicas en Somalia.

Seguridad

Sin duda alguna lo que hace este escenario diferente de cualquier otro es el problema de la seguridad. Somalia y especialmente Mogadiscio son víctimas de la anarquía más absoluta, la violencia no es solo algo habitual en la ciudad, sino que se ha convertido en un aspecto rutinario de la vida diaria. Una semana cualquiera en Mogadiscio puede registrar alrededor de quince ataques con granadas de mano, cuatro o cinco enfrentamientos armados, al menos tres o cuatro ataques con IED, uno o dos asesinatos selectivos y algún ataque de mortero, aunque estos últimos son menos frecuentes. Toda esta violencia no supone una amenaza directa para nuestra misión ya que normalmente tiene como objetivo dirimir litigios económicos o está relacionado con actividades criminales, pero es un claro indicativo de que la probabilidad de ataque a EUTM es muy real y puede ocurrir en cualquier momento.



Instalaciones multiusos para instrucción y enseñanza en Jazeera

Por otra parte, se viene registrando un ataque complejo al mes, siendo este tipo el más preocupante ya que normalmente tiene como objetivo la comunidad internacional o instalaciones del Gobierno donde EUTM debe trabajar. Debemos recordar que en ningún otro lugar del mundo se presentan tantos casos de terroristas suicidas como en Somalia.

Finalmente existe una amenaza muy específica contra nuestros entrenadores durante las actividades en Jazeera que consiste en sufrir un ataque *green-on-blue*, similar a los sufridos en Afganistán.

Todos estos condicionantes hacen que las restricciones derivadas de la necesidad de proporcionar seguridad a los entrenadores limiten en gran medida la calidad de la instrucción que se imparte. Es por tanto necesario encontrar un equilibrio que permita cumplir la misión en un ambiente seguro.

Transporte

El contingente de la Unión Europea está alojado en la zona segura del aeropuerto de Mogadiscio. El campo de entrenamiento de Jazeera, donde se realiza la instrucción se encuentra a menos de dos kilómetros. Esta distancia tan pequeña se convierte en una gran limitación, ya que es durante los movimientos cuando existe mayor vulnerabilidad debido a la amenaza de los IED. Esta limitación se ve acrecentada por la necesidad de mover a los equipos de entrenadores, los mentores y los intérpretes en vehículos protegidos, a la vez que se debe disponer de capacidad de extracción de todo el personal. Este problema solo puede resolverse con más recursos para la misión. Caso de no disponer de ellos, la única opción pasa por limitar el entrenamiento que se puede dar.

Cultura

Un factor fundamental en este tipo de misiones es el respeto a la cultura local. Actualmente la «concienciación cultural» es un elemento plenamente integrado en el planeamiento. Pero aunque su importancia está fuera de toda discusión sigue siendo necesario resaltar su valor ya que los errores en este campo tienen graves consecuencias.

SOLUCIONES

Entender la situación en Somalia requiere un gran esfuerzo. Resulta interesante ver la mentalidad con la que se llega a este país y como va evolucionando a lo largo del tiempo.

No podemos observar los problemas en Somalia desde nuestra perspectiva, la realidad aquí es tan diferente que no cabe lugar a comparaciones ni extrapolaciones de lo que conocemos en Europa. La situación en este país es tan extraña, tan diferente y tan anárquica que hasta las más sencillas tareas resultan imposibles.

El planeamiento inicial está siempre regido por los estándares europeos, pero este planeamiento no es aplicable en Somalia. Es necesario rebajar el nivel de exigencia hasta conseguir unos objetivos alcanzables en este escenario. La dificultad aparece por la disparidad de criterios entre el personal que está desplegado y que tiene una visión más cercana al problema y las naturales aspiraciones de la misión. Incluso después de una larga estancia en la zona, no se llega a comprender bien la realidad de esta parte del mundo, si no se ha estado en estrecho contacto con los somalíes.

Para conseguir el éxito en nuestra misión, como punto de partida debemos situarnos mentalmente en la realidad que encontramos en este país: anarquía, destrucción, sociedad desestructurada y, sobre todo, desconfianza en todo (gobierno, instituciones) y en todos. Desde esta referencia inicial hemos de trazar un proyecto ascendente pero con un margen enorme de tiempo para empezar a entender que en un futuro próximo solo conseguiremos unos avances mínimos, que probablemente no cumplan las expectativas iniciales pero que para todos los que hemos vivido la realidad de Somalia y hemos peleado por cambiar las cosas, nos sabrán al más dulce de los éxitos.





LA MENTORIZACIÓN EN EL *JAZEERA* *TRAINING CENTRE*

Fernando Fernández de la Cigoña Cantero.
Comandante. Infantería.



Los largos años de guerra civil han convertido a las Fuerzas Armadas somalíes (SNAF) en un conjunto de milicias nutridas de soldados voluntarios, con más vocación de mercenarios que de miembros de un ejército regular. Una gran masa de combatientes carentes de disciplina y organización es, pese a su escasa preparación, la última defensa de la sociedad somalí frente al terror impuesto por un grupo radical y a la anarquía como perspectiva de futuro. La Misión de Preparación de la Unión Europea, consciente de la importancia de la formación, ha asumido en Mogadiscio la tarea de contribuir a elevar la calidad táctica y moral de las Fuerzas Armadas del país mediante el asesoramiento, entre otras importantes autoridades, al Director del Centro de Formación de Jazeera, la única institución actualmente funcional dedicada a la enseñanza de los miembros del Ejército. En este artículo se describen sus primeros pasos en la Perla Blanca del Índico.

EL SEGUNDO JINETE DEL APOCALIPSIS

Goma, República Democrática del Congo, fin de la época de lluvias de 2011. La Guardia Republicana que custodia el aeropuerto de la ciudad registra los bolsos de las mujeres que pretenden acceder a él, para hacerse con los pocos francos que llevan encima. Cuando el oficial de seguridad de la MONUSCO Jean de Damas Ndyndayango entre asustado e indignado les recrimina su actitud, el jefe del pelotón,

sorprendido, le replica que no están haciendo nada malo puesto que están cobrando a la población en el lugar que les ha sido asignado por los mandos.

Mogadiscio, Somalia, octubre de 2013. Las dos décadas transcurridas desde la caída del régimen de Mohammed Siad Barre han hundido a Somalia en una caótica guerra civil que supone la exacerbación de la vieja costumbre de los persas: permitir la anarquía durante tres días tras la muerte del tirano para que el pueblo anhele el orden por él impuesto. Tres días. En Somalia han transcurrido veintidós años.

Entre las innumerables consecuencias que este prolongado desgobierno (a pesar de los tímidos y siempre fallidos intentos por estructurar la sociedad en torno a figuras más o menos fuertes a partir del año 2000), nos interesa en el presente artículo el inmenso colapso que sufrieron las SNAF, una vez entre las más numerosas del continente, que solo ahora empiezan, con el apoyo de la comunidad internacional, a salir de la grave situación en la que se encontraban.

Uno de los primeros síntomas que se aprecia de este colapso en las Fuerzas Armadas somalíes y en particular en el Ejército somalí (SNA) es la carencia casi total de suboficiales y oficiales hasta el empleo de coronel. Se puede encontrar en el SNA multitud de soldados y un número no despreciable de coroneles y generales; entre ellos no hay nada. No hay quien asesore al mando para que tome las decisiones más acertadas, no

Centinela somalí en el Jazeera Training Centre (JTC)





hay quien vele por la traducción en órdenes de las decisiones del mando, ni por el control de la ejecución de las anheladas órdenes; no hay gestión del personal, no hay gestión logística... Pero tampoco hay jefes de batallón, compañía o sección, y los pelotones apenas sí existen. La sucesión de mando reglamentada, presente y necesaria en cualquier ejército eficaz, ha sido sustituida en Somalia por una especie de liderazgo natural mediatizado por la injerencia de los clanes, cuya influencia en definitiva, y no la capacidad del individuo, es la que puede procurarle a un miembro de las Fuerzas Armadas un puesto con una retribución fija.

Como pasa en otros estados fallidos o pseudo-fallidos, como la República Democrática del Congo, la falta de cuadros de mando se traduce rápidamente en una falta de disciplina rampante, y los miembros de las unidades perciben su pertenencia a las mismas como una patente de corso que los autoriza a extorsionar a la población en los puestos en los que son empleados.

EL RENACER DE LAS FUERZAS ARMADAS

Tras el fin de la intervención de Etiopía en Somalia en 2006, para erradicar la amenaza que suponía para el país del León de Judá la Unión de Tribunales Islámicos, el control del centro y el sur somalíes quedaron en poder de una joven y atractiva milicia islámica, que provenía de grupos fundamentalistas mandados por líderes de los diversos clanes. Inicialmente, el mensaje de esta milicia, que se presentaba como la defensa

contra el invasor cristiano, Harakat Al Shabaab al Muyahidin, o simplemente Al Shabaab, caló con facilidad entre la población del país, que recordaba el relativo orden que la Unión de Tribunales Islámicos había conseguido implantar tras el duro período de las luchas entre señores de la guerra. No obstante, la existencia desde el año 2000 de un Gobierno de Transición en el exilio no respaldado por Al Shabaab y la creciente radicalización hacia el salafismo wahabita de la milicia, que había generalizado una severa imposición de la *sharia* ajena al tradicional rito sufí de los somalíes, precipitó una nueva guerra civil. Los contendientes en esta fase fueron Al Shabaab y sus milicias afines por un lado, y por el otro las Fuerzas Armadas de Etiopía protegiendo la vasta frontera común con Somalia, la Misión de la Unión Africana en Somalia (AMISOM) desde 2007, y las Fuerzas Armadas Nacionales de Somalia.

Sin embargo, las Fuerzas Armadas de Somalia no eran tales. Eran, y en muchas zonas siguen siéndolo, una amalgama heterogénea de diversas milicias, cada una con sus comandantes y cuadros de mando, asentados al frente de sus hombres por complejas dinámicas de lealtades de clan. Alhu Shuna Wal Jama'a, el Movimiento Ras Kamboni, Azania, las milicias de Mugug y Galgadud, Ximan y Xeeb luchaban por la reunificación de Somalia tanto como por la salvaguarda de sus propios intereses. Y a pesar de combatir bajo una misma bandera, las actuales relaciones entre los jefes de estas milicias y el Gobierno

federal sugieren que los conflictos aún subyacen bajo la superficie, como la mar de fondo que estrellaba las olas contra la playa de Lido.

La comunidad internacional y en concreto la Unión Europea fueron conscientes de los problemas estructurales que estaban azotando a Somalia desde algunos años. España, en particular, ha asumido un fuerte compromiso con la recuperación del país, inicialmente con un papel destacado en la operación Atalanta y más tarde, desde 2010, asumiendo el mando de la operación EUTM Somalia durante su primer mandato, y manteniendo una gran presencia en la misma en los siguientes. La misión de EUTM Somalia es la contribución de Europa a la reedificación del sector seguridad en el país somalí mediante la mejora de las capacidades de sus Fuerzas Armadas.

Para tal fin, EUTM Somalia ha formado en el campo de instrucción de Bihanga, en estrecha colaboración con las Fuerzas Armadas de Uganda (UPDF) a más de 3.000 militares somalíes desde 2010. Esta importante contribución ha reforzado las capacidades del SNA, a pesar de que tras el gran trabajo realizado por los instructores europeos en Bihanga, muchos de los efectivos formados como mandos y tropa de Infantería, Zapadores, Policía Militar, jefes de compañía, oficiales CIMIC y oficiales de Inteligencia, no han sido correctamente empleados por las autoridades somalíes en cargos en los que pudieran poner en práctica los conocimientos adquiridos

en Bihanga a causa de la incapacidad del Ejército somalí como institución.

EL GERMEN DE LAS NUEVAS FAS: EL CENTRO DE FORMACIÓN DE JAZEERA

Con el tercer mandato de EUTM Somalia, la misión alcanza su mayoría de edad. No solo pasa a desarrollarse en Somalia, abandonando Uganda con el buen recuerdo de una colaboración fructífera, sino que expande su ámbito de actuación y cometidos: de la labor eminentemente táctica de la instrucción básica y especializada, a la asesoría y a la mentorización de los oficiales somalíes en los niveles estratégico operacional y táctico. En el nivel táctico, las tareas de mentorización se centran fundamentalmente en el desarrollo del Centro de Formación de Jazeera (JTC).

El campo de Jazeera está situado al sur de la ciudad de Mogadiscio, sobre la carretera que une la capital con la ciudad de Merka, y a escasos metros de un gran campo de desplazados, víctimas de la guerra. Se trata de un complejo proyecto financiado por la Unión Europea y los Estados Unidos, que está llamado a ser el centro de instrucción de referencia del país en el futuro. No en vano es, actualmente, el único centro de instrucción de Somalia al mando de somalíes.

El complejo consta de dos zonas diferenciadas, llamadas *Stage I* y *Stage II*. El *Stage I* es un centro semipermanente a base de grandes carpas y tiendas, además de algunas oficinas prefabricadas, construido por los Estados Unidos y gestionado por el SNA con financiación y apoyo estadounidenses. En él pueden alojarse unos 1.000 alumnos. El *Stage II*, financiado y construido por la Unión Europea, consta de instalaciones permanentes: aulas, dormitorios, cocinas, comedores y cuartos de baño, y tiene una capacidad similar.

Además, hay un destacamento de la Misión de la Unión Africana que se encarga de la seguridad del *Stage II* y de colaborar en la instrucción de los soldados de reciente incorporación al SNA. El no haber incluido los tres módulos en una sola base generó algunos problemas de los que se hablará más adelante.

El Representante Especial de NNUU en Somalia, Embajador Nicholas Kay, visita la EUTM Somalia en Mogadiscio





Familias con niños vivían dentro del complejo de Jazeera

A pesar de la inversión norteamericana en el *Stage I*, la omnipresente falta de acción de mando que sufre el SNA había hecho mella seriamente en él. La realidad de este campo al llegar la EUTM era que la única instrucción que se había hecho en él en los años 2012 y 2013 había sido la dirigida de algún modo por AMISOM, y aun esta había resultado escasa y poco profesional. Por si fuera poco, las instalaciones se habían deteriorado, los horarios habían desaparecido, la uniformidad brillaba por su ausencia y el plan de seguridad era solo un recuerdo, del que daban fe las torres de vigilancia generalmente vacías. A su lado, compartiendo un sólido muro de gaviones, se alzaba el *Stage II*, flamantemente nuevo pero aún vacío.

No obstante la calidad del trabajo realizado en el *Stage II*, fue necesario acometer una serie de las obras de perfeccionamiento del conjunto, puesto que no se había tenido en cuenta la presencia de numerosa población civil, que a la sombra de los soldados, tanto somalíes como de la Unión Africana, se había ido instalando en los accesos y caminos, principalmente entre los *Stage I* y *II*, y el destacamento de AMISOM. Fruto, probablemente, de un diseño a cargo de ingenieros sin experiencia en la milicia, el recinto del *Stage II* no contaba con las medidas de seguridad exigibles a cualquier instalación militar y la presencia de civiles incrementaba los riesgos de una acción *green on blue* porque multiplicaba la dificultad de la correcta identificación del personal, ya que los uniformes no eran el atuendo

habitual de los soldados. Hubo, por tanto, que levantar torres de vigilancia, adecuar los accesos a la ejecución de los registros necesarios en ellos, despejar potenciales campos de tiro, cerrar todo el perímetro construyendo una base continua que englobara los tres módulos y reubicar a la población civil. Un error grave en el *Stage II*, que no fue detectado hasta la llegada de personal militar, fue que la confianza en la seguridad del complejo se había depositado en las obras de fortificación, sin tener en cuenta el principio elemental de que los obstáculos deben poder ser batidos por el fuego y que los espacios vacíos deben estar sometidos

a vigilancia: además de barreras hacía falta personal, que no había sido designado.

En estrecha colaboración con el coronel al frente del centro y del oficial ugandés a cargo de la seguridad, y en consonancia con la labor de mentorización de la misión, se propusieron y contrataron nuevas obras y se generaron unidades de seguridad capaces de poner en práctica los planes de seguridad necesarios. Finalmente, el complejo contaba con unas medidas de protección de la fuerza adecuadas y con un plan de seguridad en vigor. Este modelo, es de esperar, será exportado a los nuevos centros de instrucción que el SNA vaya creando a lo largo y ancho del país.

LA ORGANIZACIÓN DEL JTC Y LA MENTORIZACIÓN PRECISA

En Somalia no resulta una obviedad explicar que un centro de enseñanza precisa de una plana mayor de dirección (PLMD). La ya mencionada falta de oficiales subalternos ha hecho que los mismos coroneles y hasta los generales lleven a cabo materialmente los trabajos mecánicos. Redactar listas, organizar formaciones o efectuar el pago de los salarios son tareas que realizan de manera habitual. Tan habitualmente, al menos, como las ocasiones en que llega el dinero destinado a los salarios o se percibe la necesidad de inventariar algo, lo cual no es frecuente.

El Centro de Formación de Jazeera contaba, a la llegada de EUTM Somalia a Mogadiscio, con un general jefe y una pequeña corte de ancianos

oficiales, escasamente capaces de llevar a cabo con éxito ninguna tarea, máxime cuando no recibían ayuda de ninguna estructura subalterna. El resultado era que la apariencia del centro se aproximaba más a la de un campo de refugiados que a la de una institución militar. Esta, en realidad, más aun que la falta de recursos, era la enfermedad que aquejaba a Jazeera desde el momento de su creación.

Además de este cuadro de oficiales, el Stage I de Jazeera lo poblaba un número impreciso de soldados, alumnos o no de los cursos supuestamente desarrollados en el centro, que no solían llevar a cabo más actividades de instrucción que algunos modestos ejercicios de orden cerrado. Por lo demás, ancianos, jóvenes y niños sesteaban bajo los escasos árboles presentes en el centro o bien dormían en sus tiendas echados sobre el suelo, o simplemente charlaban mascando qat, la popular hierba ligeramente estimulante que mastican con fruición en las reuniones vespertinas tras acudir a la mezquita. De manera poco eficaz funcionaban tres cocinas a las que no solían llegar todos los suministros facilitados por el Departamento de Estado estadounidense

y las oficinas estaban completamente desven-
cijadas, sin vida y sin rastro de que se hubiera
trabajado eficazmente en ellas desde que fueron
construidas.

Los primeros pasos que dio la misión para ayudar al JTC a convertirse en el centro que debía ser fue diseñar el esqueleto de una PLMD a partir de una propuesta que AMISOM había hecho en su momento, simplificándola y descargándola de todo lo prescindible. Se eligieron diez oficiales jóvenes con un nivel de estudios aceptable y se acordó su inclusión en cualquier curso de formación en tareas de administración que cualquiera de los actores comprometidos con la I/A en Somalia, incluida la UE, fuera a llevar a cabo.

Se redactaron normas y horarios y se elaboraron planes de seguridad con la sencilla estructura de una guardia de prevención en la que el enlace entre los puestos fuera responsabilidad del cabo de guardia, ante la falta de medios más avanzados tecnológicamente. Se insistió en la importancia de la orden del día, de las formaciones y revistas, de los sistemas de premios y castigos y de los incentivos y la motivación al personal, y se propuso la introducción de una

Preparación de la alimentación en el JTC.



figura que, a modo de tutor de los alumnos, los fuera introduciendo en las tradiciones y cultura somalíes, desconocidos para la mayoría de los jóvenes que no han vivido otra cosa que una descarnada lucha por la supervivencia, muchas veces al margen de las centenarias tradiciones de la etnia somalí.

Por supuesto, que se llevaran a cabo todas esas acciones no quiere decir, por desgracia, que se implementaran. La labor de mentorización termina en la exposición de las recomendaciones, consejos, sugerencias, informes y cualquier forma de ayuda requerida por la persona aconsejada, pero la decisión o la capacidad de poner en marcha los mecanismos permanece en dicha persona. Si bien todas y cada una de las propuestas fueron recibidas con entusiasmo, su puesta en práctica resultó lenta y en muchos casos, no del todo satisfactoria. Sin embargo la toma de conciencia por parte de las autoridades del JTC de la necesidad de mover el saco de los ratones y despertar del letargo indolente en el que estaba sumido el campo, la puesta en marcha del engranaje de la cadena de mando que hacía que las propuestas fueran elevadas a las autoridades superiores para su aprobación e impulso han supuesto el inicio de un camino que llevará sin duda a la autonomía y capacidad de gestión propia del centro de instrucción, que será en un futuro, el modelo de otros centros similares en el resto del país.

CONCLUSIONES

La experiencia acumulada durante los meses en la misión permite hacerse algunas preguntas. Con respecto al deficiente empleo que de las tropas instruidas ha hecho el Ejército somalí, hay que cuestionarse si no será tan necesario como desarrollar las capacidades tácticas básicas que un ejército precisa, ejercer un esfuerzo tal vez mayor en desarrollar la capacidad organizativa, en particular en situaciones como la de Somalia, donde la desestructuración ha laminado por completo las cadenas de mando tanto orgánicas como funcionales. Los sucesivos retrasos hasta que el campo de Jazeera fue utilizable ofreciendo unas mínimas garantías de seguridad, llevan a la conclusión de que en el planeamiento y diseño de las infraestructuras debe participar, si no el usuario final, sí quien comparta con él la misma

formación y conocimientos para que tenga en cuenta las necesidades del usuario hasta en los pequeños detalles.

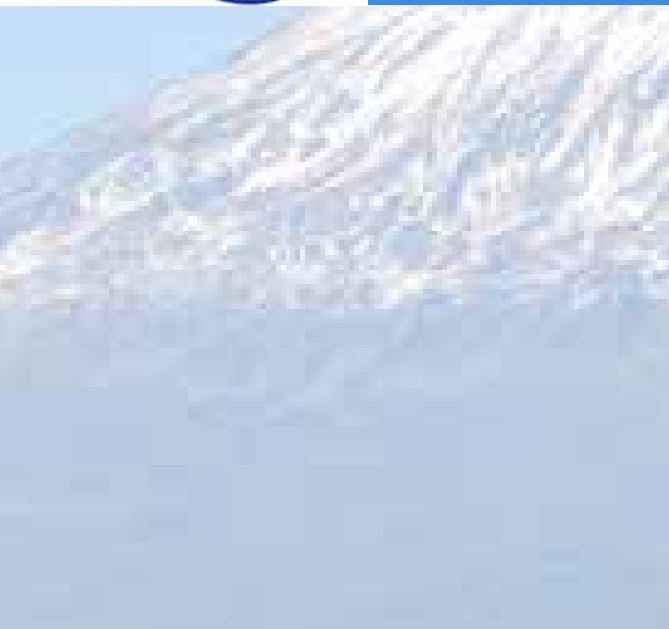
Existe una idea tristemente extendida de que en determinadas latitudes el trabajo se realiza con lentitud por innumerables motivos fantasiosos que a los que no han visitado esas latitudes se les antojan explicaciones válidas: el calor hace imposible trabajar, la tierra da comida con facilidad y por lo tanto los que allí habitan no precisan trabajarla... La explicación es más sencilla: falta orden. Décadas de guerras civiles han hundido a la gente en la desesperanza y muchas veces, el fruto de sus denodados esfuerzos por salir adelante desaparece ante el pillaje de las milicias, la fuerza de los elementos o, en ocasiones, la mala suerte. Sin estructuras sociales que los respalden, se ven solos ante la vida y recurren a la supervivencia individual o familiar, sumergiéndose los países afectados por estas situaciones, como la República Democrática del Congo o Somalia, en una apatía enfermiza en la que cualquier remedio momentáneo es considerado una solución, cualquier arbusto en que se ofrezcan plátanos es una tienda y cualquier joven inexperto con un arma en una carretera es un agente de tráfico. Los ejércitos —más aun que el tejido empresarial, por ejemplo— son particularmente vulnerables a estos procesos degradantes porque la recompensa material a los sacrificios del militar debe estar ligada a la acción del Estado: si esta falla y la cadena de mando se rompe, los valores que alientan al militar se ven erosionados con el paso de los años de lucha desesperanzadora.

Occidente a veces tiende a aceptar los escasos resultados que estos comercios o estos cuerpos de policía y ejércitos ofrecen como «aceptables para los estándares de la zona», sin exigir la excelencia al comerciante, al policía y al soldado. EUTM Somalia quiere remediar eso. El Centro de Formación de Jazeera puede y debe ser un centro de excelencia en el que cada centinela haga su guardia con la conciencia clara de que protege las vidas de sus compañeros, cada instructor sepa que el sudor de sus alumnos ahorrará mucha sangre en el combate y cada miembro de la plana vele por los recursos teniendo en mente al pueblo somalí y sus necesidades. ■



EL APOYO LOGÍSTICO EN *SOMALIA*

Juan Carlos Carbonell Hernández.
Comandante. Artillería.



INTRODUCCIÓN

La operación EUTM Somalia se encuentra enmarcada dentro del proceso político de transición que vive Somalia. Una vez establecidos el Gobierno Federal de la nación y su Constitución, el siguiente paso del proceso es la construcción del Estado después de varias décadas de guerra.

Una de las instituciones que ha contribuido a la mejora de la seguridad y las condiciones de vida del pueblo somalí son las Fuerzas de Seguridad Nacionales (SNSF, sus siglas en inglés). Como quiera que las SNSF no fueran capaces de llevar a cabo su misión sin el apoyo internacional, el Consejo de la Unión Europea (UE) estableció el 15 de febrero del 2010 la operación EUTM Somalia de apoyo a las citadas fuerzas. No solo el entrenamiento, sino el despliegue de asesores y mentores de la UE contribuirían al desarrollo del Ministerio de Defensa somalí, del Cuartel General de su Ejército y supondrían un apoyo al desarrollo del sector seguridad en ese país.

La estructura de la operación EUTM Somalia a la que se le debe apoyar logísticamente es la siguiente:

El Cuartel General Principal de la Operación (MHQ) se encuentra en Kampala (Uganda); en Mogadiscio (Somalia) está ubicado el Elemento de Mentorización y Asesoramiento al Ejército Somalí (MATE); en Bihanga (Uganda) estaba situado el Centro de Instrucción (BTC) donde se realizaba la preparación de los diversos contingentes del Ejército somalí, cerrado a finales del pasado año; en Nairobi (Kenia) está situada la Oficina de Enlace con la UE (NLO) y en Bruselas (Bélgica) la Célula de Apoyo a la Operación Somalia (BSC). Dejando aparte las Células de Enlace y de Apoyo a la Operación, que no requieren un apoyo logístico importante, y para que se vea la dificultad del apoyo a la operación, citar que Bihanga se encuentra a unos 300 kilómetros de Kampala (de seis a siete horas por carreteras en no muy buenas condiciones); Kampala está situada a unos 40 kilómetros del aeropuerto internacional de Entebbe (una hora por carretera); la conexión entre Entebbe y Mogadiscio, a unos 2000 kilómetros, se realiza por avión (cinco horas de vuelo); todas estas poblaciones a una distancia media de unos 8.000 kilómetros de España

(unas ocho horas de vuelo sin contar al menos una escala intermedia).

LA LOGÍSTICA EN EUTM

La operación EUTM Somalia en sus diferentes escenarios está integrada por un total de 134 efectivos de 13 países distintos: Alemania, Bélgica, España, Finlandia, Francia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Portugal, Reino Unido, Serbia y Suecia.

Concepto Logístico General

Los estados miembros son los responsables colectivos del apoyo logístico a la operación. Son ellos, pues, los responsables del despliegue, sostenimiento y repliegue de sus fuerzas. El concepto de apoyo logístico, propiamente dicho, se basa en proporcionar al personal de la operación apoyo en asistencia médica, abastecimiento (alojamiento, manutención y servicios), mantenimiento (infraestructuras y material de la operación) y transporte dentro de la zona de operaciones mediante contrato con operadores logísticos y acuerdos bilaterales con países miembros de la UE y otras organizaciones internacionales.

Funciones Logísticas Principales

Asistencia Médica

La asistencia sanitaria básica o ROLE 1 en el Centro de Instrucción de Bihanga (Uganda) era proporcionada por personal sanitario del contingente alemán; en el destacamento de Mogadiscio, por personal sanitario del contingente serbio. La asistencia sanitaria de estabilización o ROLE 2, tanto en el Centro de Instrucción de Bihanga anteriormente como en el destacamento de Mogadiscio la proporciona personal sanitario perteneciente a una compañía civil privada del Reino Unido (Medical Support Solutions). En las oficinas de apoyo en Nairobi, enlace en Bruselas y el Cuartel General Principal de Kampala la asistencia sanitaria se apoya en la red sanitaria nacional de cada país y/o dependencias de la UE (Nairobi y Bruselas). La asistencia sanitaria ROLE 3 se apoya en la red sanitaria de Kenia y Uganda (desde los destacamentos de Mogadiscio y Bihanga la evacuación sanitaria se realiza con medios aéreos de la empresa



Vista del Aeropuerto internacional Abden Abdulle de Mogadiscio (MIA)

citada anteriormente). La evacuación a la red hospitalaria de cada nación es responsabilidad nacional.

Abastecimiento y Mantenimiento

El apoyo en los distintos destacamentos se realiza mediante contratación a la empresa sudafricana African Skies Limited. El apoyo consiste en alojamiento dentro del destacamento, manutención y servicio de lavandería. En las oficinas de apoyo en Nairobi, enlace en Bruselas y el Cuartel General Principal de Kampala el apoyo lo proporciona un contrato local. El mantenimiento se refiere a equipo exclusivo de la operación EUTM Somalia. El mantenimiento específico del material nacional es responsabilidad de cada Estado Miembro.

Transporte

La función logística de transporte es, si cabe, una de las más complejas de materializar en este tipo de operaciones. Tanto la gran cantidad de recursos que transportar por los operadores logísticos y las distancias a la mayoría de los

Estados Miembros supone un esfuerzo de tiempo y de medios.

Las líneas principales de comunicación son aéreas y marítimas, y son las siguientes:

APOD (Air Port of Debarcation):

Somalia: Aeropuerto internacional de Mogadiscio (Aden Abdulle International Airport: MIA) y el puerto de Mogadiscio.

Uganda: Aeropuerto Internacional de Entebbe y el aeródromo de Bihanga.

A los dos aeropuertos anteriores pueden llegar vuelos comerciales desde las diferentes capitales europeas y además se cuenta con una conexión de aviones militares operado por AMISOM (Misión de la Unión Africana de Apoyo a Somalia). Como a finales del año 2013 se produjo el cierre de las instalaciones de Uganda y el traslado del Cuartel General y el Centro de Instrucción a Mogadiscio, nos centramos en las dos vías de entrada a Somalia: el puerto y el aeropuerto internacional de Mogadiscio.

El aeropuerto internacional Aden Abdulle se encuentra situado dentro de la zona protegida por AMISOM en las afueras de Mogadiscio. En

esta zona protegida están ubicadas la mayoría de agencias internacionales que operan en Somalia, las embajadas de Holanda y Reino Unido, así como el Cuartel General y Fuerzas del Sector 1 de AMISOM que dan protección a todo el conjunto. El aeropuerto cuenta con una pista de aterrizaje superior a tres kilómetros, a diez metros sobre el nivel del mar. No posee instrumentos de ayuda a la navegación, pero permite el aterrizaje y despegue de aviones tipo Airbus 320. El tráfico aéreo del aeropuerto puede llegar a los 500 vuelos mensuales. La gestión de la terminal de carga del aeropuerto corresponde a una empresa civil (Favori) con sede en Turquía.

El puerto de Mogadishu merece atención. Fuera de la zona protegida próxima al aeropuerto, el puerto de Mogadishu presenta un nivel de seguridad menor que el del aeropuerto. Protegido por fuerzas de AMISOM y con unos medios algo obsoletos es considerado uno de los más importantes del África Oriental teniendo el año pasado un movimiento de unos 200 barcos, 250 gabarras y unos 1,2 millones de toneladas de productos. Las importaciones ascendieron a un valor de 700 millones de dólares y las exportaciones a 230 millones de dólares. Si lo comparamos con el puerto de Barcelona, por ejemplo, las cifras son muy inferiores ya que este último tuvo un

movimiento de unos 40 millones de toneladas solo en el mes de agosto del 2013.

LA LOGÍSTICA NACIONAL

Concepto Logístico General

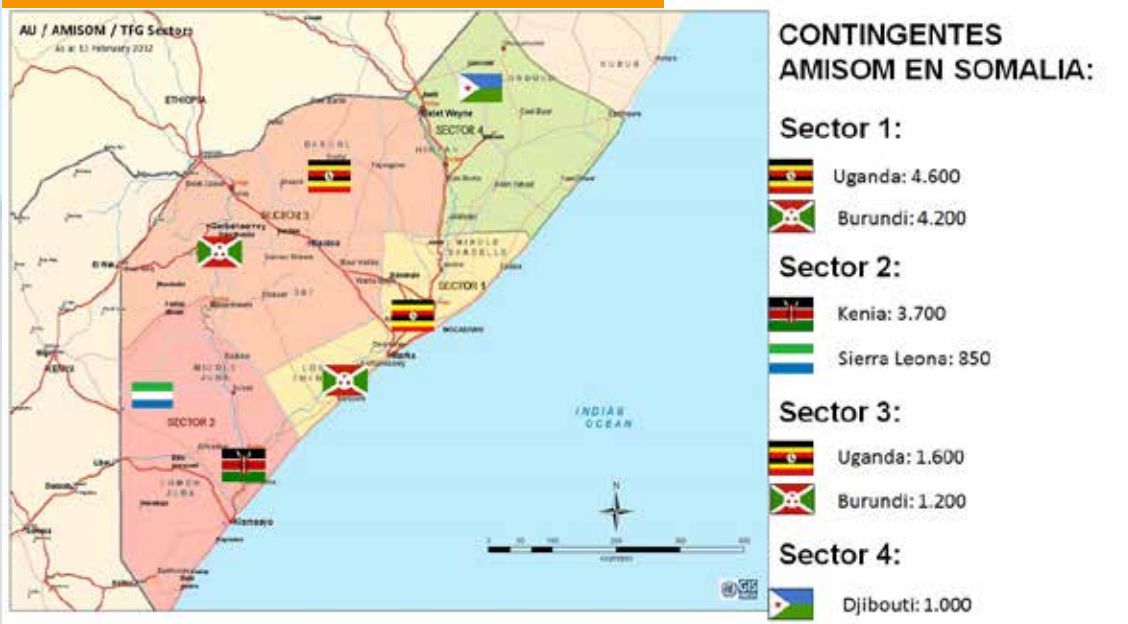
Como hemos mencionado anteriormente los estados miembros son responsables del sostenimiento del personal y material desplegado en la operación, así como contribuir al apoyo logístico de la misión. Por lo tanto España contribuye al apoyo logístico, básicamente en la proyección/recuperación del personal integrante de la operación y el sostenimiento de determinados recursos que no proporciona la UE.

Funciones Logísticas Principales

Abastecimiento

Corresponde a España suministrar al personal de la operación el material correspondiente a la Clase II (vestuario) y Clase V (armamento y munición). El vestuario incluye el material de protección casco, chaleco anti fragmentos y protección NBQ. El resto del abastecimiento, alojamiento, manutención, servicios de vida y funcionamiento y mantenimiento lo proporciona, como hemos visto en el punto anterior, la UE.

Despliegue de AMISOM en Somalia (datos de febrero 2012).



Asistencia Sanitaria

Además de la asistencia sanitaria proporcionada por la operación se cuenta con la posibilidad de apoyo sanitario ROLE 2/3 en Djibouty en el hospital francés de Bouffard según el acuerdo entre España y Francia de atención sanitaria recíproca y existe también la posibilidad de apoyo sanitario ROLE 2 embarcado nacional perteneciente a la operación Atalanta de lucha contra la piratería en el Océano Índico, cerca de las costas somalíes.

El apoyo sanitario ROLE 3 se presta en virtud de acuerdo técnico de la UE en Nairobi (Kenia). La red hospitalaria y centros sanitarios de la Defensa en territorio nacional proporcionan el apoyo sanitario ROLE 4.

Movimiento y Transporte

Como hemos visto en el punto anterior los estados miembros, en este caso España, son los responsables del despliegue y sostenimiento de su personal en la operación. Para su despliegue sucesivas rotaciones se emplean preferentemente líneas aéreas comerciales, que comunican Europa con los dos puntos de entrada a la zona de operaciones: aeropuertos internacionales de Entebbe (Uganda) y Mogadiscio (Somalia).

Para el suministro de material necesario para la operación, se utiliza el operador logístico

contratado por el Ministerio de Defensa español, que utiliza las mismas vías de entrada.

LA LOGÍSTICA EN AMISOM

Mención aparte merece el estudio de la logística de apoyo a AMISOM. La misión de mantenimiento de la paz de AMISOM fue aprobada por el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas a comienzos del 2007 para apoyar al Gobierno Federal de Somalia en el establecimiento de un plan de seguridad nacional, capacitar a sus fuerzas de seguridad y crear un entorno seguro para la distribución de la ayuda humanitaria.

El contingente de AMISOM está compuesto por 17.129 efectivos y se encuentra desplegado en cuatro sectores en la zona centro y sur de Somalia. Quedan fuera de la zona de acción de AMISOM, por tanto, los estados autónomos de Somaliland y Puntland (zona norte de Somalia). El contingente lo componen las siguientes naciones:

- Uganda. El país que más tropas aporta a la misión (6.223 efectivos en 12 Batallones). Despliega en el Sector 1 en las regiones de Banadir (Mogadiscio), Lower y Middle Shabelle; y Sector 3, en las regiones de Bay y Bakool.
- Burundi. Segundo país en número de efectivos aportados (5.432 efectivos en 6 batallones). Su despliegue se centra en los Sectores 1 y 3.
- Kenia. Su aportación es de 3.664 efectivos desplegados en el Sector 2 en las regiones de Kismayo y Lower y Middle Jubba. Cuenta además de sus efectivos con un batallón de Sierra Leona (850 efectivos).
- Djibouti. El contingente se compone de 960 efectivos desplegados en el Sector 4, en la región de Beletweyne.
- Sierra Leona. 850 efectivos desplegados con el contingente de Kenia.

Ante la complejidad y la falta de recursos de los países africanos citados anteriormente para proveer



Vista general de la base logística de UNSOA en Mogadiscio

de apoyo logístico a la misión, mediante la Resolución 1863 de enero del 2009 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas se creó la organización UNSOA (Organización de Naciones Unidas de Apoyo a AMISOM).

UNSOA

Concepto Logístico General

La citada Resolución 1863 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas otorga a UNSOA el mandato de proveer de apoyo logístico a AMISOM. Además del equipamiento y sostenimiento para el desarrollo de las operaciones como el prestado a una unidad de una operación de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas de la misma entidad, UNSOA tiene como cometido además apoyar a AMISOM en sus tareas de apoyo al Gobierno Federal de Somalia, capacitación y entrenamiento de las Fuerzas de Seguridad somalíes y la creación de un entorno de seguridad para la distribución de la ayuda humanitaria. Su Cuartel General de está situado en Nairobi (Kenia) y depende directamente del Departamento de Apoyo sobre el Terreno de Naciones Unidas (UNDFS). Sus principales operaciones logísticas se producen a través de los aeropuertos internacionales de Entebbe (Uganda) y Mogadiscio (Somalia) y los puertos de Mombassa (Kenia) y Mogadiscio y Kismayo en Somalia.

FUNCIONES LOGÍSTICAS PRINCIPALES

Abastecimiento

El apoyo logístico en abastecimiento que proporciona UNSOA a AMISOM comprende comida, agua, combustible, vehículos y comunicaciones. El sostenimiento de los diferentes contingentes se realiza principalmente mediante operaciones marítimas utilizando barcos con contenedores desde la base de apoyo en el puerto de Mombassa (Kenia) al puerto de Mogadiscio y de ahí a la base logística de UNSOA que se encuentra dentro de la zona del aeropuerto internacional de Mogadiscio. La distancia entre los dos puertos es de unas 500 millas náuticas. UNSOA proporciona además el sostenimiento a las tropas del Sector 2 a través del puerto de Kismayo.

Los transportes por carretera, una vez llegado el suministro a Mogadiscio, se realizan mediante plataformas porta-contenedores a Baidoa (Sector 3) y Beletweyne (Sector 4).

Desde el puerto de Mombassa (Kenia) parte el suministro por carretera al Sector 2 de AMISOM a través de Kenia en la localidad de Liboi (base del contingente de Sierra Leona).

Asistencia Sanitaria

UNSOA proporciona asistencia médica de nivel 1 a las tropas de AMISOM mediante cuatro centros de asistencia en Mogadiscio (Sector 1 apoyo al contingente de Uganda), un centro en Liboi (Sector 2; apoyo al contingente de Sierra Leona), un centro en Baidoa (Sector 3; apoyo al contingente de Burundi) y un centro en Beletweyne (Sector 4, apoyo al contingente de Djibouti).

La asistencia de nivel 2 es proporcionada mediante dos centros en la zona del aeropuerto de Mogadiscio de apoyo al contingente de Uganda y al personal civil de Naciones Unidas y un centro en Kismayo (Sector 2, apoyo al contingente de Kenia).

Dos centros médicos proporcionan asistencia sanitaria de nivel 3 en Nairobi (Kenia) y Nakasero (Uganda) para las tropas de AMISOM y personal civil de la ONU. Esta asistencia incluye evacuación aérea.

Un centro médico en Sudáfrica proporciona asistencia sanitaria de nivel 4 a las tropas de AMISOM y personal civil de la ONU. También incluye evacuación aérea.

Mantenimiento

UNSOA proporciona el mantenimiento de los vehículos de AMISOM a través de una empresa contratada por el Departamento de Estado de Estados Unidos. La empresa sudafricana OSPREA Logistics S.A. provee y se encarga del mantenimiento de los vehículos pesados blindados de los modelos Mamba y Casspir de AMISOM. Proporciona un servicio completo de taller de 4º escalón sobre el terreno en la zona del aeropuerto de Mogadiscio y desde que comenzó a operar en 2007 ha servido y mantiene 205 vehículos pesados y ha proporcionado entrenamiento a 300 operadores y mecánicos entre las tropas de AMISOM.

Movimiento y Transporte

UNSOA proporciona apoyo para el movimiento de tropas de AMISOM desde sus países de origen a Somalia a través del aeropuerto de Mogadiscio. Cuenta con dos aparatos de ala fija y cinco helicópteros.

Obras

UNSOA proporciona, asimismo, apoyo a instalaciones, obras de protección en destacamentos y capacidades para construcción de infraestructuras.

CONCLUSIONES

Como hemos visto en los puntos anteriores, el apoyo logístico a las operaciones en la zona del Cuerno de África es complejo y costoso. De las organizaciones más arriba mencionadas solo AMISOM mantiene tropas sobre el terreno y, como hemos visto, necesita de una organización internacional paralela para el suministro de los apoyos necesarios.

La UE, y España en particular, no despliegan tropas sobre el terreno. Su presencia se reduce a personal de Cuartel General que asesora y entrena al Ejército somalí. El apoyo logístico necesario es, pues, mucho menor que el de AMISOM y se basa en contratos externos dentro

de la propia zona de operaciones. Sin embargo, el suministro y mantenimiento del poco material específico necesario constituye un esfuerzo considerable, dadas las grandes distancias a los países de origen y las capacidades limitadas de los medios aéreos utilizados. No se considera necesario el concepto de nación líder en cuanto a apoyo logístico, pues las cantidades de las diversas naciones a apoyar son mínimas, pero sí sería aconsejable que un Estado Miembro se encargara de ciertas funciones (especialmente el transporte).

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- EUMS 3853/11 Concepto de Apoyo Logístico para Operaciones Militares lideradas por la UE.
- Resolución 1863 de 19 de enero del 2009 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas que autoriza el mandato de AMISOM y UNSOA.
- Orden de Planeamiento del MOPS para la Operación EUTM Somalia de 2009.
- Plan de Misión de la Operación EUTM Somalia.
- Informe de la Oficina de Apoyo de Naciones Unidas para AMISOM de noviembre 2013.
- www.medsupportsolutions.com
- www.osprea.com
- www.unpos.unmissions.org/unsoda
- www.amisom-au.org

Recogida de alimentos de ayuda humanitaria



**AYÚDANOS A CONSERVAR
EL PATRIMONIO HISTÓRICO MILITAR
PARTICIPANDO EN LA FUNDACIÓN
PARA APOYAR AL MUSEO DEL EJÉRCITO**

**COLABORA CON NOSOTROS CON
UNA APORTACIÓN A TU MEDIDA
TENDRÁS ENTRE OTROS BENEFICIOS:**

- Entrada gratuita
- Invitaciones para acompañantes
- Descuentos en publicaciones del Museo
- Desgravaciones



Fundación Museo del Ejército

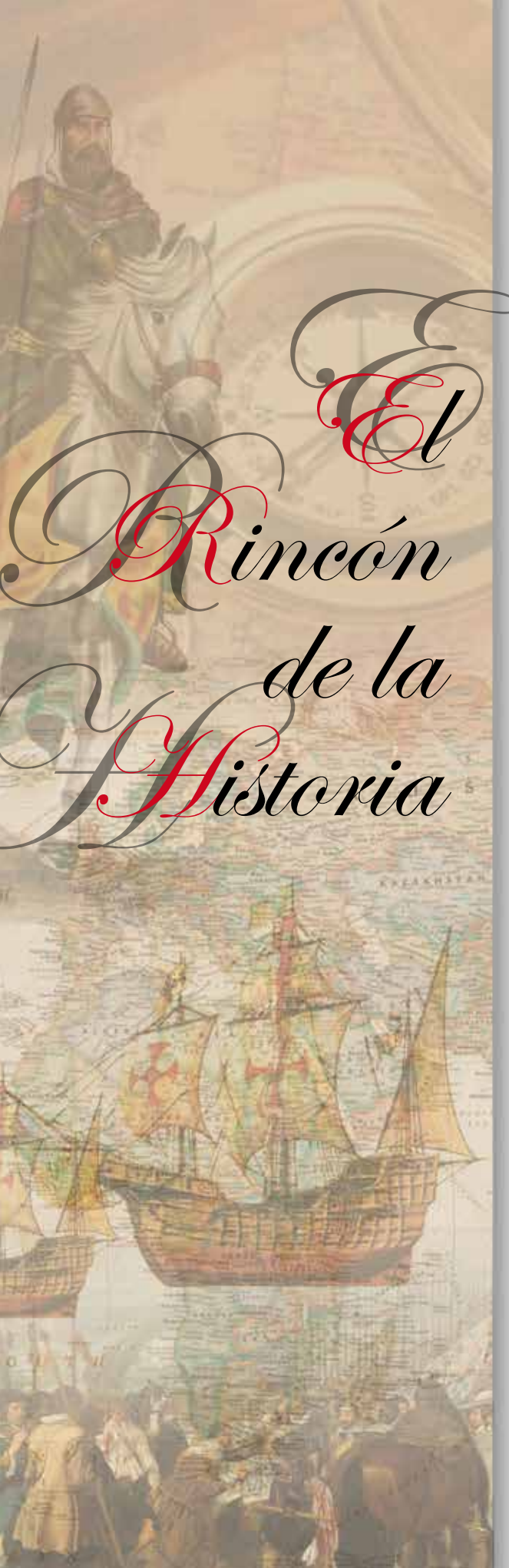
C/ Unión s/n

45001 Toledo

925 23 88 44

fundacionmuseoejercito@et.mde.es





LA «ESPLENDIDA Y PEQUEÑA GUERRA» CON MARRUECOS DE 1775

Paulino García Diego.

Teniente Coronel. Artillería. DEM. Doctor en Historia.

El término entrecomillado del título de este artículo, utilizado por el secretario de Estado John Milton para referirse al conflicto bélico hispano-norteamericano de 1898, se ha considerado adecuado para referirse a la breve y relativamente olvidada contienda con Marruecos que tuvo lugar en los primeros meses del año 1775, de resultados tan favorables como desaprovechados, a causa principalmente del olvido de cuestiones básicas relacionadas con la inteligencia.

Remontándose a los antecedentes, cuando Carlos III llegaba a España en el año 1759 era poseedor de casi un cuarto de siglo de valiosa experiencia de gobierno como rey de Nápoles, en los que una de sus preocupaciones había sido intentar garantizar la libertad de navegación por el Mediterráneo, permanentemente hostigada por las acciones hostiles de los piratas berberiscos, que actuaban al amparo de las regencias de Trípoli y Túnez, dependientes del Imperio Otomano y, sobre todo, del dey de Argel.

Una vez en el trono de España el nuevo monarca se encontró con el mismo problema, para cuya solución solo parecía viable aplicar una política de acuerdos con las regencias y estados norteafricanos y, cuando no fuese posible, de uso decidido de la fuerza, con objeto de poner fin de forma definitiva a las incursiones en las costas mediterráneas y al apresamiento de barcos españoles, las más de las veces con el propósito de hacer cautivos y exigir luego un rescate para su liberación so pena de ser vendidos como esclavos.

El paso previo de este proceso era lógicamente la normalización de las relaciones con Marruecos, no solo por razones de proximidad, sino también porque conllevaría disminuir el cuantioso coste, en dinero y hombres, de mantenimiento de los presidios españoles y porque podía evitar una posible aproximación del Sultán a Inglaterra, inconveniente considerable con vistas a cualquier planeamiento militar para la recuperación de Gibraltar.

Tras una serie de contactos previos, el 28 de mayo de 1768 el primer embajador español en Marruecos, el capitán de navío Jorge Juan y Santacilia, firmaba junto al primer ministro marroquí un tratado de paz perpetua que incluía además una serie de cláusulas comerciales. La satisfacción de las autoridades españolas por el acuerdo obviaba que durante la negociación el Sultán había hecho patente su



Melilla la Vieja

intención de recuperar los presidios españoles sin que por ello lo considerase roto, contradicción fuera de la lógica de las relaciones entre las potencias europeas, pero que no era una práctica infrecuente entre los estados norteafricanos.

En los años siguientes el diligente cónsul Tomás Bremond, a cargo de la representación diplomática en Marruecos desde el consulado de Tánger, no dejó de alertar sobre las maniobras inglesas y los preparativos militares de los marroquíes. Los contactos entre las autoridades gibraltareñas y los enviados del Sultán se incrementaron a partir de 1769 coincidiendo con la expulsión de los portugueses de su enclave de Mogador, paso previo a un ataque a los presidios, y con la crisis entre Madrid y Londres a causa del dominio de las islas Malvinas, que estaba a punto de desencadenar una guerra. En esa situación pretendía evitarse cualquier aspereza con Marruecos, motivo por el cual se hizo caso omiso de las indicaciones de Bremond, al tiempo que se le instaba a la contemporización y al halago.

En el otoño de 1771 Bremond advertía de la compra de armamento a holandeses e

ingleses —destacando dieciséis morteros pesados y ocho mil bombas, que reforzaban el reducido parque de artillería del sultán, consistente en ocho morteros y veintiún cañones de todos los calibres— y de la concentración en Tánger de numerosas fuerzas para emprender una campaña de castigo contra las siempre levantiscas tribus rifeñas, que los representantes europeos interpretaron en un primer momento como dirigidos contra Argel o contra los enclaves españoles. Estos hechos fueron los primeros de una serie de indicadores que llamaron la atención de Bremond,



Murallas de Melilla

quien consideraba que el sultán Sidi Mohammed, en un plazo no muy largo, emprendería un ataque a los presidios. Sin embargo, sus frecuentes declaraciones de amistad con España y los tanteos para estrechar las relaciones comerciales entre ambos países llevaron al secretario de Estado Grimaldi, ministro principal y responsable de la política exterior, a descartar los temores de Bremond por considerarlos exagerados.

El incansable cónsul siguió informando a Madrid de los rumores que llegaban a su conocimiento acerca de una posible empresa contra Ceuta y Melilla, del repentino acondicionamiento de los caminos que unían la primera de esas plazas con Tetuán o de unas posibles conversaciones entre Gran Bretaña y el sultán para que este atacase los presidios menores. Estos contactos, que causaban inquietud en Madrid, parecieron quedar descartados a raíz de un incidente con el cónsul británico en Tetuán, que llevó a Sidi Mohammed a negarse a reconocerlo como representante diplomático. No solo daba la impresión de que Marruecos se distanciaba de Gran Bretaña, sino también de otro de sus habituales proveedores de armamento, las Provincias Unidas, a las que llegó a declarar la guerra a finales de 1772.

La noticia de Bremond que acabó de confundir a Grimaldi sobre las intenciones marroquíes fue la relativa a la entrevista que el cónsul mantuvo en el mes de mayo de 1773 con El Gazel, notable marroquí que había estado a cargo de las primeras conversaciones con España, el cual la manifestó que Sidi Mohammed pretendía tomar Ceuta, pero que al no contar con apoyo inglés pretendía limitar la guerra a la campaña terrestre, sin que esta se extendiese al mar. Grimaldi pensó que la alarma del cónsul español era exagerada por la falta de lógica, una vez más desde la perspectiva europea, de la pretendida intención del sultán y por la ausencia de otros indicios fiables, de modo que en lo sucesivo prestó aun menos atención a las informaciones de Bremond.

Sin embargo, Sidi Mohammed sí se tomaba en serio las informaciones que el cónsul hacía llegar a la corte española. De hecho, con objeto de interrumpirlas al menos hasta que los preparativos militares estuviesen finalizados decidió alejarlo de Marruecos. Para ello le encomendó encabezar una misión ante el rey de España y

entregar a Carlos III varios esclavos cristianos y caballos, a la vez que le daba la noticia de que se autorizaba la exportación de grano libre de impuestos por Fedala.

A diferencia de Bremond, Isidro Romero, cónsul interino desde julio de 1774, quedó conforme con las explicaciones recibidas de sus interlocutores marroquíes acerca de las transacciones de armamento —36 cañones y 20 morteros más la correspondiente munición solo en la misión de Finuz en Gran Bretaña— justificándolas con las frecuentes insurrecciones en las provincias y con una más que probable guerra con el dey de Argel. Sin embargo el vicecónsul en Tánger, Jorge Patissiati, buen conocedor del país, continuó dando avisos sobre los indicios que apuntaban a una ruptura de las hostilidades, aunque tales advertencias no fueron atendidas, hasta el punto de que cuando Sidi Mohammed declaró la guerra a España el 19 de septiembre de 1774 estaba en camino una carta de Carlos III al sultán agradeciéndole los presentes enviados con Bremond y prometiendo liberar un número equivalente de esclavos.

En la inesperada declaración de guerra de Marruecos se mantenía la pretensión de circunscribirla al ámbito terrestre, según muestran algunos de sus párrafos, en los que el sultán expresaba a Carlos III que:

«Este negocio no se opone a la paz que subsiste entre nos y vos [...] vuestros comerciantes y navíos quedarán como antes y tomarán los víveres y otras cosas de cualquier puerto nuestro, según quieran con arreglo a la costumbre que hay de ello, conforme al tratado de paz en la mar de nuestros respectivos corsarios, y vuestros navíos quedarán sin perjuicio alguno, de suerte que vuestros vasallos comerciarán en todos nuestros dominios y harán viajes por tierra y por mar con seguridad y nadie los ofenderá, porque Nos hemos establecido con Vos la paz y permanecemos en ella, la cual no quebrantaremos».

Ni qué decir tiene que la contestación española fue la de hacer oficial a su vez la declaración de guerra a Marruecos el 23 de octubre de 1774, evidentemente por tierra y por mar. Sin embargo Grimaldi, siguiendo las instrucciones del Rey, intentó a toda costa una distensión de la crisis, lo que en última instancia no fue posible. No es necesario explicar la turbación de la corte espa-

ñola por el engaño al que se había visto sujeta, rematado por el ardid de alejar a Bremond.

La declaración marroquí estaba acompañada de otras manifestaciones extemporáneas, como las de que se garantizaba a los nacionales de ambos países un plazo de seis meses para ser repatriados, o de que a pesar de la guerra marítima de los españoles se respetaría a los barcos que se abrigasen en puertos marroquíes en caso de peligro de naufragio o a los que comerciasen en dichos puertos. La corte de Madrid hizo caso omiso de tan fútiles promesas y se tomaron las medidas preventivas necesarias para asegurar el retorno de los súbditos españoles, entre los que se encontraban la familia de Bremond y los dos vicecónsules, que desde Cádiz continuaron al tanto de la situación en Marruecos gracias a sus confidentes al otro lado del Estrecho.

Los planes militares marroquíes consistían en enviar contra Melilla una fracción selecta del ejército concentrado en Meknez mandada por el príncipe Muley Abdiselam, pero no al grueso, ya que se consideraba la plaza difícilmente defendible. En este sentido la opinión del Sultán coincidía con la del conde de Aranda, presidente del Consejo de Castilla y partidario de abandonar tanto Melilla como el Peñón de Vélez. En el caso de la primera por sus malas condiciones de defensa, ya que su puerto era utilizable solo en días que no soplaba el levante y estaba dominada por las colinas de los alrededores en poder de los marroquíes.

Para la defensa de Melilla se destinó como comandante en jefe al brigadier irlandés John Sherlock (también conocido como Juan de Skarloch), confir-

mando en sus puestos al coronel gobernador, José de Carrión, y al sargento mayor, teniente coronel Juan de Roca. El 9 de diciembre de 1774 se presentaron frente a la plaza las tropas marroquíes, con el propio sultán al frente y al día siguiente se comenzó el artillado de las colinas circundantes. El mismo día 10 presentaba Sidi Mohammed una propuesta de rendición, habida cuenta de lo exiguo de las fuerzas españolas: 700 soldados y de catorce a dieciséis piezas de artillería en funcionamiento.

En los días siguientes, hasta el 30 de diciembre, se llevó a cabo el bombardeo de Melilla, sobre la que se dispararon casi 2.500 bombas de grueso calibre, que provocaron once muertos y ciento sesenta heridos. En esa fecha entró en Melilla un refuerzo de 700 soldados con abaste-



Plano de Melilla (atribuido a Francisco de Miranda)

cimientos procedentes de Málaga, comenzando a partir de ese momento la llegada de socorros sin interrupción. Por otra parte, para evitar el envío de suministros desde Gibraltar se ordenó el bloqueo de las costas marroquíes, que corrió a cargo de una escuadra con base en Málaga, Cádiz y Canarias, compuesta de dos navíos de línea, seis fragatas y nueve jabeques.

A partir de ese momento se redujeron al silencio varias baterías enemigas, continuando los marroquíes con su bombardeo y con la guerra de minas hasta mediados de febrero de 1775, cuando ya se habían disparado sobre Melilla 5.400 granadas. Finalmente, el 13 de febrero se produjo el asalto general, contra el que el previsor Skarloch había adoptado medidas eficaces. En el transcurso de la jornada se sucedieron los ataques sobre las posiciones españolas, que fueron sistemáticamente rechazados con considerables pérdidas marroquíes, a cambio de quince muertos y cincuenta heridos españoles.

En la defensa de Melilla participó activamente Francisco de Miranda, precursor de la emancipación americana, que resultó herido durante el asedio; a resultas de esta campaña escribió su *Diario del ataque y defensa de la plaza de Melilla contra el exercito del Emperador de Marruecos*, mandado por su misma persona, desde el 9 de diciembre de 1774.

En el mismo mes de febrero se intentó también la conquista del Peñón de Vélez, de muy difícil defensa, a cuyo cargo estaba el coronel Florencio Moreno. El 3 de febrero de 1775 se presentó frente a él un millar de marroquíes y en el transcurso de las tres semanas siguientes se sometió a la posición a un bombardeo y a varios intentos de minado; el intento de asalto llevado a cabo el 17 de febrero resultó en un nuevo fracaso.

El 16 de marzo de 1775 levantaban el sitio de Melilla las tropas marroquíes que no habían acompañado al sultán en su retirada a



El Peñón de Vélez, hacia 1700

Meknez, presentando oferta de parlamento dos días más tarde, que fue declinada por Skarloch aduciendo que correspondía únicamente al Rey de España. El 18 de marzo se izaba también la bandera de la paz frente al Peñón de Vélez.

El secretario Grimaldi presentó una respuesta enérgica a las propuestas de paz marroquíes, de la que se extrae el siguiente párrafo:

«Un Monarca tan grande y tan justificado como el Rey de España no emprendería jamás guerra con potencia alguna sin gravísima causa, como lo eran su propia gloria y la defensa de sus vasallos [...] de modo que no volvería Su Majestad a envainar la espada sin que precediese la completa satisfacción que exigían el decoro de su soberanía y el honor de las armas españolas, y finalmente, que tampoco podría jamás el Rey dar oídos a proposición alguna sin que previa y formalmente se estableciesen tales seguridades que dejasen afianzadas para siempre al dominio español las estipulaciones sucesivas, precaviendo en términos solemnes toda infracción o interpretación arbitraria».

De este modo se ponía fin a una guerra de tres meses escasos en los que no habían tenido lugar otras acciones, aparte de los ataques contra Melilla y el Peñón de Vélez, que algunos disparos aislados sobre la plaza de Ceuta. Dado que en un principio no era previsible un desenlace tan favorable, con la aquiescencia del Rey Grimaldi había proyectado una importante operación de castigo contra Marruecos, que a mediados de marzo de 1775 parecía hacer innecesaria la inminente paz. Aranda era contrario a suspender los preparativos, habida cuenta de que ya se habían iniciado y ejecutado los gastos necesarios. El conde consideraba también que la corta guerra con Marruecos era una buena oportunidad para impulsar la construcción naval, como expondría a Grimaldi en su correspondencia:

«La contienda con Marruecos podía servir como justo pretexto para el armamento marítimo [...] que podemos conservar para estar a la mira de los ingleses, ahora que

la Europa no puede estar mucho tiempo en paz, ya que hay en hervor por todos lados y tantas teclas que pueden sonar donde menos se piense, que es menester empezarse a prevenir, pues las cosas de prisa en urgencia suelen salir mal».

Finalmente se optaría por continuar con los preparativos de la expedición, pero dirigiéndola contra otro objetivo: Argel. De este modo se pretendía solucionar por la vía de las armas el problema que suponía el corso argelino. Sin embargo, el desenlace de la empresa, llevada a cabo en el verano de 1776, fue un rotundo fracaso que se saldó con casi ochocientos muertos en las playas y con la caída del secretario de Estado Grimaldi. Este fiasco se debió en buena parte a graves fallos en las áreas de la inteligencia y la seguridad: Se confió, a pesar del antecedente de la reciente guerra, en la palabra de Sidi Mohammed de cooperar con una expedición terrestre para distraer fuerzas argelinas, dado que el dey no había cumplido su palabra de apoyarle en su enfrentamiento con España. Se utilizaron datos antiguos y en general poco fiables sobre la geografía de la zona de desembarco y sobre las defensas de la plaza, lo que llevó a infravalorarlas, y por último, aunque trató de mantenerse en secreto el destino de la expedición, se proporcionaron numerosos indicios de que su destino era Argel, llegándose a permitir el acceso de embarcaciones argelinas a Cartagena durante el embarque de las tropas.

La derrota de Argel supuso que se impusiesen una serie de retrasos a las negociaciones de paz con Marruecos, que solo cristalizaron cuatro años más tarde, en 1780, con la firma del tratado de Aranjuez, al que siguieron otros acuerdos similares con la regencia de Trípoli en 1784 y con el dey de Argel, que en julio de 1785 se avino a



Grabado del cerco de Melilla

negociar como resultado de la expedición de castigo de Mazarredo.

Como conclusión de lo expuesto, debe señalarse que los fallos de inteligencia, haciendo caso omiso de las numerosas evidencias sobre los preparativos marroquíes, impidieron adoptar medidas preventivas y dificultaron la defensa de los presidios norteafricanos frente a los ataques sufridos en febrero-marzo de 1775, que cogieron por sorpresa a las autoridades españolas. El rápido y favorable desenlace de la guerra hizo olvidar los mismos fallos que habían impedido evitarla, conduciendo de nuevo el desinterés por la inteligencia y la seguridad a un fracaso militar de notables repercusiones cuando en julio de 1776 se intentó desembarcar en las playas próximas a Argel. Además de las pérdidas humanas y materiales, esta derrota impuso el aplazamiento de una década a la solución definitiva del problema del corso berberisco.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- RODRIGUEZ CASADO, Vicente. Política marroquí de Carlos III, Madrid, 1946.
- LOURIDO DIAZ, Ramón, «Relaciones políticas anglo-marroquíes en la segunda mitad del siglo XVIII», Hispania, N° 118, Madrid, 1971, pp. 337-383.
- EPALZA, Miguel. «El primer tratado de paz hispano-libio de 1784». Hispania, N° 157, 1984, pp. 277-319.
- PALACIO ATARD, Vicente. «“Paz con Marruecos y guerra con Argel. Los turcos». España y el mar. Madrid, 1989, pp. 387-402.
- HEERS, Jacques. Los Berberiscos. Barcelona, 2003.
- ZEUSKE, Mauricio. Francisco de Miranda y la modernidad en América, Madrid, 2004.
- CONROTTE, Manuel. España y los países musulmanes durante el ministerio de Floridablanca. Sevilla, 2006.
- MUÑOZ, Gerardo. El rosario de Mahoma. Oviedo, 2004.
- España. ■



Fundación "Tercio de Extranjeros"



Nace la Fundación con la vocación de dar respuesta a una necesidad que siempre ha tenido la Legión: atender. Atender socialmente a los que algún día formaron en sus filas y hoy —porque las heridas de la suerte no han curado— viven en desarraigo, sin familia o simplemente sin techo.

Los principios de actuación de la Fundación se inspiran en los valores de compañerismo, lealtad y solidaridad que forman parte de la esencia de las Fuerzas Armadas en general y de La Legión en particular. En virtud de tales principios, los fines de la Fundación serán los siguientes:

- 1 La asistencia y promoción social de aquellas personas que, estando o habiendo estado vinculadas, directa o indirectamente, con la institución puedan encontrarse en situación de necesidad, desamparo; o encauzando y otorgando reconocimiento a iniciativas individuales en tal sentido.
- 2 El fomento de las actividades educativas, culturales, deportivas para facilitar la integración social y laboral del personal vinculado con la institución.
- 3 El fortalecimiento institucional tratando de conservar la memoria histórica de La Legión, testimonial y materialmente, estimulando la investigación de la trayectoria de esta unidad, preservando el testimonio de quienes han servido en la misma a través de los tiempos y apoyando la conservación de bienes muebles, inmuebles y documentos a ella vinculados.

www.fundaciontercioextranjeros.org

Avda. Imperio Argentina, 7; portal 3- Ático A
29004 Málaga



FICHA DE INSCRIPCIÓN COMO MIEMBRO DE LA FUNDACIÓN "TERCIO DE EXTRANJERO!" ENTIDAD BENÉFICA SIN ÁNIMO DE LUCRO

Apellidos y Nombre:..... E-MAIL:.....
Dirección:.....
Población:..... C.P.:..... Provincia:.....
Teléfono:..... NIF:.....
APORTACIÓN VOLUNTARIA: euros.
APORTACIÓN TROPA LEGIÓN ACTIVO: 30 euros/año.
APORTACIÓN SEMESTRAL: 40 euros/año.
APORTACIÓN ANUAL: 60 euros/año.

FORMAS DE PAGO: (marque con una X)

Domiciliación bancaria a favor de la Fundación "Tercio de Extranjeros" (rellene la autorización a pie de página).

Transferencia bancaria/Ingreso en efectivo en: CAJA MAR Fundación "Tercio de Extranjeros".

Con número de cuenta: **3058-0810-01-2720602774**.

En..... a de de 20....

Firmado:.....

IMPRESO DE DOMICILIACIÓN BANCARIA

Entidad

Sucursal

DC

c/c

En..... a de de 20....

Firmado:.....

ENVIAR A: FUNDACIÓN "TERCIO DE EXTRANJEROS"

Avda. Imperio Argentina, 7; portal 3- Ático A

29004-Málaga

Fax: 952-234618

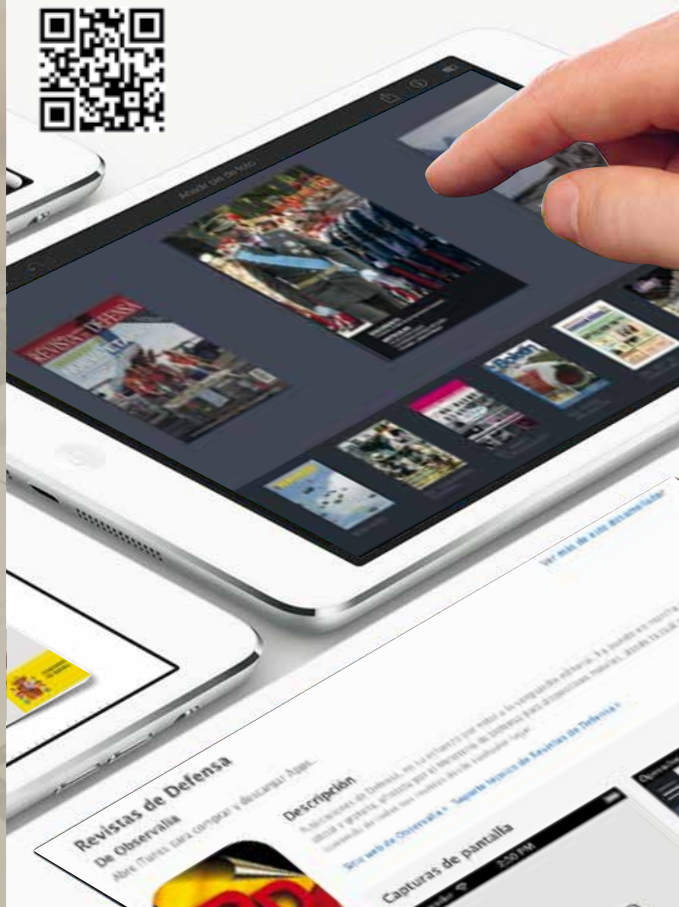
Nueva **App** Revistas de Defensa

Nuestro fondo editorial ahora
en formato electrónico para
dispositivos Apple y Android



La aplicación, **REVISTAS DEFENSA**, es una herramienta pensada para proporcionar un fácil acceso a la información de las publicaciones periódicas editadas por el Ministerio de Defensa, de una manera dinámica y amena. Los contenidos se pueden visualizar "on line" o en PDF, así mismo se pueden descargar los distintos números: Todo ello de una forma ágil, sencilla e intuitiva.

La app **REVISTAS DEFENSA** es gratuita y ya está disponible en las tiendas Google Play y en App Store.



Nueva **WEB**

Catálogo de Publicaciones de Defensa

Nuestro Catálogo de Publicaciones
de Defensa, ahora a su
disposición con más de mil títulos

<http://publicaciones.defensa.gob.es/>

La nueva página web del **Catálogo de Publicaciones de Defensa** pone a disposición de los usuarios la información acerca del amplio catálogo que compone el fondo editorial del Ministerio de Defensa. Publicaciones en diversos formatos y soportes, y difusión de toda la información y actividad que se genera en el Departamento.

LIBROS

Incluye un fondo editorial de libros con más de mil títulos, agrupados en varias colecciones, que abarcan la gran variedad de materias: disciplinas científicas, técnicas, históricas o aquellas referidas al patrimonio mueble e inmueble custodiado por el Ministerio de Defensa.

REVISTAS

El Ministerio de Defensa edita una serie de publicaciones periódicas. Se dirigen tanto al conjunto de la sociedad, como a los propios integrantes de las Fuerzas Armadas. Asimismo se publican otro grupo de revistas con una larga trayectoria y calidad: como la historia, el derecho o la medicina.

CARTOGRAFÍA Y LÁMINAS

Una gran variedad de productos de información geográfica en papel y nuevos soportes informáticos, que están también a disposición de todo aquel que desee adquirirlos. Así mismo existe un atractivo fondo compuesto por más de trescientas reproducciones de láminas y de cartografía histórica.

PAKISTÁN, ATRAPADO ENTRE LOS TALIBANES Y LA RETIRADA DE AFGANISTÁN

Alberto Pérez Moreno.
Coronel. Infantería. DEM.

El doble atentado ocurrido a primeros de marzo en el complejo judicial de Islamabad¹ —el primero en la capital desde hace tres años— y los ataques a mediados de mes en Peshawar y Quetta, son una prueba más del clima de violencia que desde hace años vive Pakistán y no cesa, a pesar de los intentos del Gobierno de mantener un diálogo con los grupos extremistas talibanes que se aglutinan bajo las siglas Tharek-e-Taliban Pakistán (TTP).

El TTP ha tratado de desmarcarse de los atentados de Islamabad posteriormente reivindicados por Ahrar ul Hind, un grupo yihadista recientemente escindido de los talibanes. No obstante, el hecho de que en el

atentado haya muerto el juez Rafagat Awan, muy marcado por los islamistas radicales al haber rechazado encausar a Musharraf por el asalto a la Mezquita Roja en 2007, es todo un síntoma de las dificultades que entraña una negociación con los talibanes paquistaníes, aunque en la decisión del Gobierno hayan pesado más las complicaciones que tendrá que afrontar tras la retirada de EEUU de Afganistán, que los riesgos que asume.

DIFÍCILES CONVERSACIONES DE PAZ CON LOS TALIBANES PAQUISTANÍES

Desde la llegada al poder de la Liga Musulmana en junio pasado, el Gobierno se ha movido con lentitud en la prometida agenda de reformas económicas, ha avanzado poco en las relaciones pacíficas con India, a pesar de sus esfuerzos por disminuir la tensión en la Línea de Control de Cachemira² y solo ha cosechado éxitos parciales en su intento de fomentar la reconciliación con Afganistán³. En cuanto a iniciar un diálogo que



La policía pakistaní analiza y custodia la zona tras el atentado al complejo judicial de Islamabad



Miembros del PPT durante una rueda de prensa celebrada en Islamabad el pasado febrero.

pueda llevar a la paz con los talibanes paquistaníes —otra de las promesas electorales— no ha podido materializarse hasta primeros de febrero, cuando el primer ministro Nawaz Sharif consiguió el apoyo de otros partidos como el Movimiento por la Justicia, (PTI) liderado por Imran Khan, y los islamistas Jamat-e-Islami (JI) y Jamiat Ulema Islam (JUI).

Sin embargo, el asesinato el 17 de febrero de 23 guardias fronterizos que una facción del TTP mantenía cautivos, hizo que se suspendiera el diálogo con los talibanes paquistaníes dos semanas después de iniciado, y como represalia, la aviación paquistaní bombardeó posiciones talibanes en su feudo de la región tribal de Waziristan del Norte, fronteriza con Afganistán. Esta acción militar, además de dejar 100 muertos entre los militantes, hizo recapacitar al TTP que, días después, anunciaba un nuevo alto el fuego durante un mes. La respuesta del Gobierno no se hizo esperar, y a pesar de los atentados de Islamabad, no solo suspendió los bombardeos, sino que el propio Sharif se reafirmó en su deseo de continuar unas negociaciones, que parecen haber entrado en una «segunda fase»

más decisiva, en la que el TTP ha pedido que se incorporen miembros del Gobierno, Servicios de Inteligencia (ISI) y Ejército⁴, aunque como ha advertido el ministro de Defensa Asif, no se descarta reanudar operaciones de castigo si continuaran los atentados.

Es indudable que la situación planteada por la negociación con el TTP es compleja, tanto por la multiplicidad de actores como por la situación de incertidumbre que se vive en la región. El TTP, un conglomerado de cerca de 40 grupos descentralizados, insiste en su deseo de dialogar, pero aunque una parte importante de los militantes está a favor de la paz, los sectores talibanes más radicales y otros grupos que no controla el TTP como Sunni Ittehad Council, (SIC) Sunni Tehrek (SC) y Majlis Wahdait Muslimen (MWM) que operan en todo el país, se oponen a cualquier negociación. Además, para mayor confusión, el gobierno de Sharif, una vez conseguida la paralización de los ataques con drones, ha asegurado a Washington que las conversaciones con TTP solo tienen por objeto movilizar apoyo político para una campaña militar cuando la opinión pública vea que esta es la única opción⁵. EEUU, de mo-

mento, acepta las tesis de Islamabad tras años de difíciles relaciones y coordina sus tácticas contra el TTP, pero su paciencia puede tener un límite y, desde luego, Washington no oculta sus deseos de que el Ejército paquistaní lance una ofensiva en las zonas fronterizas, similar a las desarrolladas en Swat en 2009 y Waziristán del Sur en 2010.

Los analistas, por su parte, dudan de que se pueda alcanzar un acuerdo de paz, ya que los insurgentes, tanto por su historia violenta como por su dura ideología, solo buscan ganar un tiempo que les permita estar en condiciones de cambiar la Constitución para implantar la sharia con todas sus consecuencias. Un planteamiento en el que también juega a su favor la situación en Afganistán, donde a medida que disminuyen las fuerzas norteamericanas, cada vez es más difícil contrarrestar los movimientos de TTP.

AFGANISTÁN, EL VERDADERO PROBLEMA

Los conflictos y problemas internos de Pakistán van más allá de la guerra en Afganistán, pero no es menos cierto que a medida que se acerca la retirada de EEUU, pesan en la mente de los dirigentes paquistaníes los recuerdos del pasado cuando se sintieron abandonados tras la derrota soviética.

La teoría de la «profundidad estratégica», que preconiza la necesidad de controlar Afganistán para evitar el involucramiento por India, persiste en el subconsciente paquistaní.

Matizada ahora como «seguridad estratégica» —en palabras del anterior Jefe del EM, general Kayani— persiste el deseo paquistaní de un «Afganistán pacífico, estable y amistoso que asegure su frontera occidental en caso de conflicto con la India». No cabe duda de que Pakistán tiene importantes intereses en Afganistán que incluyen desde mantener su estabilidad, hasta evitar que su suelo se utilice como base para atentar contra la estabilidad paquistaní en las áreas tribales del noroeste y en Beluchistán.

No es de extrañar, por tanto, que Islamabad vea con temor cómo India se proyecta como el poder hegemónico en el sur de Asia y trate de contrarrestar su influencia en Afganistán. De hecho, India y Pakistán tratan de ganarse a Kabul a su manera⁶: India con una importante ayuda, multitud de empresas trabajando en la reconstrucción y, sobre todo, con un acuerdo estratégico; Pakistán, que también ha brindado ayuda a Afganistán aunque mucho más modesta, tiene su mejor baza en los lazos que mantiene con algunos sectores talibanes afganos.

En resumen, todo apunta a que se avecinan tiempos difíciles para Pakistán. La única esperanza es que EEUU, una vez más, no los deje solos tras la retirada, pues como indica Daniel Markey: «Una estrategia de EEUU con Pakistán que solo contemple su papel en el contexto de Afganistán es miope»⁷.



Reunión de representantes gubernamentales y del PPT con el Primer ministro Nawaz Sharif

NOTAS

- ¹ «Deadly attack on court in Pakistan capital Islamabad». BBC NEWS 3/3/2014.
- ² «Pakistan PM Nawaz Sharif urges “new beginning” with India». The Times of India. 13/8/2013.
- ³ «Pakistan PM Sharif vows help for Afghan taliban talks». BBC NEWS. 30/11/2013.
- ⁴ «Government and TTP negotiators launch second phase of peace talks». Daily Times Pakistan. 6/3/2013.
- ⁵ Markey, Daniel. «The US won’t scuttle peace talks with the Taliban – so long as no one tries to make peace». FP 19/2/2014.
- ⁶ Houreld, Katharine. «India and Pakistan ramp up aid as they jostle for influence in Kabul». Reuters 4/3/2014.
- ⁷ Markey, Daniel. «Reorienting US Pakistan Strategy». CFR Special Report N° 68. Enero 2014.

REDIMENSIONAMIENTO DE LA AMENAZA YIHADISTA EN CHINA

Carlos Echeverría Jesús.
Doctor en Ciencias Políticas.

PERSPECTIVAS DE FUTURO

Imágenes que permiten recordar, por su sadismo en directo, el asesinato en las calles de Londres de un soldado británico el pasado año, o al ataque lanzado por yihadistas paquistaníes en la ciudad de Bombay, en la pasada década, se han reproducido el 1 de marzo en la estación ferroviaria de la localidad china de Kunming. Allí, un grupo de individuos —supuestamente musulmanes chinos radicales, pertenecientes a la minoría uigur— mataban con armas blancas a 29 personas y herían a 140. Los tres casos son ejemplo de lo que los expertos denominan «yihad urbano», método terrorista que puede ser más o menos ambicioso —en Bombay murieron más de 200 personas—, pero que siempre provoca un enorme impacto.

LA REAPARICIÓN DEL TERRORISMO YIHADISTA EN LA REPÚBLICA POPULAR CHINA

China lleva tiempo sufriendo zarpazos terroristas, ejecutados por yihadistas uigures, que

han reproducido en el país los niveles de alarma originados por la anterior oleada de violencia, que se remonta a julio de 2009 y que provocó alrededor de 200 muertos en atentados y en enfrentamientos entre miembros de la comunidad uigur en la localidad de Urumqi, capital del Xinjiang. Los uigures son unos 10 millones, menos del 1% de los habitantes de China, y han sido mayoritarios en la occidental provincia de Xinjiang, aunque hoy ya solo representan el 40% de esta población porque las autoridades de Pekín están inundando el territorio de ciudadanos para tratar con ello de diluir el activismo uigur.

El ataque de Kunming es aislado en cuanto al método empleado, pero no es sino una forma más de matar en una ofensiva que cada vez se está haciendo más frecuente y más ubicua en el inmenso territorio chino. El 28 de octubre cinco personas fueron asesinadas y más de 40 heridas en la plaza de Tiananmen, en la capital, cuando un vehículo se lanzó contra un grupo de gente junto al gran retrato de Mao Zedong en el acceso a la Ciudad Prohibida. Fue esta otra forma de «yihad urbano», simple pero letal y capaz de crear alarma social, dentro y fuera del país¹. El ataque fue atribuido por las autoridades al Movimiento Islámico del Turkestán Oriental, aunque nadie lo ha reivindicado hasta ahora —como tampoco se ha reivindicado el ataque de Kunming—, en lo que puede confirmar también el modus operandi de individuos que practican el «yihad urbano» y que no se consideran obligados a hacerlo público.

Una semana después del ataque de Tiananmen, varias explosiones dañaron la sede del Partido Comunista Chino (PCC) en Taiyuán, capital de la provincia de Shanxi, provocando un muerto y ocho heridos y siendo adjudicadas por las autoridades al susodicho Movimiento, aunque tampoco fue reivindicado². Más evidente fue la siguiente acción a inventariar en clave de dinamización del activismo de los yihadistas uigures: el 16 de noviembre una comisaría fue asaltada en la localidad de Serikbuya, en la provincia de Xinjiang, hecho que provocó la muerte de once personas, dos de ellas policías³. Un mes después se reproducía, con idéntico modus operandi individuos armados con cuchillos y hachas que se lanzaron en grupo contra las instalaciones policiales—, una acción similar que resultó aún

más luctuosa: una comisaría fue atacada en el cantón de Shufu, en las proximidades de la ciudad de Kashgar, antigua etapa de la Ruta de la Seda, y murieron catorce asaltantes y dos policías⁴.

Ante la falta de reivindicación y dadas las tensiones regionales existentes, la violencia perdura e incluso se agrava, y el Congreso Mundial Uigur, desde el exilio, rechaza sistemáticamente la adjudicación por las autoridades chinas de la autoría uigur de estas y de otras acciones terroristas. Todo ello hace aún más difícil acabar con esta violencia terrorista, que ya hace tiempo se ha hecho endémica.



Ubicación de la ciudad de Urumqui, capital de Xinjiang (en rojo)

RESPUESTAS POLICIALES Y NO POLICIALES AL ACTIVISMO UIGUR

Este activismo terrorista ejecutado por miembros de la comunidad uigur recibe prioritariamente, y casi en exclusiva, respuestas policiales

de las autoridades comunistas chinas —por su propia naturaleza, férreamente centralistas— y vuelve a poner de actualidad, dentro y fuera del país, el debate sobre el futuro esquema territorial de esta gran potencia, que lo es en



Policia china custodia las calles de Urumqui, capital de la provincia de Xinjiang

lo económico y en lo militar pero que adolece de graves problemas en términos de cohesión nacional y equilibrio territorial.

Al problema de Xinjiang se le sigue añadiendo el de la provincia de Tíbet, donde la contestación al régimen de Pekín tiene dimensiones menos violentas —aunque los suicidios a lo bonzo conllevan también violencia: más de 100 tibetanos, la mayoría de ellos monjes budistas, han muerto de esa forma en los dos últimos años—, pero que preocupa y mucho a las autoridades, particularmente por el eco que fuera de China tiene dicha causa. Aunque un sistema federal a la occidental es impensable en un país como China, donde el centralismo democrático del Partido Comunista tiene sus inercias, algunos mecanismos propios del federalismo serían útiles para un Estado que no solo ha fagocitado a Macao y Hong-Kong o que debe gestionar mejor provincias como Xinjiang o Tíbet, sino que también pretende absorber un Taiwán acostumbrado a un nivel de libertad que sin duda sacrificaría acercándose al dominante vecino. La primera cumbre oficial entre China y Taiwán, celebrada el pasado 11 de febrero en Nanjing y que reunió a dos viceministros, sirvió tan solo para romper el hielo entre dos Estados enfrentados desde 1949, pero también para indicar que puede surgir algún movimiento considerado hasta hace poco impensable⁵.

La autonomía para Xinjiang no frenaría a los terroristas yihadistas salafistas —que abominan de las causas nacionales—, pero sí permitiría a China combatir con más eficacia, y con más comprensión desde el exterior, esta amenaza que, como le ocurre a la Federación de Rusia, muestra cada día que define como enemigos fuera del islam a más estados y comunidades que los países occidentales

NOTAS

¹ Aldama, Zigor. «China reconoce que el suceso de Tiananmen fue un atentado». *Diario de Navarra*, 31 de octubre de 2013, p 8.

² Díez, Pablo M. «Bombas caseras contra una sede del Partido Comunista en China». *Diario de Navarra*, 7 de noviembre de 2013, p 9; y Torres, Diego. «Bombas en una sede del Partido Comunista». *El Mundo*, 7 de noviembre de 2013, p 28.

³ Este asalto recordaba los ataques contra comisarías y edificios gubernamentales en Lukdun, también en Xinjiang, en junio de 2013, que provocaron 35 muertos. Véase Agencia EFE. «Once muertos durante un altercado en una comisaría china». *Atenea Digital*, 18 de noviembre de 2013, en www.revistatenea.es.

⁴ «Chine: 16 morts dans de nouvelles violences au Xinjiang». *El Watan (Argelia)*, 16 de diciembre de 2013, en www.elwatan.com.

⁵ Torres, D. «Cumbre histórica de las dos Chinas». *El Mundo*, 12 de febrero de 2014, p 23.



Policia paramilitar china participan en un ejercicio tras un atentado terrorista

Grandes Autores del Arte Militar

Joaquín Navarro Sangrán. Teniente General. Conde de Casa-Sarriá (1769 - 1844)

El conde de Casa Sarriá nació en Valencia en 1769 y falleció en Madrid el 7 de enero de 1844. Ingresó como cadete en el Colegio de Artillería de Segovia el 26 de septiembre de 1780 y consiguió el grado de subteniente el 9 de enero de 1786. Participó en la guerra con Francia de 1793 a 1795, en la de Portugal de 1801 y en la Guerra de Independencia destacó en la batalla de Bailén. Brigadier desde agosto de 1808, en 1811 y en 1815 desempeñó el cargo de mariscal de campo. Acabada la contienda, fue ascendido a teniente coronel efectivo a la vez que ocupaba plaza de coronel de Artillería.

Entre 1817 y 1820 fue jefe de la Escuela de La Coruña y también desempeñó el cargo de Vicepresidente de la Junta Superior Facultativa de Artillería en la misma ciudad gallega. En 1817 fundó y dirigió el Museo de Artillería. Desempeñó el cargo de jefe de cuarto del Infante don Francisco además de ser su secretario de cámara y el de su esposa. Recibió la Gran cruz de San Hermenegildo en 1820. Rechazó la capitánía general de Granada en 1820, aunque sí aceptó el cargo de subinspector del departamento de Artillería de La Coruña al año siguiente.

Participó en la contrarrevolución del 7 de julio de 1822, por lo que tuvo que escapar de España.

Fue designado Director General de Artillería entre febrero de 1830 y agosto de 1836. En 1844 fundó el Memorial de Artillería.

Sus escritos se caracterizan por un idioma escogido y pulcro, que muestra la calidad de su conocimiento sobre el armamento de su época como dejó reflejado en numerosas publicaciones militares de España y Francia. A él se deben los primeros cañones de retrocarga en España.

De su obra destacamos:

- *Memorias de Artillería sobre un mecanismo para cargar los cañones de batalla sin el menor riesgo de los que lo sirven y sistema de recámaras postizas para cañones y obuses.* Madrid, 1830.
- *Memoria sobre su sistema de puntería, único para toda clase de piezas de artillería.* Madrid, 1836.

Pedro Ramírez Verdún.
Coronel. Infantería. DEM.

HEMOS LEÍDO



O PARAS O TE PARO

Se ha desarrollado recientemente un sistema que, mediante ondas radio, es capaz de inhabilitar los motores de coches o botes hasta una distancia de 50 metros. Este sistema que puede considerarse como arma no letal puede inutilizar el motor de un vehículo o un bote pequeño en menos de tres segundos.

El sistema es, por el momento, un poco pesado; tanto como 350 kilos y de ahí que tenga que ir a lomos de un vehículo todoterreno aunque también puede ir a bordo en botes e incluso en helicópteros. Lógicamente, también puede instalarse de forma fija. Ahora bien, lo que tiene de pesado lo tiene de bueno porque está ideado para detener vehículos sospechosos de ser coches/botes bomba.

Según hemos leído, el sistema genera intensos pulsos de radiofrecuencia (RF) que «confunden» la electrónica de los vehículos haciéndolos temporalmente inoperables. Funciona de forma diferente según el vehículo del que se trate pero el principio de acoplamiento de ondas electromagnéticas es el mismo.

El operador del sistema no necesita ninguna preparación ya que lo más complicado que tiene que hacer es pulsar un botón rojo cuando el objetivo esté dentro del alcance del sistema. Tan pronto como vea una luz verde en la pantalla, podrá saber que puede pulsar el botón rojo y, en una sola operación tiene una emisión de cinco segundos. Normalmente, dicen los fabricantes, el efecto se produce en tres segundos y para estar seguro de que el vehículo se detiene, se puede



pulsar repetidas veces si se ve que la persona que conduce el vehículo intenta arrancar de nuevo.

A día de hoy este sistema ha despertado el interés de 17 naciones y 5 organismos británicos (el fabricante está en Chelmsford, Reino Unido).

(«Radio-beam device can disable car and boat engines from 50m» por Jason Ford en www.theengineer.co.uk).



ROBOTS ARMADOS

El momento de los robots armados está cada vez más cerca. Y a las pruebas nos remitimos. Pruebas que han realizado cuatro compañías dedicadas a la construcción de este tipo de robots —HDT Robotics, iRobot, Northrop Grumman y QinetiQ—. No hace mucho han presentado robots armados con ametralladora M240 en un ejercicio con fuego real en Fort Benning en lo que se ha llamado «rodeo robótico». El objetivo era mostrar a los altos mandos la viabilidad de empleo de estos sistemas. El Ejército estadounidense no ve por el momento a los robots armados sustituyendo al soldado sobre el terreno, pero sí como «combatientes» que trabajan codo con codo con las tropas que están sobre el terreno. Para algunos, el robot no solo es un aparato, sino un miembro más de la escuadra, al menos este es el objetivo: que el robot sea un miembro del equipo y para llegar a ello es necesario el entrenamiento; el entrenamiento y la familiarización con estos sistemas por parte del soldado.

Para algunos de los oficiales de alto rango que presenciaron el «rodeo», lo que vieron les pareció satisfactorio comprobando que objetivos, colocados a unos 170 metros, eran abatidos con facilidad. El robot en el que está trabajando Northrop Grumman (caMEL) puede ser equipado con armas automáticas, misiles anticarro y lanzadores de granadas; puede estar funcionando más allá de las 20 horas con un consumo de poco más de 13 litros de gasolina y llevar una carga de unos 450 kilos pudiendo, además, generar energía para cargar baterías o alimentar otros sistemas. Este robot es una plataforma multifunción que puede transformarse rápidamente de ser un elemento de apoyo a convertirse en elemento importante de protección al poder ser armado y así incrementar la capacidad de fuego del grupo a pie.

No es la primera vez que el Pentágono ha experimentado con robots armados, pero en las ocasiones anteriores los robots no estaban aún preparados al moverse sin control. Ahora, mirando en qué punto se encuentra la tecnología en esta materia, se espera que en unos cinco años puedan verse ya los robots por el campo de batalla.



El robot MAARS de QinetiQ



El robot (caMEL) de Northrop Grumman

(«Killer robots with automatic rifles could be on the battlefield in five years» por Allen McDuffee en www.wired.com)

R.I.R

Cine Bélico

LA ESCUADRILLA LAFAYETTE



Esta fue la última película del gran director William A. Wellman en la que quiso rendir homenaje a la escuadrilla Lafayette, muy popular durante la Primera Guerra Mundial. Fue el propio director, basándose en el guión de Albert Sidney Fleischman, quien concibió esta película, en gran parte de tipo autobiográfico, ya que estuvo encuadrado en esta unidad en la llamada Gran Guerra.

El argumento gira en torno a un joven rebelde norteamericano que se alista en la fuerza aérea francesa durante la Primera Guerra Mundial, y con ello, su vida experimenta un cambio sustancial. Descubre el auténtico sentido del compañerismo, la amistad y el amor. La historia recuerda mucho a las vivencias personales del propio director.

Fiel a su estilo, Wellman, rodó escenas de gran acción con acrobacias aéreas, hasta el punto que los pilotos no veían con buenos ojos la búsqueda de tanto realismo.

Podemos considerar esta cinta como crepuscular de este excelso y olvidado director que rodó con gran maestría las escenas de acción. Si para el director fue el final, para otros supuso el inicio, como por ejemplo para el actor Clint Eastwood que tuvo un breve papel. También destaca la interpretación del actor David Janssen, famoso años después en España por la serie de televisión *El fugitivo*. Otra curiosidad: el hijo de director, William Wellman Jr, participó junto a su padre para rendir tributo a su añorada unidad militar.

FICHA TÉCNICA

Título original: *Lafayette Escadrille*.

Director: William A. Wellman.

Intérpretes: Tab Hunter, Etchika Choureau, William Wellman Jr, Jody McCrea, Denny Devine, Marcel Dalio, David Janssen, Clint Eastwood.

Guión: Albert Sidney Fleischman.

Montaje: Owen Marks.

Música: Leonard Rosenman.

Fotografía: William H. Clothier.

Nacionalidad: EEUU, 1958. 90 minutos. B/N.

¿Dónde se puede encontrar esta película?
Editada en DVD.

NOTA: Sobre esta película pueden dirigir comentarios a:

garycooper.flopez@gmail.com

LA PROFUNDIDAD DEL MAR

El actor Alan Ladd interpreta a Alec Austen, un cuáquero norteamericano que, a pesar de sus creencias pacifistas, es llamado a filas durante la Segunda Guerra Mundial. Encuadrado en la Armada, su expediente, que muestra sus creencias, unido a su limitada capacidad de decisión le granjea las antipatías y recelos de sus compañeros.

Como oficial encargado de los fuegos de artillería es cuestionado cuando no da la orden de abrir fuego ante la presencia de un avión no identificado que él piensa que puede ser aliado. El jefe del buque se ve obligado a relevarlo del mando asignándole otro destino para mejorar su prestigio profesional.

Poco a poco Austen comienza a dar muestras de su valía cuando se ofrece voluntario para desactivar una bomba que se ha incrustado en

el casco y no ha explotado. Junto con un marinero expone su vida y consigue mejorar algo su imagen aunque el capitán sigue dudando si será capaz de disparar contra el enemigo.

Las dudas quedaran disipadas cuando Austen ante el asombro de todos se ofrece para una misión casi suicida: desembarcar con una patrulla en una isla en poder de los japoneses para rescatar a un grupo de pilotos norteamericanos.

Una película para lucimiento del hierático actor Alan Ladd, donde se muestra todo un tratado sobre el miedo, la cobardía y el liderazgo tardío.



FICHA TÉCNICA

Título original: *The deep six.*

Director: Rudolph Maté.

Intérpretes: Alan Ladd, Dianne Foster, William Bendix, Keenan Wynn, James Whitmore, Efrem Zimbalist Jr, Joey Bishop, Barbara Elder y Ross Bagdasarian.

Música: David Buttolph.

Guión: Harry Brown basado en la novela de Martin Dibner.

Fotografía: John F. Seitz.

Nacionalidad: EEUU. 1958. 101 minutos. Color.

¿Dónde se puede encontrar esta película?

Editada en DVD.

NOTA: Sobre esta película pueden dirigir comentarios a:

garycooper.flopez@gmail.com

FLÓPEZ

Archivo Gráfico

Los diferentes métodos de obtener y preparar el material gráfico para su publicación a lo largo de la dilatada historia de Ejército hacen que sea muy dispar la información que se posee sobre los fondos gráficos de la Revista. Sencillamente, en la que disponemos se basan los «pies de foto» que iluminan cada ilustración. Las aportaciones que nuestros lectores hagan para la ampliación de la referida información siempre será más que bienvenida



◀ Proyector antiaéreo (II GM)



Estratagemas en las trincheras.
Señuelo para descubrir
orígenes de fuego (IIGM) ▶

Soldado japonés con material de paso de ríos (IIGM) ▼



Desfile de las fuerzas del Crucero Ciudad de Mahón en Fernando Poo, septiembre 1938. ▼



▲ Defensas antiaéreas alemanas sobre los tejados de París (IIGM. Publicada en R. Ejército en julio 2004)

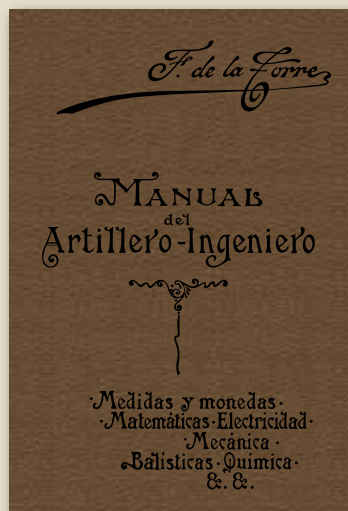
**CABALLEROS DE LA REAL
Y MILITAR ORDEN DE SAN
FERNANDO (GUARDIA
CIVIL Y CARABINEROS)**

José Félix González Román y
Gerardo Pérez Hernández

470 páginas



PVP: 15 euros
ISBN: 978-84-9781-805-6



PVP: 6 euros
ISBN: 978-84-9781-878-0

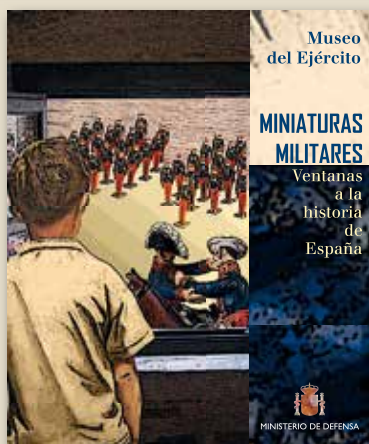
**MANUAL DEL ARTILLERO-
INGENIERO
(EDICIÓN FACSIMIL)**

Fernando de la Torre y de
Miguel

400 páginas

**MINIATURAS MILITARES.
VENTANAS A LA HISTORIA
DE ESPAÑA**

248 páginas



PVP: 12 euros
ISBN: 978-84-9781-917-6



PVP: 8,50 euros
ISBN: 978-84-9781-888-9

**AFGANISTÁN DESPUÉS DE
LA ISAF**

214 páginas

DE MADERA Y ACERO; EL RESURGIR DE LA ARMADA ESPAÑOLA

Carlos Canales y Miguel del Rey.
Editorial EDAF. Madrid,
2013.

El estado de la Armada al finalizar el reinado de Fernando VII era desastroso. Trafalgar primero y la Guerra de la Independencia después sumieron a la Real Armada en una absoluta postración que el gobierno fernandino no hizo sino agravar. Con todo, la Marina de guerra, durante el reinado de Isabel II, experimentó grandes avances que volvieron a situarla entre las más poderosas de su tiempo. La España convulsa de pronunciamientos, guerras civiles, revoluciones y crisis políticas consiguió crear una marina moderna que adoptó las grandes innovaciones técnicas del momento y que contó con un plantel de extraordinarios marinos. El destronamiento de la reina, en el que la Marina tuvo un papel decisivo, supuso un período de caos social y político que terminó con el advenimiento de Alfonso XII. La Restauración trajo un período de paz y progreso, pero no conllevó avances en la Armada, víctima de políticas navales erráticas y desidiosas que culminaron con las derrotas de Cavite y Santiago de Cuba en 1898. El desastre de Cuba y Filipinas dejó a España sin pulso y sin Marina, pero, a pesar de los pesares, sucesivos programas navales lograron reconstruir la Armada, elevando, de nuevo a España, al rango de potencia marítima.



Los autores recogen sugestivos hechos y episodios de nuestra marina decimonónica y del primer tercio del pasado siglo como son la adopción del vapor como medio de propulsión, las Guerras Carlistas, la creación de una marina blindada, la victoriosa y romántica guerra del Pacífico, la vuelta al mundo de la Numancia, las eficaces campañas contra los rebeldes moros del archipiélago de Joló —quizás la parte más lograda del libro—, la demencial insurrección cantonal durante la nefasta experiencia de

la Primera República, las vicisitudes (tristes) del submarino Peral, la catástrofe sin paliativos del 98, la reconstrucción de la marina de guerra con los planes navales de los almirantes Ferrándiz y Miranda o el desembarco de Alhucemas.

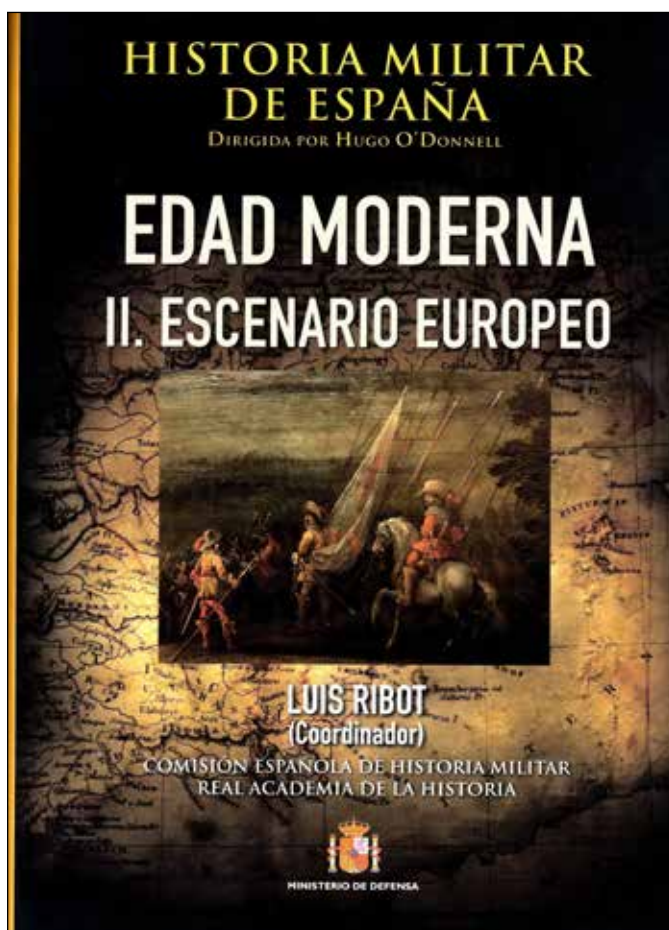
El libro es ameno, fácil de leer y eminentemente divulgativo. Los autores abordan una labor difícil: relatar las vicisitudes de casi cien años de una muy compleja historia naval en un número de páginas escaso para tal empeño. Lo hacen con acierto, aunque sin excesiva profundidad. Está el libro magníficamente editado, como todos los que la editorial EDAF publica en la colección «Clío. Crónicas de la Historia»

J.R.D.

HISTORIA MILITAR DE ESPAÑA. Edad Moderna II. Escenario Europeo
Hugo O'Donnel (director); Luis Ribot (coordinador).

Comisión Española de Historia Militar. Real Academia de la Historia. Ministerio de Defensa. Madrid, 2013.

Este segundo volumen del tomo III de la Historia Militar de España se dedica al ejército de los Austrias, es decir, al periodo más brillante de la historia militar de nuestro país, en el que el ejército se convirtió en uno de los factores principales de la supremacía española en la política internacional. Era el ejército de la monarquía de España, una realidad política mucho más extensa y compleja que la del conjunto de los reinos y territorios de la Península Ibérica o la España procedente de tiempos históricos anteriores. Aunque la monarquía poseía dominios en los cuatro continentes entonces conocidos, su ejército era una realidad estrictamente europea, tanto por su ámbito de actuación (incluida la ribera africana del Mediterráneo occidental), como por sus soldados no solo súbditos del rey de España (españoles, portugueses, napolitanos, flamencos...) sino de muy diversas procedencias (alemanes, irlandeses...).



El libro recoge los muchos avances sobre el ejército de los Austrias del último medio siglo que permiten una síntesis precisa. Los estudios incluidos en él responden a un esquema en el que se ha buscado analizar el ejército —y en la medida de lo posible, la guerra— de la forma más completa y desde distintas perspectivas.

La mejor garantía de calidad son sus autores, todos ellos destacados especialistas en los temas que tratan.

El coordinador del libro es don Luis Ribot, académico numerario de la Real Academia de la Historia, catedrático de Historia Moderna de la UNED y Premio Nacional de Historia de España 2003, por su libro *La Monarquía de España y la guerra de Mesina (1674-1678)*.

EDITORIAL



SUMMARY

JOINT OPERATIONS IN AFGHANISTAN: TOWARDS THE LEADERSHIP OF THE ANSF 30

Félix Fernando Abad Alonso. Lieutenant Colonel. Infantry. Staff College Graduate.

During the deployment of the contingent ASPFOR XXXI (Afghanistan Spanish Force XXXI) in the province of Badghis, the Spanish Task Force (TF BADGHIS) performed counterinsurgency operations in close cooperation with the Afghan National Security Forces (ANSF) to expand and maintain stability sufficient to allow the gradual transfer of security responsibilities to these Forces. This transfer finished on November 4th 2012, being the leadership of Security formally taken over by the ANSF.

The article takes a tour through the development of the joint operations carried out by the TF mentioned above together with the ANSF, (3rd Brigade of the 207 Afghan Army Corps) and their evolution throughout the deployment of the contingent ASPFOR XXXI; they slowly varied from partnering to in support of so this transfer of security was successfully executed.

INITIATIVE..... 52

Antonio de la Corte García. Lieutenant General. Staff College Graduate.

The article shows the importance of the initiative as a command's key value.

In the year of the 250th anniversary of the founding of the Artillery Academy, the heroic action of the Captains Daoiz and Velarde is taken as a model. This occurred during the revolt of the people in Madrid against the Napoleonic troops on May 2nd 1808, and is approached throughout the article



SOMMAIRE

OPERATIONS COMBINÉES EN AFGHANISTAN : VERS LE LEADERSHIP DES ANSF 30

Félix Fernando Abad Alonso. Lieutenant-colonel. Infanterie. BEM.

Au cours du déploiement dans la province de Badghis du contingent ASPFOR XXXI (Afghanistan Spanish Force XXXI), la Task Force espagnole (TF BADGHIS) a mené des opérations de contre-insurrection en étroite collaboration avec les Forces de Sécurité Nationales Afghanes (ANSF) dans le but d'étendre et de maintenir une stabilité suffisante pour permettre le transfert progressif des responsabilités de sécurité à ces Forces. Le transfert a pris fin le 4 novembre 2012 en assumant formellement le leadership de la sécurité les ANSF.

L'article présente le déroulement des opérations combinées menées par la TF aux côtés des ANSF (3e Brigade du 207e Corps d'armée afghan) ainsi que leur évolution pendant le déploiement du contingent ASPFOR XXXI, qui ont progressivement varié du «partnering» au «in support of», de sorte que le transfert de sécurité soit exécuté avec succès.

L'INITIATIVE 52

Antonio de la Corte García. Général de corps d'armée. BEM.

Cet article montre nettement l'importance de l'initiative en tant que valeur essentielle du commandement.

En cette année qui marque le 250e anniversaire de la fondation de l'École d'Artillerie, l'action héroïque des capitaines Daoiz et Velarde au cours du soulèvement du peuple de Madrid contre les troupes napoléoniennes, le 2 mai 1808, est prise comme exemple et abordée tout au long de l'article dans une analyse philosophique approfondie allant des événements aux origines : Les liaisons « élan initial-réflexion-action »,

from a deep philosophical analysis which goes from the facts to the beginnings: the relations «Initial impulse-reflection-action», «Initiative-responsibility-decision making», «freedom-command-morale» and «knowledge-wisdom-creation» are the strands which conform this initiative feature, key to the leader, and are interwoven and consolidated in the article so, more than the what, is the why of this virtue what reaches the reader.

DOCUMENT: SPANISH ARMY IN EUMT SOMALIA : .. 67

The UE Training Mission in SOMALIA (EUTM Somalia) was born in 2010, where Spain played a decisive role in its start-up, being at present one of the main contributors. The security conditions in the area of action forced to establish the mission in the neighboring Uganda, starting with the transfer to Mogadishu in the middle of last year. The Spanish who took part in the first tour of duty, deep in the heart of Somalia, offer in this work the opportunity to know, first-hand and thoroughly, such a complex conflict and interesting mission; they will enlighten us about the history, geopolitics, terrorism, interests and the role of every international organization and country participating, and it will make us become aware of the complexity of the daily routine, the enormous work yet to be done.

More than 3000 instructed soldiers, a significant percentage of which even specialized in some field, allow nowadays talking about the seed of the Somali Army. The always complicated collaboration between agencies has in this case as its most remarkable result the conquer of the coastline by the land forces and the following reduction, close to its almost complete disappearance, of the phenomenon of piracy, main trigger of the international intervention.

« initiative-responsabilité-prise de décision », « liberté-commandement-moral » et « connaissance-savoir-crédation » sont l'étoffe dont est faite cette caractéristique de l'initiative, essentielle chez un leader , qui se tissent et s'affermissent dans cet article pour faire percevoir aux lecteurs plus fortement que le quoi le pourquoi de cette vertu.

DOCUMENT: L'ARMÉE DE TERRE AU SEIN DE L'EUMT SOMALIE: 67

La Mission d'entraînement de l'UE en SOMALIE (EUTM Somalia) est née en 2010 et l'Espagne qui a joué un rôle déterminant pour sa mise en œuvre, reste aujourd'hui parmi ses principaux contributeurs. Les conditions de sécurité dans la zone d'action ont obligé à établir la mission en Ouganda voisin et c'est à la moitié de l'an dernier qui a commencé le transfert à Mogadiscio. Les espagnols qui ont participé à la première rotation au cœur de la Somalie, nous offrent dans cette étude, l'opportunité de connaître de première main et à fond ce conflit complexe ainsi que cette intéressante mission. Ils nous illustrent dans l'histoire, la géopolitique, le terrorisme, les intérêts et le rôle des organisations internationales et des pays qui y participent, et nous font prendre conscience des difficultés quotidiennes ainsi que de l'immense travail qui reste à accomplir.

Plus de 3.000 militaires instruits, dont un pourcentage élevé spécialisé dans certains domaines, permettent aujourd'hui de parler du germe de l'Armée somalienne. La collaboration toujours compliquée entre agences, dans ce cas a comme le fait le plus marquant la conquête du littoral par les forces terrestres et par conséquent la diminution jusqu'à la disparition même du phénomène de la piraterie, cause première de l'intervention internationale.

INHALT

OPERATIONEN IN AFGHANISTAN: IN RICHTUNG AUF DIE FÜHRERSCHAFT DER ANSF 30

Félix Fernando Abad Alonso. Oberstleutnant der Infanterie, i.G.

Während der Aufstellung des Kontingents ASPFOR XXXI (31. Afghanistan Spanish Force) in der Provinz Bagdhis führte die spanische Task Force (TF BAGHDIS) in enger Zusammenarbeit mit den Nationalen Afghanischen Sicherheitskräften (ANSF) Operationen der Aufstandsbekämpfung durch, um eine ausreichende Stabilität, die eine stufenweise Übertragung der Sicherheitsverantwortung ermöglicht, zu erweitern und aufrechtzuerhalten. Diese Übertragung endete am 4. November 2012 mit der formellen Übernahme der Sicherheitsführerschaft durch ANSAF.

Der Artikel wirft einen Blick auf die geführten gemeinsamen Operationen der TF neben den ANSF (3. Brigade des 207. afghanischen Korps) und ihre Entwicklung während der Aufstellung des Kontingents ASPFOR XXXI. Diese Operationen wurden allmählich von „partnering“ bis zum „in support of“ geändert, damit diese Sicherheitsübertragung erfolgreich durchgeführt wurde.

INITIATIVE.....52

Antonio de la Corte García. Generalleutnant, i.G.

Der Artikel hebt die Bedeutung der Initiative als Kernwert der Führung hervor.

Die Heldentat der Hauptleute Daoiz und Velarde am 2. Mai 1808 während des Aufstandes des Volkes von Madrid gegen die napoleonischen Truppen dient als Referenz im 250. Jubiläumsjahr der Gründung der Artillerieschule. Die Heldentat wird im Artikel von den Ursprüngen bis zu den Fakten mit einer tiefen philosophischen Analyse behandelt: Verhältnisse zwischen „Initialimpuls-Überlegung-Einsatz“, „Initiative-Ver-

antwortung-Beschlussfassung“, „Freiheit-Führung-Moral“ und „Kenntnis-Wissen-Schaffung“ sind die Richtlinien, die die Initiative als wesentliches Merkmal des Führers leiten, und sie werden im Artikel verbunden und konsolidiert, um dem Leser nicht nur das Was, sondern auch das Warum von dieser Fähigkeit zu zeigen.

DOKUMENT: DAS HEER BEI EUTM SOMALIA67

Die Ausbildungsmission der EU (EUTM Somalia) startete im Jahr 2010, als Spanien eine entscheidende Rolle bei ihrer Verwirklichung spielte, und es ist heute eines der Hauptbeiträge. Die Sicherheitsbedingungen im Einsatzraum verpflichteten, die Mission in das benachbarte Uganda zu verlegen, und Mitte des vergangenen Jahres begann die Verlegung der Mission nach Mogadischu. Die Spanier, die an der ersten Rotation im Herz von Somalia teilgenommen haben, bieten mit diesem Dokument an, aus erster Hand und in der Tiefe diesen komplexen Konflikt und interessante Mission kennenzulernen. Sie lehren uns über die Geschichte, Geopolitik, Terrorismus, Interessen und Rolle der internationalen Organisationen und Ländern, die dabei beteiligten. Das Dokument lässt uns bewusst werden, dass das Alltagsleben und die anstehende Arbeit sehr komplex sind.

Über 3.000 ausgebildete Soldaten, ein guter Prozentsatz von ihnen sogar in irgendeinen Bereichen spezialisiert, lassen heute über den Keim der somalischen Armee sprechen. Die immer sehr komplexe Zusammenarbeit zwischen Agenturen brachte in diesem Fall als wichtigstes Ergebnis die Eroberung der Küste von Landstreitkräften und die konsequente Reduzierung, bis beinahe das Verschwinden, der Piraterie als wichtigster Auslöser für die internationale Intervention.

SOMMARIO

OPIRAZIONI COMBinate IN AFGHANISTAN : VERSO IL LEADERSHIP DELL'ANSF..... 30

Félix Fernando Abad Alonso. Tenente Colonnello. Fanteria. DSM.

Durante il dispiegamento del contingente ASPFOR XXXI (Afghanistan Spanish Force XXXI) nella provincia di Badghis, la Task Force spagnola (TF BADGHIS) portò a termine operazioni di contrainsurgencia in cooperazione stretta con le forze di sicurezza nazionale di Afghanistan (ANSF) per espandere e mantenere una stabilità sufficiente che permettesse il trasferimento graduale delle responsabilità di sicurezza a queste forze. Questo trasferimento culminò il 4 novembre 2012, assumendo formalmente il leadership della sicurezza l'ANSF.

L'articolo effettua un percorso per lo sviluppo delle operazioni combinate effettuate per la TF presso l'ANSF (3ª Brigata del 207 CE afgano) e la sua evoluzione lungo lo spiegamento del contingente ASPFOR XXXI, che andarono variando lentamente del „partnering“ al „in support of“ affinché questo trasferimento di sicurezza si portasse a termine con esito.

INIZIATIVA.....52

Antonio de la Corte García. Tenente Generale. DSM

L'articolo sottolinea l'importante dell'iniziativa come valore essenziale del comando.

Nell'anno del 250 anniversario della fondazione dell'accademia di artiglierie, si prende come referente l'azione eroica dei capitani Daoiz e Velarde durante la sollevazione del popolo di Madrid contro le truppe napoleoniche il 2 maggio 1808, affrontata nell'articolo con un profondo analisi

filosofico che va dai fatti fino agli origini: relazioni „impulso iniziale-riflessione-azione“, „iniziativa-responsabilità-presenza di decisione“, „libertà-comando-morale“ e „conoscenza-sapere-creazione“ sono la struttura di questa caratteristica dell'iniziativa, essenziale nel leader, e che si intessano e consolidano nell'articolo per spiegare al lettore la causa di questa virtù.

DOCUMENTO: L'ESERCITO NELL'EUTM SOMALIA 67

La missione di addestramento dell'UE in SOMALIA (EUTM Somalia) nacque in 2010, con l'azione importante della Spagna nel suo avviamento ed essendo attualmente uno dei principali contribuenti. Le condizioni di sicurezza nella zona di azione obbligarono a stabilire la missione nella vicina Uganda, facendo il trasloco a Mogadiscio a metà dell'anno scorso scorso. Gli spagnoli che parteciparono nella prima rotazione in Somalia offrono in questo lavoro l'opportunità di conoscere nuovamente e a fondo, questo complesso conflitto ed interessante missione; ci illustreranno sulla storia, geopolitica, terrorismo, le funzioni delle organizzazioni internazionali e dei paesi che intervengono e che ci farà prendere coscienza della complessità dell'ingente lavoro per sviluppare.

Più di 3000 militari addestrati ed una buona parte di loro specializzati in diverse faccende, permettono parlare oggi del germe dell'esercito di Somalia. La sempre complicata collaborazione tra le diverse agenzie ha fatto più significativa la conquista del litorale per le forze terrestri e la conseguente riduzione, fino arrivare a la quasi sparizione della pirateria, principale detonante dell'intervento internazionale.

*Ordenanzas de S.M.
Para el Régimen, Disciplina,
Subordinación y Servicio
de sus Ejercitos*

Del Soldado

El soldado de Infantería gozará quarenta reales de vellón al mes, de los que deducido el descuento de Inválidos le quedarán treinta y nueve reales y dos maravedís, cuyo prest se distribuirá en la forma siguiente: tendrá nueve quartos diarios de socorro, y de ellos dexará siete para su sustento, que será en dos ranchos, el uno entre nueve y diez de la mañana, y el otro después de la lista de la tarde, debiéndose enviar con anticipación la cena á los empleados de guardia. En el primer rancho comerá la Tropa entrante de servicio antes de montarlo, y se reservará á la saliente la porción de su comida. Para lavar la ropa, comprar tabaco, hilo y demás menudos gastos, servirán los otros dos quartos que le tocan cada día. Los siete reales y diez maravedís restantes de su prest mensual se retendrán en poder del Capitan para masita.

Con ella se le ha de proveer al Soldado de medias, zapatos, camisas y demás prendas precisas para su entretenimiento: bien entendido que quando se le comprase en el mismo pueblo en que estuviere lo deberá ajustar precisamente el mismo interesado, y darse por satisfecho de su calidad y precio antes de tomarlo, sin que se le pueda jamás obligar á que se provea de tienda ni prendería determinada; quedando al Capitán ú Oficial que mande Compañía el solo arbitrio y cuidado de que sea la calidad buena y que no haya convenios fraudulentos.

