

## Misiones de entrenamiento y monitorización de las Fuerzas Armadas. Lecciones aprendidas y su aplicación en el Sahel

Emilio Hermoso Orzáez

### Capítulo quinto

#### Resumen

La formación de fuerzas locales a lo largo de la historia ha evolucionado conforme lo hacían la opinión pública y las necesidades de la sociedad. En la actualidad, se basa fundamentalmente en la adaptación a la audiencia de entrenamiento y el respeto a las leyes y usos de la guerra. De esta forma se pretende superar la diferencia cultural y evitar efectos no deseados. La misión EUTM-Mali constituye una referencia por su capacidad de aunar esfuerzos y por haber alcanzado resultados a corto plazo. No obstante, las Fuerzas Armadas de Mali aún tienen retos como son: el equipamiento, la desmovilización y reintegración de los grupos armados y la creación de unas fuerzas armadas sostenibles y eficaces. En cuanto a Somalia, solo con el apoyo continuado de la Unión Europea, la cooperación regional y el acuerdo interno, se podrán consolidar los avances de seguridad alcanzados gracias a la Unión Africana (AMISOM). La misión EUTM-Somalia aporta coherencia estratégica y coordina los esfuerzos de los diferentes actores implicados en la formación de las Fuerzas Armadas de Somalia.

#### Palabras clave

África, Sahel, estabilización, reforma del sector de seguridad, asistencia militar, desmovilización, desarme, reconciliación.

**Abstract:**

History has witnessed the evolution of the training missions aimed at local forces in line with the public opinion and society's needs. Today, those missions rely on their adaptation to their target audience and on the respect for the laws and norms of the war in order to overcome cultural differences and avoid misunderstandings.

The European Union Training Mission (EUTM)-Mali serves as a reference due to its ability to mass efforts and achieve results in the short term. However, there still remain challenges to be resolved such as the following: the provision of adequate equipment; the disarmament, demobilization and reintegration of armed groups; and the creation of sustainable and effective local armed forces.

As far as Somalia is concerned, only through the prolonged support of the EU, regional cooperation and internal agreements will it be feasible to consolidate the improvements achieved so far thanks to the African Union Mission in Somalia (AMISON). The EUTM-Somalia provides strategic coherence and coordinates the efforts made by the actors involved in the training of Somalia's Armed Forces.

**Key words**

Africa, Sahel, Stabilization, security sector reform, military assistance, demobilization, disarmament, reintegration.

### Introducción

La inmigración ilegal, el tráfico de mercancías ilícitas, el terrorismo yihadista o la inestabilidad derivada de la fragilidad de los Estados son problemas que afectan a un importante grupo de países en África, cuyas consecuencias se hacen sentir de manera notable en Europa. Conscientes de esta realidad, la Unión Europea y la Unión Africana establecieron en 2007 una estrategia conjunta<sup>1</sup> cuyo objetivo es fortalecer la paz, la democracia, el respeto a los derechos humanos, la igualdad de género, la gobernabilidad y el desarrollo sostenible. Las actividades propuestas para alcanzar estos objetivos se agrupan en cuatro áreas: la seguridad, el desarrollo, la gobernabilidad y la integración regional. Todas estas actividades deben tener un enfoque basado en la igualdad de las partes, el entendimiento, el realismo, la unión de esfuerzos, el positivismo, el aprovechamiento de las lecciones aprendidas y el alineamiento de las relaciones bilaterales con la estrategia común euro-africana.

Posteriormente, en el marco de la política común de seguridad y defensa se publicaron la *Estrategia Europea para la Seguridad y el Desarrollo en el Sahel* y la *Estrategia Europea para el golfo de Guinea*; dos regiones, que, junto con el Cuerno de África, son vitales para los intereses de España. Como contribución a estas estrategias, las Fuerzas Armadas españolas desarrollan una creciente actividad en defensa de la seguridad y la estabilidad del Sahel a través de la diplomacia de defensa y de las misiones de la Unión Europea, y complementan así a la acción exterior española, que también contempla el apoyo en materia de cooperación para el desarrollo, la gobernabilidad y la integración regional.

Se puede decir, por tanto, que España apuesta por África, más en concreto por las misiones de entrenamiento, y no solo a través de las ya consolidadas EUTM-Mali y EUTM-Somalia, sino también por medio de nuevas fórmulas de adiestramiento bilateral como las que se desarrollan en Cabo Verde. Pero, ¿cuál es el enfoque de estas operaciones?, ¿qué lecturas se pueden extraer?, ¿cómo se puede mejorar su eficacia? Para dar respuesta a estas cuestiones, se atenderán aspectos como la evolución, los beneficios, los obstáculos y los riesgos de las misiones de entrenamiento en el Sahel. Posteriormente, se analizarán las misiones EUTM Mali y Somalia, y finalmente se presentarán unas conclusiones y recomendaciones válidas para otras misiones de asistencia militar<sup>2</sup> como la que se desarrolla en Irak en la lucha contra el Daesh.

<sup>1</sup> Más información disponible en: [http://www.africa-eu-partnership.org/sites/default/files/documents/eas2007\\_joint\\_strategy\\_en.pdf](http://www.africa-eu-partnership.org/sites/default/files/documents/eas2007_joint_strategy_en.pdf).

<sup>2</sup> PDC 3.5. Doctrina conjunta para las operaciones especiales: «La asistencia militar abarca un amplio espectro de actividades para apoyar a las fuerzas aliadas o amigas en situaciones de paz, crisis o conflicto armado. Estas actividades comprenden, desde

## Evolución de las operaciones de asistencia militar en el Sahel

Históricamente, los ejércitos modernos se han empleado en la formación de otras fuerzas militares. En ocasiones, con el fin de debilitar a una potencia rival, tal y como sucedió durante la Guerra Fría, en la que ambos bandos formaron, de manera encubierta, a grupos armados para contrarrestar la intervención del otro bloque. Sin embargo, al analizar estas operaciones con cierta perspectiva, se puede concluir que causaron efectos no deseados, como son, el fortalecimiento de regímenes de corte autoritario y el surgimiento de grupos e individuos incontrolados de corte violento.

Más adelante, en Irak, con el derrocamiento del régimen de Sadam Hussein, las fuerzas de la coalición formaron a las nuevas Fuerzas Armadas iraquíes, lo que dio un nuevo impulso a las misiones de asistencia militar como parte de la reconstrucción del Estado. La asistencia militar se convirtió en una parte esencial de la lucha contra la insurgencia, especialmente a partir del establecimiento de la doctrina Petraeus<sup>3</sup>, uno de cuyos pilares se fundamenta en la reforma del sector de seguridad. En este escenario, al igual que en Afganistán, se rescataron antiguas prácticas, como la mentorización o el asesoramiento militar, pero también surgieron amenazas contra los instructores (*green on blue* o *insider attacks*), lo que obligó a revisar los métodos y estrechar la relación entre el mentor y el tutelado.

Simultáneamente a estas operaciones, Francia y EE.UU. incrementaron su presencia en el Sahel para impedir que los grupos terroristas tuvieran allí cobijo. Una década más tarde, la región se vio afectada por las revueltas árabes y la caída del régimen del coronel Gadafi, lo que sumió a Libia en el caos, favoreciendo el tráfico ilegal de armas y el deslizamiento de la inestabilidad a otros países, como Mali, en el que los grupos yihadistas, apoyados por los separatistas tuareg, se alzaron contra el gobierno. Este incidente, junto con el atentado contra la embajada americana de Bengasi (Libia), obligó a modificar la estrategia de EE.UU. y Francia en la región.

La respuesta francesa fue inmediata. En enero de 2013, la operación Serval permitió detener el avance terrorista, recuperar la integridad territorial de Mali y facilitar el establecimiento de la Misión de Naciones Unidas para la estabilidad en Mali (inicialmente desplegó AFISMA y posterior-

---

proporcionar material o adiestramiento militar a bajo nivel hasta el empleo de fuerzas autóctonas en la conducción de operaciones de combate».

<sup>3</sup> Denominación como es comúnmente conocido el manual de campo de contrainsurgencia publicado por el US *Army* en diciembre de 2006, publicación cuya redacción fue liderada por el general David Petraeus y posteriormente puesta en práctica en las operaciones de estabilización de Irak y Afganistán. Esta publicación doctrinal fue revisada en mayo de 2014 (FM 3-24 *Insurgencies and Countering Insurgencies*).

mente MINUSMA) y la Misión de la Unión Europea para el adiestramiento de las Fuerzas Armadas de Mali (EUTM-Mali). Por el contrario, la reacción de EE.UU. fue más progresiva, basada en las lecciones de Irak y Afganistán y siguiendo el principio de liderar desde la retaguardia (*lead from behind*). De esta forma, los EE.UU. modificaron su estrategia de lucha contra el terrorismo en el Sahel (*Trans-Sahara Counter Terrorism Initiative*), en cuyo marco opera el US AFRICOM, con un nuevo enfoque conocido como «New Normal»<sup>4</sup> basado en incrementar la presencia en África y establecer bases permanentes desde las que operar. Esta evolución estratégica se puso en práctica con la evacuación de ciudadanos americanos durante la crisis de finales de 2013 en Sudán del Sur y de la embajada de EE.UU. en Libia en julio de 2014.

Con respecto a las misiones de asistencia militar que ambas naciones mantienen en la región, mientras el US AFRICOM se ha orientado hacia la formación de unidades de entidad compañía, especializadas en la lucha contra el terrorismo y en la contratación de empresas privadas de seguridad, las Fuerzas Armadas francesas han optado por formar unidades de entidad batallón capaces de asumir misiones más genéricas de control de zona.

Pero la continua evolución de la situación en el Sahel, marcada por el deterioro de la seguridad en Libia, requiere una permanente revisión de las estrategias, por lo que Francia ha modificado su despliegue, con la operación Barkhane<sup>5</sup>, para mantener una presencia regional basada en unidades de menor entidad pero capaces de moverse, responder con prontitud y ser reforzadas con agilidad. Por su parte, el US AFRICOM pretende consolidar su base en Djibuti y establecer una nueva en África Occidental, para estar en condiciones de acceder a toda la región. En definitiva, ambas naciones buscan la convergencia en sus estrategias y la

---

<sup>4</sup> «New Normal»: nuevo concepto estratégico de EE.UU. empleado como respuesta al ataque a la embajada norteamericana en Benghazi consistente en incrementar la presencia de tropas en África. REEVE, Richard; PELTNER, Zoe. From new frontier to new normal: counter-terrorism operations in the Sahel-Sahara [en línea]. Oxford Research Group [Londres, Reino Unido]. Agosto de 2014 [ref. de septiembre de 2014]. Disponible en: <http://oxfordresearchgroup.org.uk/sites/default/files/From%20New%20Frontier%20to%20New%20Normal%20-%20Counter-terrorism%20operations%20in%20the%20Sahel-Sahara.pdf>.

<sup>5</sup> Operación desarrollada por las Fuerzas Armadas de Francia e iniciada el 1 de agosto de 2014 como continuación a la Operación Serval. Está basada en la colaboración con cinco países de la banda del Sahel, que son: Mauritania, Mali, Níger Chad y Burkina Faso. La misión de la operación es apoyar a los países del Sahel en su lucha contra los grupos armados terroristas e impedir el surgimiento de nuevos santuarios del terrorismo en la región.

Fuente: Ministerio de Defensa de Francia. Disponible en: <http://www.defense.gouv.fr/operations/sahel/dossier-de-presentacion-de-l-operation-barkhane/operation-barkhane>.

coordinación de las acciones para luchar contra las mismas amenazas, y para ello establecen objetivos comunes, como son la lucha contra el terrorismo y el refuerzo de los gobiernos locales. Esto no impide que mantengan sus objetivos particulares, la protección de recursos energéticos críticos, como el uranio de Níger, de importancia vital para Francia o la difusión de los valores democráticos, en el caso de EE.UU., uno de los principios de la diplomacia de la administración Obama.

Sin embargo, persiste el riesgo de que con las operaciones de asistencia militar se favorezca la supervivencia de dictaduras o la erupción de nuevos golpes de Estado. A este respecto, el apoyo a hombres fuertes de mano de hierro que emplean sistemáticamente la violencia para solventar los problemas domésticos puede erosionar la legitimidad de las operaciones y posicionar negativamente a la opinión pública frente a actores y países externos.

En este contexto, España pretende ser un actor relevante en el Sahel. Por ello, y entre otras tantas colaboraciones, participa en misiones de entrenamiento de la Unión Europea, como EUTM Mali y Somalia, que son objeto de este análisis; pero también desarrolla otras actividades de forma unilateral, a través de la cooperación en materia de defensa, como es el caso del adiestramiento de las fuerzas especiales de Cabo Verde. Ambas formas de actuar ofrecen ventajas y retos: mientras que la cooperación bilateral es más flexible y da mayor protagonismo a la presencia española, la participación en el marco de la Unión Europea permite compartir el esfuerzo y aprovechar la experiencia de otras naciones con mayor bagaje en este ámbito, como son Francia y el Reino Unido. Se tiende a incrementar la cooperación bilateral con aquellos países que reúnen mayores intereses estratégicos para España, al tiempo que se mantiene el compromiso con las organizaciones internacionales presentes en la región, sobre todo con la Unión Europea. Prueba de ello es la decisión de liderar la operación EUTM-Mali durante casi un año desde de octubre de 2014<sup>6</sup>. En este orden de ideas, aparece una tercera vía, tratada al final de este capítulo, que consiste en alcanzar acuerdos con países muy cercanos, como es el caso de Portugal, para desarrollar actividades de fortalecimiento del sector estatal, especialmente en el Sahel y el golfo de Guinea.

### Conceptos generales sobre asistencia militar

Las actividades de asistencia militar son aquellas realizadas por personal militar que tienen como finalidad reforzar las capacidades militares

<sup>6</sup> Council of the European Union. *Press Release* [en línea]. New Mission Commander for EUTM Mali. Bruselas (Bélgica). Octubre de 2014 [ref. marzo de 2015]. Disponible en: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014\\_2019/documents/sede/dv/sede051114eutmmalimissioncommander\\_/sede051114eutmmalimissioncommander\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/documents/sede/dv/sede051114eutmmalimissioncommander_/sede051114eutmmalimissioncommander_en.pdf).

de otro Estado<sup>7</sup> y, de esta manera, contribuir a la reforma del sector de seguridad (SSR) como herramienta básica para estabilizar su situación general. Antes de analizar la experiencia española en este campo, es oportuno distinguir las diferentes modalidades de asistencia militar que se dan en la actualidad.

En primer lugar, según la situación en la que se desarrollan las operaciones, se puede distinguir entre la «asistencia en frío», que es aquella que se desarrolla en un ambiente permisivo en el que no hay un riesgo inmediato para la seguridad de las fuerzas locales; y la «asistencia en caliente», en la que la audiencia de entrenamiento debe atender simultáneamente a su formación y a las operaciones de combate<sup>8</sup>. Por otra parte, en función de la etapa del conflicto en el que se desarrolle, se distingue entre la «asistencia en permanencia», que tiene por objetivo impedir el deterioro de una situación estable; y la «asistencia en posconflicto», iniciada tras la degradación de la situación de seguridad. Otra forma de asistencia es la denominada «de urgencia»; que proporciona capacidades militares puntuales (transporte, sanidad, apoyo aéreo, etc.) de las que no disponen las fuerzas locales para hacer frente a una situación de emergencia o de catástrofe natural.

En general, se puede afirmar que hay múltiples factores que determinan el tipo de asistencia militar a emprender, lo que se traduce en que no haya dos misiones iguales. El primer factor y el más importante es el estado inicial de la «audiencia de entrenamiento»: es decir, los medios con los que cuenta, el grado de preparación, el liderazgo de sus mandos o la cultura militar en caso de que exista, entre otros. Otro parámetro es el tipo de amenaza a la que esa fuerza debe hacer frente, ya que no es lo mismo formar a una fuerza para luchar contra el terrorismo, que para hacer frente a la delincuencia organizada. Por otro lado, también el tiempo disponible es otro factor fundamental. Si las reformas en los ejércitos modernos requieren años para consolidarse, mucho más tiempo se precisa en los países africanos, en los que hay unas dinámicas más rígidas y reacias al cambio. Así, uno de los puntos débiles de las operaciones de asistencia militar del mando de EE.UU. en África (US AFRICOM<sup>9</sup>) es que

<sup>7</sup> Según la publicación doctrinal conjunta de operaciones especiales (PDC-3.5), asistencia militar es el conjunto de actividades para apoyar a las fuerzas aliadas o amigas en situaciones de paz, crisis o conflicto armado, y que comprenden, desde proporcionar material o adiestramiento militar a bajo nivel hasta el empleo de fuerzas autóctonas en la conducción de operaciones de combate. Además, tanto la doctrina OTAN como el concepto del Estado Mayor de la Unión Europea sobre operaciones especiales distinguen tres tipos de actividades de asistencia militar que son; entrenamiento, asesoramiento y mentorización.

<sup>8</sup> Admiral Bernard ROGER: «The political-military context of military assistance». CDEF. París, 2012, p. 6.

<sup>9</sup> USAFRICOM o AFRICOM es uno de los nueve mandos conjuntos de las Fuerzas Armadas de los EE.UU. Tiene su sede en Stuttgart y es responsable de dirigir las opera-

son muy limitadas en tiempo y que desarrollan proyectos temporales y coyunturales. En contraposición, Francia mantiene una presencia permanente en la zona (Chad o Senegal) que ha contribuido a la estabilidad regional y permite la formación de fuerzas sólidas y fiables en las que apoyar sus operaciones en la región.

Otro factor determinante es el nivel de ambición de la misión, es decir, la situación final deseada de operatividad de la fuerza local a entrenar. En este caso, el realismo debe imperar en la definición de los objetivos, conscientes de la situación general de las estructuras estatales del país en el que se desarrolla la operación. También es importante analizar las condiciones climáticas de las zonas en las que se desarrollará la misión de entrenamiento y en la que las tropas formadas deberán operar. Cuanto más similares sean a las condiciones propias, más sencillo será el cumplimiento de la misión. Si bien, en ocasiones, la situación de seguridad no permite el adiestrar a las unidades en el mismo escenario donde se desarrollarán las operaciones. Tal es el caso de Mali, donde se forma a los grupos tácticos en el sur del país, donde las condiciones son muy diferentes a las del norte, desde el punto de vista de la seguridad. Por ello se estudia la posibilidad de formar unidades de países africanos incluso fuera del continente<sup>10</sup>. La cercanía de España a África es un factor a tener en cuenta a la hora de determinar un lugar para formar a unidades africanas. Este podría ser el caso del archipiélago de las Canarias que está muy cercano al continente africano y comparte algunos de los climas que lo caracterizan.

Por otro lado, un adecuado análisis de la audiencia de entrenamiento debe incluir el estudio de la capacidad para asimilar nuevas capacidades. Por ejemplo, como veremos en el caso de Somalia, el nivel de alfabetización condiciona la formación de cuadros de mando, lo mismo que la formación técnica en el manejo de medios informáticos limita la gestión de los recursos.

Desde el punto de vista doctrinal, las actividades de asistencia militar de la OTAN<sup>11</sup> incluyen el asesoramiento (*advising*), la instrucción, adiestramiento y evaluación (*training*) y la mentorización (*mentoring/partnering*), mientras que la doctrina francesa<sup>12</sup> distingue entre asistencia militar técnica y asistencia militar operativa. La diferencia entre ambas es que, mientras la primera se enmarca dentro de la cooperación estructural y

---

ciones militares y las relaciones de tipo militar con 53 países africanos (todos excepto Egipto). Su comandante depende directamente del secretario de Defensa de los EE.UU.

<sup>10</sup> Por ejemplo, el Reino Unido estudia formar a unidades completas del Ejército libio fuera de Libia. De igual forma en la base militar de Novo Selo (Bulgaria) el US AFRICOM se plantea adiestrar unidades africanas.

<sup>11</sup> AJP 3.5. *Allied Joint Operations for Special Operations*. Capítulo 2: Principles Tasks.

<sup>12</sup> Coronel François CHAUVANCY: «Operational military assistance to foreign armed forces». CDEF. París. 2012, p. 14.

es responsabilidad del Ministerio de Asuntos Exteriores, la segunda es propiamente militar y tiene el fin de apoyar a un Estado que no es capaz de asumir su responsabilidad soberana respecto a la seguridad. En este capítulo nos referiremos a lo que en Francia se conoce como asistencia militar operativa.

Otra cuestión de importancia en las actividades de asistencia militar es el equipamiento de fuerzas locales. En esta materia existen dos tendencias: la primera es dotar de medios a las fuerzas locales como parte de los cometidos de asistencia militar, opción preferida por parte del US AFRICOM; y la segunda es que las unidades se doten exclusivamente del material adquirido por su propio gobierno, postura adoptada por la UE. Con respecto a la primera opción, los responsables americanos reconocen que el equipamiento de las fuerzas locales constituye un problema, ya que parte del material donado es habitualmente mal empleado o simplemente desaparece. Sin embargo, la opción europea presenta el inconveniente de que, a menudo, se producen retrasos en la entrega de los equipos, tal y como sucede en la formación de los batallones malienses, que reciben habitualmente el material con retraso. No obstante, esta última tiene la ventaja de que, al desligar el entrenamiento del equipamiento, impide que la misión se perciba como una forma de vender productos o de comerciar con ventaja por parte de las fuerzas locales.

En cuanto al «asesoramiento estratégico» o *advising*, se puede decir que es una forma de actuar en la reforma del sector de seguridad con poco personal que ofrece grandes posibilidades de influencia sobre la política de seguridad y defensa del país apoyado. Este campo de actividad abarca diferentes áreas: la redacción de documentos de nivel estratégico, la mentorización de la conducción de nivel operacional, la generación de doctrina o el desarrollo de conceptos. Un aspecto en el que los ejércitos occidentales pueden aportar más valor se enmarca en el campo organizativo y en la gestión de recursos. Valga como ejemplo el proyecto financiado por el gobierno canadiense para establecer un sistema de gestión de los recursos humanos en las Fuerzas Armadas de Mali, que es una de las grandes carencias detectadas.

Pero, ¿qué riesgos conllevan las actividades de asistencia militar en el Sahel? En primer lugar, se debe tener en cuenta la repercusión que las malas prácticas de las fuerzas locales pueden tener en la opinión pública. Cualquier actuación contraria al derecho internacional humanitario de las unidades formadas tiene un efecto negativo en la imagen de la fuerza de asistencia militar. En consecuencia, no deben limitarse a formar las capacidades militares operativas locales, sino que deben facilitar que la audiencia de entrenamiento emplee la fuerza de acuerdo con las leyes y usos de la guerra. No solo se trata de formar combatientes, sino de educar personas de acuerdo con valores que fomenten el establecimiento de una sociedad estable y un estado de derecho.

Otro riesgo a asumir es la posibilidad de que se produzcan abusos de poder o prácticas corruptas en presencia de la fuerza de asistencia militar<sup>13</sup>. Las sociedades africanas están sometidas a un rápido proceso de modernización, en el que los viejos poderes locales se ven desplazados por otros nuevos. La presencia de misiones de asistencia militar, que proporcionan apoyo en entrenamiento y equipamiento para luchar contra una amenaza a la seguridad, puede romper el equilibrio tradicional de poderes, como ocurrió en el caso de Somalia con el apoyo a los señores de la guerra contra Al Shabab. Este desequilibrio puede causar una reacción violenta de aquellos poderes que se ven desplazados<sup>14</sup>.

En este sentido, comprender el entorno en el que se desarrollan las operaciones exige conocer las dinámicas locales, entre las cuales se encuentran las posibles prácticas abusivas de unos grupos sobre otros. En consecuencia, la reforma o el establecimiento de un sistema de seguridad y defensa debe realizarse de manera progresiva, (*bottom-up*) a partir de los poderes locales, para llegar a una situación final en la que el uso de la fuerza sea exclusivamente monopolio del estado legítimamente reconocido, aunque es preciso reconocer que esta es una tarea de varias generaciones<sup>15</sup>.

Por otra parte, la presencia de personal extranjero en una zona en conflicto alimenta la narrativa de los actores en oposición. La asistencia militar forma parte de una estrategia indirecta basada en reforzar la acción de la nación anfitriona y, a la vez, mantener una huella de la fuerza desplegada lo más discreta posible. En este ámbito, obtener el apoyo de la población a la misión se puede tornar incluso más importante que la generación de capacidades locales. Existe el riesgo de ofrecer una imagen manipuladora o neocolonialista, lo que es muy perjudicial para la generación del necesario apoyo social. Las operaciones de asistencia militar deben ser, en esencia, de perfil bajo y el protagonismo debe recaer en las fuerzas locales.

---

<sup>13</sup> PD3-301. Contrainsurgencia. Capítulo 6. El desarrollo de las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona (HN): «Las fuerzas de seguridad que se comportan de manera abusiva con los civiles no se ganarán su confianza e incluso pueden provocar más insurgencia».

<sup>14</sup> CASTIÉN MAESTRO, Juan Ignacio. «Los problemas en el África subsahariana». Curso de verano de la UCM y el IEEE sobre África subsahariana. Conflictos, retos y responsabilidades europeas (El Escorial del 30 de junio al 4 de julio de 2014). «El mal de las sociedades del Sahel es más complejo que la sola pobreza. La modernización ha sido más la destrucción de lo antiguo que la construcción de lo nuevo. Se ha producido una desestructuración progresiva. Hay estudios que consideran que la crisis de las formas tradicionales es lo que ha desencadenado la reacción violenta».

<sup>15</sup> PD3-301. Contrainsurgencia. Capítulo 6. Desarrollo de las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona (HN): «Los países occidentales deben asimilar y admitir que la HN pueda garantizar la seguridad empleando prácticas distintas de las habituales en sus respectivos países».

Otro riesgo a considerar es la fuga de capacidades militares, es decir, la posibilidad de que los soldados recién formados deserten y se conviertan en combatientes de los grupos de oposición. Esta circunstancia tiene un efecto doblemente perjudicial, por el retroceso que produce en la misión de entrenamiento y por el refuerzo al adversario.

Finalmente, y aunque no es un fenómeno nuevo, cada vez están más extendidos los ataques contra instructores. Formar combatientes en una zona en conflicto y convivir con personal armado entraña un riesgo evidente. Esta amenaza ha tenido una especial repercusión en Afganistán, en lo que se han denominado como ataques *green on blue* o *insider attacks*. Sus efectos tienen una repercusión «estratégica» por su impacto en la opinión pública propia y local y por la desconfianza que genera entre los instructores, que obliga a adoptar medidas de seguridad adicionales. Si estas no son adecuadamente gestionadas, pueden ocasionar un retroceso en el proceso de formación y una pérdida de confianza mutua.

Una vez identificados algunos de los riesgos derivados de las actividades de asistencia militar, parece oportuno poner de relieve los beneficios de la misión. El primero es liberar de la ejecución de cometidos de seguridad a las fuerzas desplegadas por los países contribuyentes. El control de zona, propio de una operación de estabilización, requiere la presencia permanente de una fuerza de entidad considerable, por lo que formar unidades locales capaces de desempeñar estos cometidos permite economizar fuerzas propias. Por otra parte, el empleo de fuerzas locales incrementa la legitimidad de la misión y reduce la imagen de unas fuerzas occidentales intervencionistas. De igual forma, está demostrado que las acciones de las fuerzas locales son, en general, más eficaces que las de las fuerzas de seguridad desplegadas, pues disponen de un mejor conocimiento del terreno y una mayor comprensión del entorno social. Las unidades formadas en base a la población de una zona en conflicto son más cercanas a esta y tienen, por tanto, más facilidad para influir localmente.

En otro orden de cosas, las actividades de asistencia militar facilitan el aprendizaje bidireccional, ya que a la vez que la audiencia a entrenar incrementa su destreza, los instructores llegan a comprender mejor el entorno en el que se desarrollan las operaciones, como consecuencia del trato y la comunicación diaria con personal local. De la experiencia de las misiones de asistencia militar desarrolladas a lo largo de la historia, pueden detectarse espacios de mejora sobre los que incidir para incrementar la eficacia de las operaciones. Uno de los aspectos en los que más se ha insistido (como experiencia en las operaciones recientes) es disponer de la adecuada «conciencia intercultural». Por ello se han incrementado los estudios sobre la cultura de la población del teatro donde desplegar, y se han incorporado estos contenidos al adiestramiento operativo de los ejércitos occidentales. Así, recientes estudios consideran que es más

útil disponer de capacidad de «adaptación cultural», lo cual requiere una gran dosis de empatía y flexibilidad.

Como ya se ha comentado al enumerar los riesgos de la asistencia militar, no solo es esencial formar combatientes, sino fomentar una conciencia ciudadana adecuada. El conocimiento y la puesta en práctica de los principios del derecho internacional humanitario y del derecho internacional de los conflictos armados es un aspecto clave. El buen hacer de las tropas formadas será medido más por el respeto que demuestren hacia la población y el adversario, que por la eficacia de sus acciones. La protección de menores, el respeto a las minorías, las cuestiones de género y el trato adecuado a los detenidos serán observados de cerca por la opinión pública local e internacional.

Por otro lado, se debe buscar la excelencia en la selección de los instructores<sup>16</sup>, los cuales son «embajadores» de su país y de la organización internacional a la que representan. Estos deben ser preferentemente voluntarios y disponer de una formación completa, basada en el conocimiento técnico y táctico, y con la experiencia de participación en misiones internacionales. El instructor, mentor o asesor debe tener experiencia en su empleo y ser lo suficientemente maduro, ya que en África está culturalmente mal aceptado recibir consejos de alguien más joven. También debe contar con dotes diplomáticas (instructor-embajador), carácter abierto y facilidad para comunicarse, pues su labor será medida por la capacidad de influir sobre la audiencia de entrenamiento. Por último, debe disponer de un conocimiento profundo del entorno operativo.

### **Análisis de la Operación EUTM-Mali**

EUTM-Mali es una misión autónoma de la Unión Europea, de carácter militar para el mantenimiento de la paz, iniciada el 18 de enero de 2013 por medio de la decisión del Consejo 2013/34/PESC. Tiene como fin contribuir al adiestramiento y asesoramiento de las Fuerzas Armadas de Mali (FAMA): una misión militar que forma parte de la Estrategia Europea para la Seguridad y el Desarrollo en el Sahel. Sin duda, es una de las misiones más ambiciosas de la UE, tanto por su trascendencia para la seguridad en la región, como por el elevado número de efectivos desplegados. De hecho, es considerada una prueba para la política común de seguridad

---

<sup>16</sup> PD3-303. Estabilización. Capítulo 5. Apoyo a la reforma del sector de seguridad de la nación anfitriona (HN): «Dada la importancia y las cualidades que se requieren, se deberá hacer una selección de los mejores soldados para desempeñar este cometido. Su arma principal para ganarse el respeto de las tropas de la HN es la demostración de una gran competencia y profesionalidad, además de saber establecer buenas relaciones personales con los miembros de la HN».

y defensa de la Unión Europea<sup>17</sup>. Pero, antes de iniciar el análisis de la participación las Fuerzas Armadas españolas en Mali, conviene recordar las circunstancias que motivaron el inicio de la operación.

Tras la declaración de independencia del norte de Mali (región de Azawad) en marzo de 2012, el control de los yihadistas de la zona y su avance hacia el sur, en su intento de imponer la ley islámica en todo el país, Francia lanzó la Operación Serval –solicitada por el gobierno de Mali– que logró detener y expulsar a los terroristas. A la rápida intervención francesa, le siguió el inicio de la misión de entrenamiento de la Unión Europea (EUTM-Mali), de la que España forma parte desde su despliegue en marzo de 2013 y que, durante el primer año, ha formado a cuatro unidades tácticas de entidad batallón de las Fuerzas Armadas de Mali (FAMa), compuestas en torno a 600 militares y capaces de integrar diversas funciones de combate (grupos tácticos interarmas, en adelante: GTIA).

Sin embargo, la situación sufrió un vuelco el 21 de mayo de 2014 cuando varios de los batallones formados por EUTM-Mali fracasaron en una ofensiva para recuperar la ciudad de Kidal, en manos de los grupos separatistas, lo que volvió a poner de manifiesto la incapacidad del gobierno para controlar el norte de Mali. Esta circunstancia, unida a la rivalidad de los grupos separatistas, facilita la proliferación de ataques terroristas dirigidos sobre todo contra los soldados de MINUSMA, que ya ha registrado un importante número de bajas<sup>18</sup>.

Por otra parte, dada la porosidad de las fronteras en el Sahel, y como resultado del incremento de la inestabilidad en Libia, los refugios terroristas parecen haberse desplazado hacia ese país donde encuentran un lugar seguro desde el cual lanzar sus ataques. Esto ha movido a Francia a modificar su despliegue en el Sahel por medio de la Operación Barkhane, que tomó el relevo a la inicial Operación Serval. De esta manera las tropas francesas estarán menos presentes en el norte de Mali, pero más orientadas a controlar los tráfico de armamento desde y hacia Libia.

<sup>17</sup> GARCÍA MARTÍN, Laura. «La PCSD a través de las operaciones de gestión de crisis de la Unión Europea: estudio de caso de EUTM-Mali». Documento de opinión IEEE. Madrid. Febrero 2014) P. 15-16 «es una de las misiones más ambiciosas lanzadas por la UE por el número de personal efectivo desplegado y por las especiales condiciones del conflicto en las que tienen que operar, factores que [...] hacen de esta operación un test de credibilidad para la Unión Europea y en particular para su política común de seguridad y defensa».

Disponible en:

[http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2014/DIEEE021-2014\\_PCSD\\_UE\\_OperacionesEUTM\\_LauraGarcia.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2014/DIEEE021-2014_PCSD_UE_OperacionesEUTM_LauraGarcia.pdf).

<sup>18</sup> El 3 de octubre de 2014 se produjo el ataque más mortífero hasta ahora efectuado por los grupos terroristas, en el cual fallecieron 9 cascos azules de Níger. Centro de noticias de ONU [en línea]. Nueva York (EE.UU.) octubre de 2014. [Ref. de noviembre de 2014]. Disponible en internet: <http://www.un.org/spanish/News/story.asp?NewsID=30650&Kw1=minusma>.

La Unión Europea es el principal actor implicado en la reforma del sector de seguridad de Mali, a través de dos misiones: la misión EUTM-Mali, misión militar de asesoramiento y entrenamiento de las fuerzas armadas de Mali, y la misión EUCAP SAHEL-Mali, misión civil de asesoramiento y en apoyo a la seguridad interna. Con todo, se puede afirmar que la Unión Europea lidera el proceso de reforma del sector de seguridad y aporta coherencia estratégica al mismo. No obstante, también conviene destacar el papel de otros actores presentes.

En primer lugar, Francia que es parte esencial de EUTM-Mali y a la vez mantiene desde noviembre de 2014 una relación de cooperación bilateral con Mali en materia de formación, equipamiento y mantenimiento de las fuerzas de seguridad de Mali. Por otro lado, países como Marruecos o Gabón apoyan a Mali en la formación de cuadros de mando. En concreto, Marruecos ha formado a lo largo de 2014 a 600 agentes de seguridad en la lucha contra el terrorismo, mientras que Gabón forma a los oficiales malienses de estado mayor. De igual forma, hay otros países como China, Nigeria, Croacia, Georgia, entre otros, que proporcionan equipamiento a las Fuerzas Armadas de Mali (FAMa). Finalmente, y aunque no estén directamente implicados en la formación de las FAMa, cabe destacar el papel de las tropas francesas desplegadas en el norte (Operación Barkhane) y la misión de estabilización de Naciones Unidas (MINUSMA<sup>19</sup>) ya que con sus informes sobre el nivel de operatividad permiten mejorar los programas de instrucción de los GTIA.

En febrero de 2013, llegaron los primeros asesores e instructores europeos a Mali y adoptaron un despliegue marcado por la urgencia, lo que obligó a ocupar instalaciones no preparadas y a tomar decisiones de circunstancias<sup>20</sup>. En el caso de los asesores españoles, a su llegada se encontraron con un grupo francés cohesionado que llevaba mucho tiempo diseñando y planeando la operación. Ciertamente, la participación francesa, en base a estructuras orgánicas, constituyó un modelo a la hora de establecer los equipos de asesores e instructores. Por otra parte, cabe destacar que el despliegue efectuado, siguiendo el principio de operar con la menor huella logística, fue extremadamente eficiente dada la es-

<sup>19</sup> MINUSMA: Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Mali. Esta misión se encarga de apoyar los procesos políticos de Mali y de realizar tareas relacionadas con la seguridad. Naciones Unidas [en línea]. Nueva York (EE.UU.) febrero de 2014. [Ref. de marzo de 2015]. Disponible en internet: <http://www.un.org/es/peacekeeping/missions/minusma/>.

<sup>20</sup> CASTILLA BAREA, Juan Carlos. «Reforma de las Fuerzas Armadas de Mali, y el futuro de EUTM-Mali». Documento de opinión IEEE. Bruselas. Octubre 2013. P. 12. «La misión EUTM Mali se concibió y planificó en una situación que, con posterioridad, cambió significativamente».

Disponible en:

[http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2013/DIEEE093-2013\\_EUTM\\_Mali\\_CastillaBarea.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2013/DIEEE093-2013_EUTM_Mali_CastillaBarea.pdf).

carencia de recursos empleados, aunque, obligó a depender excesivamente de la contratación local.

Para comprender por qué se ha optado por este modelo de asistencia en Mali, es necesario conocer las circunstancias que envuelven a las FAMA cuyo mayor problema es la escasa formación y liderazgo de sus mandos como consecuencia del cierre de las academias militares por el miedo de los dirigentes políticos a que pudieran protagonizar un levantamiento militar. Prueba de la falta de formación moral es la tendencia generalizada entre los oficiales a ocupar los puestos según los privilegios que se pueden obtener de ellos, y no por la responsabilidad que conllevan.

Las FAMA disponen de fortalezas como son su capacidad de captación, favorecida por el alto índice de desempleo entre los jóvenes y el reconocimiento social de sus miembros, dado el estatus especial que tradicionalmente se le otorga al soldado o «guerrero» dentro del grupo.

Entre sus mayores debilidades se encuentra su carencia de una cultura de entrenamiento y de preparación para las operaciones. Durante décadas, no se ha realizado ningún ejercicio de entidad compañía, ni existe ningún campo de maniobras. Tan solo la Guardia Nacional constituye una excepción en esta falta de motivación por la preparación. Otro condicionante es el sentimiento de revancha de los oficiales malienses contra los separatistas del norte, lo cual dificulta la reconciliación entre las partes y la reintegración de los separatistas en las FAMA, que no serán aceptados por la cúpula militar salvo que se produzca un cambio de mentalidad en la oficialidad maliense.

Por otra parte, durante años el Ejército maliense ha sido mal empleado, al ser utilizado como una herramienta para hacer política interna. Anclado en los cuarteles del sur, su presencia en el norte del país ha sido casi testimonial, y esto ha favorecido el establecimiento de un vacío de poder importante. En cuanto al equipamiento, las FAMA no disponen de suficientes sistemas de armas y medios como ametralladoras, lanzagranadas, morteros, equipos de telecomunicaciones y de visión nocturna. Sin embargo, suplir esta carencia no es cometido de EUTM-Mali. Así mismo, se ha comprobado la dificultad de las unidades formadas para mantener las capacidades generadas.

El primero de los pilares que conforma la operación EUTM-Mali es el de asesoramiento. Esta labor la ejecuta el equipo de «asesores de nivel estratégico» (ATF<sup>21</sup> por sus siglas en inglés). Su misión consiste en proporcionar apoyo de expertos a la cúpula del Ministerio de Defensa de Mali, para la reforma del sector de seguridad. Al respecto, los asesores ponen a disposición de las autoridades malienses su experiencia para ayudarles en lo posible a mejorar las decisiones que estos adoptan. No

<sup>21</sup> ATF: Advising Task Force.

se trata, en consecuencia, de liderar el proceso, sino de aportar valor añadido en la transformación de las FAMA. Esta tarea de asesoramiento requiere una gran capacidad de adaptación, flexibilidad, empatía y realismo, para conseguir conectar con las autoridades y asesorar de acuerdo con la situación coyuntural. Desde su despliegue, los asesores han sabido adaptarse a los cambios en la cúpula del Ministerio de Defensa, fruto de la evolución política. Como ejemplo, hasta el verano de 2013, fecha en la que se celebraron las elecciones presidenciales, el asesoramiento de este equipo estuvo muy limitado a la espera de que se formara el nuevo gobierno. Este tiempo fue aprovechado por los asesores para completar el conocimiento de las FAMA.

Posteriormente, una vez formado el nuevo gobierno, como primera prioridad, se estableció, el Programa de Refundación<sup>22</sup>. Una vez establecidas las bases para la reforma de las FAMA, se organizaron ocho grupos de trabajo con el asesoramiento del personal de ATF. Estos grupos abordaron diversos asuntos como son: la cooperación internacional en materia de defensa, la gestión de recursos humanos, la inteligencia, la estructura, la doctrina, la preparación operativa, la formación militar o el sostenimiento. Uno de los retos a los que se enfrentan los asesores es que las autoridades consigan tomar conciencia de las carencias de sus Fuerzas Armadas, y que adopten en consecuencia, las medidas necesarias. Por ejemplo, tras un año de asesoramiento, estos dirigentes de defensa han reservado fondos que se destinarán por primera vez a la preparación de las unidades.

Otra de las debilidades del sistema de seguridad maliense es la falta general de información sobre los recursos de personal y material. Para mejorar la gestión de sus Fuerzas Armadas, se ha implantado un sistema informático de gestión de personal, financiado íntegramente por el gobierno de Canadá. Esta iniciativa avanza a buen ritmo y, hasta el momento, se han tomado los datos personales de más del 50% de los militares que conforman las FAMA. A la vista de los resultados, es posible que se establezca un sistema similar para gestionar los recursos materiales.

De igual forma, los asesores de EUTM-Mali participan en la generación de doctrina para las FAMA, proceso que ha permitido establecer una doctrina de empleo de las fuerzas y unos conceptos básicos sobre el sostenimiento. Sin embargo, aún debe aprobarse el libro blanco de la defensa y los principios de la conducción a nivel operacional. Otro aspecto esencial en el asesoramiento estratégico es la necesidad de presupuestar todas las propuestas. Las autoridades locales deben ser conscientes del coste

---

<sup>22</sup> DÍEZ ALCALDE, Jesús: «Mali: construir defensa con el respaldo de la Unión Europea». IIEE, Madrid, diciembre de 2014. P. 8. «El Programa de Refundación de las Fuerzas Armadas de Mali, que, de facto, se ha convertido en la primera prioridad y en el proyecto más desarrollado, hasta el momento, del nuevo gobierno de Bamako».

que supone realizar y sostener las reformas, lo cual permite mantener una actitud realista y establecer prioridades.

Sin embargo, si los cambios en las estructuras de los países avanzados son difíciles de llevar a cabo, más lo son en Mali, donde hay una fuerte tendencia a centralizar las decisiones. La falta de formación de los oficiales y su escasa experiencia hacen que los cambios se asimilen muy lentamente. La iniciativa es escasa y la planificación es muy limitada, la actuación es casi siempre reactiva, pocas veces anticipativa, no hay iniciativa. En consecuencia, a pesar del empeño del gobierno de Mali por impulsar las reformas, y una vez formadas unas capacidades militares básicas, es necesario redoblar el esfuerzo de los asesores de EUTM-Mali para que el proceso no pierda el impulso actual y tenga más continuidad.

El segundo pilar de la misión es el de instrucción. El grueso de los instructores se concentra en el campo de entrenamiento de Koulikoro (KTC), a 60 kilómetros de Bamako, situado en las instalaciones del Centro de Formación «Boubakar Sada Sy», donde también se encuentran la Academia Militar Interarmas y la Escuela de Estado Mayor de las FAMA. Hasta la fecha, el cometido fundamental del *Training Task Force* (TTF) ha sido el adiestramiento de unidades de entidad batallón, desarrollado en periodos de diez semanas. De esta forma, se ha conseguido formar a cinco GTIA y se prevé que hasta mayo de 2016 se formen otros tres más. Los objetivos de adiestramiento del proceso de formación de los GTIA son: alcanzar un adecuado nivel de eficacia en el reconocimiento, la defensa, el control de área y la neutralización de una amenaza aislada. Aunque los resultados son esperanzadores, y se han formado unidades con una preparación muy superior a la de otros batallones de las FAMA, dentro de los GTIA la operatividad es menor a medida que se asciende en la cadena jerárquica: es decir, la preparación de las secciones es superior a la de las compañías, y la de estas es mayor que la del batallón. Aun teniendo en cuenta que la mayoría de los cometidos que se desarrollan actualmente en el norte son de entidad sección o compañía, las FAMA deben incrementar su preparación a nivel batallón para poder hacer frente a una eventual reorganización de los grupos insurgentes del norte.

Por otro lado, uno de los principios establecidos en la formación del nuevo Ejército maliense es que estén representados todos los grupos étnicos del país, lo cual fue contemplado en la formación de los dos primeros batallones<sup>23</sup>. Sin embargo, a partir del tercer GTIA el porcentaje de tua-

<sup>23</sup> CASTILLA BAREA, Juan Carlos: «Reforma de las fuerzas armadas de Mali, y el futuro de EUTM-Mali». IEEE, Bruselas. Octubre 2013. P. 14. «Este aspecto se tiene en cuenta a la hora de integrar a los tuaregs y a los árabes, que en la composición de los GTIA 1 y 2 superan la centena (en unidades de 700 hombres aproximadamente)».

Disponible en:

[http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2013/DIEEE093-2013\\_EUTM\\_Mali\\_CastillaBarea.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2013/DIEEE093-2013_EUTM_Mali_CastillaBarea.pdf).

regs se redujo. Esto puede considerarse una carencia, resultado de un fallo en el proceso de desmovilización y reintegración de las milicias separatistas del norte. Otra observación es que las planas mayores son el escalón más débil de la cadena jerárquica debido a la falta de liderazgo y formación de sus oficiales. Para reforzar este liderazgo, antes de iniciar el adiestramiento del batallón se imparten unas jornadas de una semana de duración. Los instructores de EUTM-Mali suelen involucrar al máximo a los oficiales malienses en la preparación y ejecución de las operaciones, y aceptan «sus soluciones» con flexibilidad, siempre y cuando están de acuerdo con el derecho internacional humanitario.

La contribución española al pilar de instrucción de EUTM-Mali consiste en dos equipos de instructores: uno de operaciones especiales y otro de apoyo de fuegos. El equipo de instructores de operaciones especiales está compuesto por 12 militares, y se encarga de formar a la Sección «Comando», una unidad de élite dentro del batallón cuyos miembros proceden del Regimiento Paracaidista número 33. Por su parte los diez instructores de apoyo de fuegos se encargan de la formación de la batería de artillería, dotada de piezas lanzacohetes modelo GRAD 2M, así como de la instrucción de los sirvientes de los pelotones de morteros.

A continuación, se van a exponer algunas de las enseñanzas extraídas por los equipos de instructores españoles a lo largo de más de un año de operaciones. En primer lugar, la metodología empleada no difiere demasiado de la que se utiliza en territorio nacional, los pasos son: «explicar, demostrar, practicar y corregir». Este proceso, aparentemente sencillo, es la base de la instrucción. En segundo lugar, es evidente que la diferencia de lengua es el mayor obstáculo durante la instrucción. Para superarla, se cuenta con intérpretes, si bien es preciso formarlos antes de instruir cualquier tarea para que dispongan del léxico profesional adecuado. Pero la comunicación no se realiza solo a través del intérprete, el instructor transmite con todo lo que hace: una buena demostración vale más que mil palabras.

Pero no solo son necesarias virtudes profesionales, sino también personales. Conocer las dificultades por las que atraviesan y preocuparse por sus necesidades son claves para un instructor. De esta forma, pueden detectarse prácticas corruptas muy perjudiciales para la moral de los soldados. Por otra parte, el análisis posejecución es una buena oportunidad para establecer lazos de comunicación. La revisión de lo realizado con una actitud crítica, por ambas partes (instructor y ejecutor), permite mejorar el rendimiento de todos. Reconocer en público y corregir en privado refuerza la relación personal. Pero esta relación personal, tan difícil de establecer, es muy fácil de socavar. Una mala contestación, una

corrección en público fuera de lugar o una muestra de desprecio, pueden ser muy perjudiciales<sup>24</sup> para la eficacia del adiestramiento.

Cabe destacar que la formación de los nuevos soldados es un proceso lento. La mejora no es lineal, sino cíclica; continuamente hay que volver a incidir sobre lo enseñado, por lo que la paciencia es el mejor aliado del instructor. Además, mantener una actitud positiva incrementa las posibilidades de éxito. Otro factor determinante es la ratio instructor-alumno. En el caso de EUTM-Mali la media es de un instructor por cada cinco alumnos, si bien para el equipo de operaciones especiales es de uno por cada tres. Esta es una de las razones del éxito de este equipo de instructores en la formación de la Sección Comando. De igual forma, la instrucción está condicionada por la amenaza a la que la audiencia de entrenamiento debe enfrentarse, lo cual requiere una estrecha colaboración con la comunidad de inteligencia.

Conviene tener presente que el armamento y los medios empleados en la instrucción son antiguos, rudimentarios, de origen soviético y solo se dispone de vehículos todo terreno de tipo comercial. La falta de información sobre estos materiales fue un obstáculo al trabajo de los primeros equipos de instructores. Si bien, gracias a la continuidad de la misión, los instructores disponen de información suficiente en la actualidad. Interesa por tanto, disponer de un módulo con el armamento y los vehículos más frecuentemente empleados en los países del Sahel, en los centros de adiestramiento nacionales.

Pero la tarea de los instructores de EUTM-Mali no se limita a formar nuevas unidades sino que, una vez que han sido empleadas en las operaciones, se refresca su adiestramiento; prueba fehaciente de la visión a largo plazo de la misión europea. La primera experiencia obtenida en el «readiestramiento» de los GTIA fue alarmante, ya que buena parte de los cuadros de mando formados y el material de dotación habían desaparecido. Además, el programa tuvo que reducirse por lo que se limitaron los objetivos orientados a reforzar la instrucción individual y el conocimiento en derecho humanitario. Para mejorar este aspecto, los periodos de readiestramiento de los grupos tácticos tendrán en lo sucesivo una duración de siete semanas, mientras que desde el pilar de asesoramiento se instará a la dirección de las FAMa a priorizar el mantenimiento de las capacidades de los GTIA.

Otro de los principios de la formación de las FAMa es el desarrollo de un modelo sostenible, por lo que se ha iniciado un programa para formar a sus propios instructores con los cursos «Malian Train the Trainers».

<sup>24</sup> MARIANO PÉREZ, Jorge. «La asistencia militar de operaciones especiales. La experiencia en EUTM-Mali». *Revista Ejército* núm. 880. (Julio/agosto 2014). P. 70. «Se construye lentamente, pero hay que ser consciente de que se puede arruinar en un instante».

Estos cursos permitirán que las FAMa sean cada vez más autosuficientes y que progresivamente vayan asumiendo el papel que actualmente desempeñan los instructores europeos. El curso se estructura en tres partes diferenciadas; la primera de repaso de conocimientos, la segunda en la que los alumnos acompañaban a un instructor de EUTM-Mali durante la formación de un GTIA y la tercera en la que son evaluados como instructores. Posteriormente, estos alumnos participan en la formación de sus compatriotas bajo supervisión de los europeos.

Por otro lado, durante el segundo mandato el pilar de instrucción evoluciona para extender su ámbito de actuación fuera del campo de entrenamiento de Koulikoro. Es el denominado «adiestramiento descentralizado», impartido por los «equipos móviles de asesoramiento y entrenamiento» (MATT). La primera experiencia al respecto, se efectuó mediante el adiestramiento en operaciones de cruce de ríos (CRCT), desarrollado en la localidad de Bapho. Cabe destacar que se trata de una capacidad identificada como clave, ya que Mali es un territorio dividido en dos por el río Níger, además de ser una de las capacidades militares ofertadas por el Gobierno de Mali a la organización subregional ECOWAS.

En el adiestramiento de paso de ríos, de trece semanas de duración, participaron instructores alemanes con el apoyo del personal español de la compañía de protección. De acuerdo con los informes emitidos, a pesar de haberse alcanzado los objetivos previstos, se ha comprobado la escasa disciplina de los soldados malienses hacia sus mandos y su dificultad para mantener un esfuerzo continuado, debido, en parte, a la pobre alimentación suministrada.

En síntesis, el pilar de instrucción, esfuerzo principal de la operación, ha permitido generar unas capacidades indispensables en el proceso de reforma del sector de seguridad de Mali y evoluciona en dos sentidos: extender su ámbito de actuación fuera del campo de entrenamiento de Koulikoro y formar a instructores que garanticen la sostenibilidad de las FAMa.

La participación española en EUTM-Mali ha evolucionado a lo largo de casi dos años de operación. En la actualidad, la contribución española es de un centenar de militares, la mayoría de los cuales pertenece a la compañía de protección. Esta unidad proporciona seguridad inmediata a los equipos de instructores, y colabora con las FAMa en la seguridad del campamento de Koulikoro. No obstante, el trabajo de la compañía de protección está condicionado por la presencia en la misión de veintisiete naciones, lo que implica una dificultad en la comunicación. Además, al no sentir la necesidad, dado el bajo nivel de amenaza en el sur de Mali, la presencia del elemento de seguridad se torna incómoda para los instructores. No obstante, su labor está bien valorada por el resto de la misión, por su profesionalidad y su buen hacer.

Ahora bien, en el segundo mandato se han multiplicado los cometidos de la compañía de protección fuera del campo de entrenamiento de Koulikoro (adiestramiento descentralizado), y las secciones deben proporcionar la seguridad en lugares situados a más de trescientos kilómetros de su base, lo que requiere disponer de unidades con capacidad para actuar de manera descentralizada. Se puede decir que la compañía de protección desarrolla sus cometidos de manera ejemplar, en condiciones de vida austeras y con mucha flexibilidad para adaptarse, tanto a los requerimientos de seguridad de los equipos de instructores procedentes de más de veinte países europeos, como a las circunstancias de las FAMA.

Una vez analizada la actuación de EUTM-Mali, durante el primer y parte del segundo mandato, es oportuno analizar cuál puede ser la evolución tanto de la operación, en general, como de la participación española, en particular. Es previsible que las tareas de formación recaigan progresivamente en los instructores malienses en detrimento de los europeos, lo cual permitirá a EUTM-Mali reforzar el pilar de asesoramiento. Al mismo tiempo, la formación debe orientarse a incrementar ciertas especialidades críticas en la lucha contra el terrorismo: entre otras, la lucha contra los artificios explosivos improvisados (C-IED), la inteligencia o las operaciones especiales. Muchas de estas especialidades pueden impartirse fuera de Mali, aprovechando la experiencia de los países vecinos. En este sentido, Argelia y Marruecos pueden aportar mucho, al igual que los países europeos.

El buen trabajo de los instructores españoles en la formación de la batería de apoyo de fuegos y la sección comando de los GTIA puede aprovecharse para crear unidades específicas de artillería y de operaciones especiales. En este sentido, el Regimiento Paracaidista número 33 puede ser el germen de un futuro mando componente de operaciones especiales de las FAMA, una de las capacidades más necesarias en la lucha contraterrorista.

Por último, sería oportuno que la misión evolucione hacia tareas de mentorización, lo cual incrementará el valor de la acción europea y permitirá conocer más sobre el comportamiento y las necesidades de formación de las unidades malienses. Actualmente, la labor de acompañamiento la realiza el personal de la operación Barkhane, mediante destacamentos de enlace y apoyo operativo<sup>25</sup>. Si se mantiene el repliegue gradual de Francia en Mali, será necesario cubrir esta necesidad operativa en el futuro. Por el momento, EUTM-Mali no está autorizada a desplegar en el norte, por lo que no puede ejecutar allí estos cometidos de «mentorización». La generación de equipos de mentores que cubra esta necesidad debe ir

---

<sup>25</sup> Destacamentos de enlace y apoyo operativo: compuestos por alrededor de 30 militares. Disponen de una cierta potencia de combate, autonomía logística, medios de telecomunicaciones y capacidad para solicitar apoyo aéreo cercano.

precedida de un cambio en la naturaleza de la misión. De esta forma, si se dispusiera no solo de instructores y asesores sino también de mentores, podría cerrarse el ciclo lógico de «preparar, emplear y reajustar».

En suma, la misión EUTM-Mali se puede considerar un modelo válido en la reforma del sector de seguridad en el Sahel, gracias a la visión a largo plazo, la diversidad de cometidos que desarrolla y su capacidad para adaptarse a las necesidades de las fuerzas locales. En la consecución de este éxito ha sido muy importante el liderazgo de Francia y su conocimiento sobre la realidad maliense, pero también el compromiso firme de países como España y Alemania. Para proseguir en esta senda de éxito y alcanzar la situación final deseada, es necesario asegurar la continuidad de la operación y realizar periódicamente una reevaluación de la situación en base a la cual corregir las deficiencias. Una vez formadas unas capacidades mínimas de defensa, es necesario asegurar su sostenibilidad, para que los malienses sean capaces de mantener por sí solos, la preparación, el equipamiento e imponer una cultura de entrenamiento en sus fuerzas armadas, para lo cual es necesario reforzar el pilar de asesoramiento estratégico. Por otra parte, una ampliación de la misión en cuanto a sus cometidos (incluyendo los de mentorización) y en cuanto a la zona de acción, que se amplíe al norte de Mali, incrementaría notablemente el valor y rendimiento de la operación y sus posibilidades potenciales, aunque al mismo tiempo habría que asumir un incremento del riesgo.

### **Análisis de la Operación EUTM-Somalia**

Somalia forma parte de la región del Cuerno de África y no del Sahel. No obstante, en este trabajo se incluye un análisis de la misión de entrenamiento que allí desarrolla la Unión Europea dada su influencia en el resto del continente y la validez de las lecciones extraídas para el resto de África.

Tras la retirada de Somalia en 1993 de las tropas de la ONU, el desgobierno, el subdesarrollo, la inseguridad y el descontento de los jóvenes, se adueñaron del país, lo que contribuyó a la llegada al poder de la organización terrorista Al Shabab. Posteriormente, la comunidad internacional reaccionó ante la proliferación de la piratería en el Índico y envió una fuerza de estabilización de la Unión Africana (AMISOM) con el fin de luchar contra Al Shabab, reconstruir la paz y conformar un estado en Somalia. Por el contrario, en el norte del país, las regiones de Somalilandia y Puntlandia permanecieron relativamente a salvo de esta inestabilidad, a pesar de recibir mucha menos ayuda exterior para la reconstrucción, lo que lleva a reflexionar sobre la idoneidad de las medidas adoptadas por la comunidad internacional en Somalia.

La Unión Europea, a través de su misión de entrenamiento (EUTM-Somalia), es un actor protagonista en la construcción del Estado de Somalia, ya que apoya de forma integral los procesos para fomentar el desarrollo, la gobernabilidad y la seguridad. Con respecto a la reforma del sector de seguridad, el esfuerzo de la Unión Europea se materializa en forma de apoyo a la misión de estabilización de la Unión Africana (AMISOM) y el desarrollo de las distintas misiones internacionales EUTM-Somalia, EUCAP NESTOR<sup>26</sup> y EUNAVFOR<sup>27</sup>.

En cuanto a EUNAVFOR tras seis años de operación se considera un éxito, pues ha permitido impedir los ataques contra los buques del Programa Mundial de Alimentos de la ONU y reducir la piratería en el Cuerno de África hasta niveles residuales. Por su parte, la misión EUCAP NESTOR tiene como objetivo incrementar las capacidades marítimas de cinco países de la región (Yibuti, Kenia, Somalia, Seychelles y Tanzania) para hacer frente a las amenazas contra la seguridad marítima. Se trata de una misión civil con un enfoque integral cuya actuación en Somalia se centra en apoyar al desarrollo del sistema judicial y policial del Gobierno Federal de Somalia, así como de algunas entidades regionales como Somalilandia y Puntlandia.

En relación a EUTM-Somalia, objeto principal de este estudio, contribuye a la reforma del sector de seguridad, proporcionando asistencia militar a las Fuerzas Armadas de Somalia (SNF) en estrecha cooperación con otros actores internacionales, entre otros, EE.UU., ONU y las fuerzas de la Unión Africana (AMISOM). Así, EUTM-Somalia es solo una pieza más del intrincado mecanismo de actores comprometidos con la reforma del sector de seguridad.

Los EE.UU. son uno de los actores clave en este proceso, suministran equipamiento militar a las Fuerzas Armadas de Somalia a través de la empresa Bancroft Global Development<sup>28</sup> (BGD). También desarrollan otros cometidos de apoyo en transporte estratégico y asistencia militar a AMISOM<sup>29</sup>, misión de la Unión Africana que tras más de siete años de operaciones ha logrado grandes avances en la lucha contra la insurgencia de Al Shabab. Sin embargo, la labor de AMISOM se ve afectada por

<sup>26</sup> Para más información de esta misión ver:

[http://eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/eucap-nestor/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/eucap-nestor/index_en.htm).

<sup>27</sup> Para más información de esta fuerza ver: <http://eunavfor.eu/>.

<sup>28</sup> GONZÁLEZ REVUELTA, Alberto: «El Ejército nacional de Somalia en momento crítico». GESI, Granada, diciembre 2013. P. 2. «Otro actor internacional de indiscutible importancia es Estados Unidos. Si bien sus fuerzas armadas no actúan directamente en Somalia, lo hacen a través de la empresa Bancroft Global Development, que es, en la actualidad, el principal proveedor de equipamiento al SNA».

Disponible en: <http://www.seguridadinternacional.es/?q=es/content/el-ej%C3%A9rcito-nacional-de-somalia-momento-critico>.

<sup>29</sup> Para más información de esta misión ver: <http://amisom-au.org/>.

la falta de capacidades militares y las denuncias de prácticas contrarias al derecho humanitario. Las más habituales son: el uso extremo de la violencia, la prostitución y la corrupción, acusaciones que erosionan su legitimidad frente al Ejército somalí al cual tiene el compromiso de asistir y con el que mantiene una relación muy difícil dada la diferencia cultural y los intereses particulares de los países que la integran (Somalia tiene disputas fronterizas con Etiopía y Kenia).

La misión de EUTM-Somalia es fortalecer el sector de seguridad del Gobierno Federal de Somalia (GFS), como parte del esfuerzo integral de la UE para la estabilización del país. Para ello, la UE pretende liderar el proceso de reforma del sector de seguridad con el fin de establecer un modelo sostenible de fuerzas armadas adaptadas a las necesidades de Somalia. Una de las dificultades con las que se enfrenta EUTM-Somalia es la falta de homogeneidad del Ejército Nacional de Somalia (SNA)<sup>30</sup>, dada la disparidad de salarios, instrucción, medios, mentalidad, formación, etc. Esto va en detrimento de su operatividad. Otro problema es la escasez de recursos y el deficiente control de los medios, lo que supone una pérdida continua de capacidades y provoca la frustración de los países donantes. Es más, hay sospechas fundadas de la existencia de abusos sistemáticos en la distribución de armamento y munición en favor de fuerzas de seguridad ajenas al SNA<sup>31</sup>.

Las Fuerzas Armadas de Somalia disponen de una estructura de mando y control basada en el sistema de clanes, lo que dificulta la dirección de la campaña contra la insurgencia, problema al que se le une la falta de un sistema de planeamiento de las operaciones. Por otra parte, el soldado somalí demuestra ser valeroso aunque indisciplinado debido a la escasez de cuadros de mando intermedios y la falta de un buen liderazgo<sup>32</sup>.

Frente a estas carencias, Al Shabab muestra una gran determinación en sus líderes, así como unidad y capacidad para explotar el descontento de

<sup>30</sup> El Ejército Nacional de Somalia (SNA) conforma la mayor parte de las Fuerzas Armadas de Somalia (SNF).

<sup>31</sup> HEARN, Sarah; ZIMMERMAN, Thomas. «A window of opportunity for Somalia: Will External Actors' Peacebuilding Frameworks Help or Hinder the Effort?». NYU. Nueva York (EE.UU.). Mayo 2014. P. 15. «These two interest groups appear to be prosecuting narrow clan agendas, at times working against the development of peace and security in Somalia through the distribution of weapons to parallel security forces and clan militias that are not part of the Somali security forces». Disponible en: [http://cic.nyu.edu/sites/default/files/somalia\\_pb\\_may2014.pdf](http://cic.nyu.edu/sites/default/files/somalia_pb_may2014.pdf).

<sup>32</sup> FERNÁNDEZ DE LA CIGOÑA CANTERO, Fernando. «La mentorización en el Jazeera Training Centre». Revista Ejército, número 876. Abril 2014. P. 91. «Pero tampoco hay jefes de batallón, compañía o sección, y los pelotones apenas sí existen. La sucesión de mando [...] ha sido sustituida en Somalia por una especie de liderazgo natural».

Disponible en internet:

<http://www.ejercito.mde.es/publicaciones/revistaejercito/revista/2014/876.html>.

la población. A pesar del repliegue al que se ha visto forzado, aún controla la parte del territorio, especialmente en las zonas rurales. Sus acciones se hacen sentir a diario en la capital, Mogadiscio, y amenaza así a las instituciones del Gobierno Federal de Somalia. Por si fuera poco, sus redes están infiltradas en la estructura del Estado, como revela el hecho de que altos funcionarios han sido acusados de favorecer a Al Shabab. Esta organización terrorista tiene una dimensión regional ya que extiende sus ataques a otros países como Uganda y Yibuti y sobre todo a Kenia (que ya se vislumbra como objetivo preferente de la organización terrorista).

Volviendo a la misión de EUTM-Somalia, es necesario enumerar algunos obstáculos con los que se encuentra a diario en sus cometidos para, de esta forma, tomar conciencia de la difícil labor de los asesores, instructores y mentores allí desplegados. El primer problema es la falta de suficiente información. La descentralización de poderes y la incapacidad administrativa somalí se traducen en un vacío de conocimiento sobre las capacidades, la entidad o las actividades del SNA. Es muy difícil establecer una hoja de ruta para la formación de unas fuerzas de las que se conoce tan poco. Esta falta de información es decepcionante, y los miembros de la misión de entrenamiento tienen la impresión de que continuamente parten de cero. Sin embargo, no hay que olvidar que el SNA es un ejército en pie de guerra contra la insurgencia, por lo que las actividades de formación pasan, en muchas ocasiones, a un segundo plano respecto a las necesidades militares de la campaña.

Por otra parte, las infraestructuras son prácticamente inexistentes. Construir el campamento de entrenamiento de Jazeera (JTC) en Mogadiscio es un desafío por lo remoto del lugar y la falta de personal cualificado y de material de construcción. Además, los miembros de la misión tienen muy reducida su movilidad en el teatro, ya que las condiciones de seguridad dificultan realizar desplazamientos más allá del campo de entrenamiento. Estos deben hacerse con la escolta de AMISOM, puesto que la sección de protección de la fuerza, de origen italiano, se emplea preferentemente como fuerza de reacción. De esta forma se descubre otra de las grandes carencias de la misión: la falta de una fuerza de protección propia, aspecto que está previsto corregir en el cuarto mandato<sup>33</sup>, enviando una sección más.

<sup>33</sup> La operación EUTM-Somalia ha dispuesto de tres mandatos del Consejo de la Unión Europea. El primero (del 23 de abril de 2010 al 15 de agosto de 2011) se centró en la formación de oficiales y suboficiales y el adiestramiento hasta nivel sección. El segundo mandato (del 15 de octubre de 2011 a enero de 2013) se orientó a la formación de formadores, la instrucción especializada y el adiestramiento de hasta nivel compañía. El tercer mandato (de marzo de 2013 al 31 de marzo de 2015) tiene como objetivos continuar con la instrucción y reforzar las áreas de mentorización y asesoramiento. A partir de abril de 2015 está previsto que se inicie el cuarto mandato.

En cuanto a las amenazas, la presencia de terroristas suicidas con intención de actuar contra los intereses occidentales es el mayor desafío para la seguridad de los militares europeos. Además, la deficiente identificación del personal instruido incrementa el riesgo de que se produzcan ataques de infiltrados *insider attack*<sup>34</sup>.

A estos obstáculos para el desarrollo de la misión se unen las duras condiciones climáticas y meteorológicas, las altas temperaturas, la humedad y los riesgos sanitarios derivados de la presencia de enfermedades ya erradicadas en Europa, como la polio o el cólera. Todas estas vicisitudes incrementan el mérito de los limitados efectivos de EUTM-Somalia (120 procedentes de 11 naciones diferentes), que han alcanzado grandes logros durante el primer, el segundo y parte del tercer mandato.

Para comenzar a describir las actividades que realizan los miembros de la misión de entrenamiento de la Unión Europea, comenzaremos por el pilar de asesoramiento, que tiene como fin establecer en el ejército de Somalia una cultura de entrenamiento y un sistema de apoyo logístico sostenible. Este pilar de la misión se estructura en dos áreas que son; la dirección de nivel estratégico (*Strategic Advisory Team*) y el sostenimiento (*Support Advisory Team*). Actualmente, el primero se ocupa de facilitar el establecimiento de un Plan Estratégico de la Defensa (DSP) con el cual se pretenden sentar las bases de la futura estructura y el funcionamiento del sistema de seguridad. Para impulsarlo, se realizan frecuentes reuniones con las autoridades claves de nivel político y estratégico en el campus del aeropuerto internacional de Mogadiscio (MIA). Este proyecto, elaborado conforme al Plan de Seguridad Nacional y Estabilización y en coordinación con el resto de actores, se caracteriza por establecer objetivos tangibles, a diferencia de planes anteriores en los que solo se definían principios genéricos.

Otro de los retos de los asesores es establecer un modelo de instrucción y adiestramiento. Es necesario generar conceptos doctrinales para lo que se cuenta con el apoyo del Mando de Doctrina (MADOC) del Ejército de Tierra, órgano desde el que se apoyó para redactar un borrador de la doctrina terrestre somalí. Con el nuevo mandato la misión gana en capacidad de adaptación para ajustarse a las necesidades que identifican las propias autoridades somalíes. El problema es que su falta de formación le impide detectar sus propias carencias por lo que los programas se acuerdan en el grupo de trabajo de formación (*Training Steering Group*), al que no solo asisten los somalíes y sus asesores, sino también el resto de

<sup>34</sup> SAIZ QUEVEDO, Fernando: «Retos de la instrucción en Somalia». Revista Ejército, número 876. Abril 2014. P. 88. «Existe una amenaza muy específica contra nuestros entrenadores durante las actividades en Jazeera que consiste en sufrir un ataque green-on-blue». Disponible en internet: <http://www.ejercito.mde.es/publicaciones/revistaejercito/revista/2014/876.html>.

actores implicados en la reforma del sector de seguridad (Turquía, Reino Unido, Bancroft Global Development, AMISOM, etc.) que así lo decidan de manera voluntaria. Posteriormente, con el resultado de esta mesa, el Estado Mayor de la Defensa de Somalia eleva una petición anual de asistencia a la misión europea.

Otro de los retos de la misión es el de establecer un sistema logístico sostenible, tarea que ocupa al equipo de asesores de sostenimiento (SPAT). Estos se encuentran con la dificultad de no disponer de la información necesaria sobre la situación logística general, lo cual pone de manifiesto la falta de control de las autoridades de defensa sobre sus unidades y la escasa voluntad para que una agencia exterior monitorice su gestión. Buena prueba de la escasa colaboración es la mala acogida que ha recibido el manual de gestión de recursos humanos proporcionado por los asesores.

En definitiva, se puede concluir que el sostenimiento de las Fuerzas Armadas de Somalia (SNF) es uno de los aspectos más controvertidos en la reforma del sector de seguridad, tanto por la cantidad de actores implicados como por las sospechas de prácticas corruptas por parte de las autoridades somalíes. EUTM-Somalia, actor que no participa en el equipamiento de las SNF, tiene una labor importante en el asesoramiento y monitorización de la logística de las fuerzas somalíes pero los resultados dependerán de la voluntad de las autoridades para proporcionar la información precisa y aceptar el consejo de los asesores europeos.

En cuanto al pilar de instrucción, este ha conformado el esfuerzo principal de la misión durante los dos primeros mandatos. En 2010, cuando se aprobó el primero, la situación estaba condicionada por la falta de seguridad, lo que obligó a la UE a iniciar la operación fuera de Somalia, en Uganda, país en el que las Fuerzas Populares de Defensa Ugandesas ya estaban instruyendo a las somalíes con el apoyo de EE.UU.<sup>35</sup> El lugar elegido fue el campo de entrenamiento de Bihanga (BTC) localizado al sur del país.

Entre marzo de 2010 (fecha de aprobación del primer mandato) y febrero de 2013 (día en el que se firmó el tercer mandato) se completa la instrucción de 3.300 militares (1.200 cuadros de mando y 120 instructores) en tres rotaciones de unos nueve meses de duración. Sin embargo, la instrucción se ve lastrada por la dificultad para seleccionar al personal

<sup>35</sup> GONZÁLEZ VEGA, Emilio José. «Evolución de EUTM-Somalia en sus tres mandatos». *Revista Ejército*, número 876. Abril 2014. P. 75. «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». Disponible en internet: [http://www.ejercito.mde/galerias/multimedia/revista-ejercito/2014/Revista\\_Ejercito\\_876\\_Abril\\_2014.pdf](http://www.ejercito.mde/galerias/multimedia/revista-ejercito/2014/Revista_Ejercito_876_Abril_2014.pdf)

a instruir, por los retrasos en la incorporación y por la falta de los instructores. Además, el funcionamiento de EUTM-Somalia sufre uno de los problemas característicos de las misiones de la UE: la disponibilidad financiera y la insuficiencia de fondos para afrontar contingencias. Así mismo, y según la experiencia adquirida por los instructores, los programas no se ajustan a las características de la audiencia por lo que hay que rediseñarlos. Tras esto se orientan a formar mandos de unidades de pequeña entidad (pelotón, sección y compañía) y especialistas en materias como comunicaciones, policía militar, cooperación cívico-militar, inteligencia, sanidad, C-IED o combate en zonas urbanizadas.

También se desarrollan cursos de formador de formadores (*train the trainers*), y se imparten materias transversales relacionadas con el derecho humanitario, la protección de menores en conflictos o las cuestiones de género. Pese a que el resultado de la misión, durante el primer y segundo mandato, es satisfactorio, conviene considerar la opinión de aquellos que son muy críticos con algunos aspectos de la misma. En primer lugar, se confirma que no existen los canales de comunicación suficientes entre EUTM-Somalia y el Ejército somalí para asegurar que el personal instruido sea empleado en puestos para los que ha sido formado. Como resultado, se produce una continua pérdida de esfuerzo. En segundo lugar, algunas de las materias impartidas son de escasa utilidad para hacer frente a las necesidades reales de las Fuerzas Armadas somalíes en su campaña contra la insurgencia.

Pese a estos problemas, en enero de 2014 la operación se consolida; se aprueba el tercer mandato y el grueso de la misión se desplaza a Mogadiscio. Además, se adopta un nuevo enfoque dando prioridad al asesoramiento sin abandonar la instrucción cuyos cometidos los desempeña el equipo de entrenamiento del sector de seguridad (DSTT), encargado de la coordinación, asesoramiento y mentorización de la formación del SNA conjuntamente con otras agencias. Posteriormente, en febrero de ese mismo año comienza a impartirse el primer curso *train the trainers* de cuatro semanas de duración, que se distingue de los anteriores en que los cuadros de mando formados (*trainers*), bajo la supervisión de los europeos, se ocupan posteriormente de la instrucción de un batallón del SNA (Curso de integración de batallones). Por tanto, se aprovecha el trabajo realizado de manera inmediata sin producirse pérdidas de esfuerzos, tal y como sucedía en el primer y segundo mandato. De manera paralela, se desarrollan otros cursos específicos orientados a la formación en el mando de unidades de entidad compañía desde los aspectos táctico y logístico labor en la que participan instructores españoles junto con portugueses y alemanes.

Sin embargo, los cursos impartidos en el campo de entrenamiento de Jazeera se ven obstaculizados por las ausencias de muchos alumnos.

Las razones son la dificultad para seleccionar al personal y la falta de seguridad para acceder al campo de entrenamiento.

Como conclusión, las actividades del pilar de instrucción, desde que se produjo el traslado de la misión a Mogadiscio, se enfrentan al reto de mejorar el funcionamiento del campo de entrenamiento de Jazee-*ra*, lugar que ofrece malas condiciones para la seguridad y para el desarrollo de la instrucción. Una vez establecido este campo de entrenamiento y finalizados los primeros cursos, será necesario perfeccionar las instalaciones y los procesos para implicar cada vez más a AMISOM y a los propios instructores del SNA en la formación del Ejército somalí.

En definitiva, tras cuatro años de entrenamiento de la Unión Europea, las Fuerzas Armadas de Somalia siguen con importantes carencias en cuanto a equipamiento y organización. Más aún, a pesar de décadas de apoyo de la comunidad internacional a la formación del estado, este continúa demostrando ser poco útil para el pueblo somalí. La historia de Somalia muestra que es imposible avanzar sin contar con los clanes. Sin embargo, la complejidad y el dinamismo del sistema tribal hacen que cualquier apoyo a unos afecte negativamente a otros, por lo que solo con el entendimiento entre ellos se puede progresar, tal y como sucede en las regiones de Somalilandia y Puntlandia. Es decir, los acuerdos deben partir de abajo arriba, y nunca pueden ser impuestos. Es más, si las reformas son percibidas como una creación ajena a las autoridades somalíes, estas no serán aceptadas. La transformación debe ser lo suficientemente inclusiva para que las diferentes partes (clanes, élites y bases) obtengan beneficio y sean parte del proceso de reconstrucción nacional.

De acuerdo con el pasado reciente, se puede concluir que la solución no es el abandono, por lo que la Unión Europea debe seguir presente en Somalia, si bien, un apoyo incondicional e indefinido puede generar una dependencia de la ayuda internacional que le impida avanzar de manera autónoma. Por tanto, no existe una solución sencilla ni mucho menos rápida. Tan perjudicial puede ser apoyar más el proceso como dejar de hacerlo. En cualquier caso, la Unión Europea debe consolidarse en su papel integrador y continuar con su respaldo multidimensional a Somalia analizando la eficacia de cada medida para reducir las pérdidas de esfuerzos y evitar dependencias. El mayor riesgo es que los esfuerzos de los diferentes actores se contrapongan. Ante esta circunstancia el principal valor de la misión EUTM-Somalia es su labor en la coordinación y cooperación para aportar «coherencia estratégica» a la reforma del sector de seguridad.

## Adiestramiento bilateral en África

La asociación estratégica entre la Unión Europea y la Unión Africana<sup>36</sup> tiene entre sus objetivos el fortalecimiento de la paz en África, para lo cual no solo es necesario establecer procesos de reconstrucción posconflicto, como los descritos anteriormente en Mali y Somalia, sino también, trabajar en la prevención. Esta estrategia, posteriormente desarrollada a través de las subestrategias de la UE para la seguridad y el desarrollo en el Sahel y en el golfo de Guinea, pretende facilitar el alineamiento de las relaciones bilaterales entre los países europeos y africanos.

Por otra parte, una de las líneas de actuación establecidas por la Estrategia Nacional de Seguridad española, con el objetivo de impulsar la seguridad marítima, es establecer acuerdos bilaterales con otros países para favorecer el intercambio de información y la realización de actividades conjuntas. Por consiguiente, las actividades de adiestramiento bilateral en África constituyen una oportunidad única para facilitar el desarrollo de capacidades militares africanas, y convertir así los objetivos estratégicos de la UE y de España en acciones concretas y convergentes.

Dos actuaciones, lideradas por el mando de EE.UU. en África (US AFRI-COM), son una referencia en este sentido: los ejercicios «African Partnership Station» y «Flintlock». Ambos ejercicios son un buen ejemplo de «asistencia militar en frío» y ofrecen oportunidades de aprendizaje bidireccional entre los instructores o mentores y la audiencia de entrenamiento. Por un lado, los instructores incrementan su conocimiento del entorno africano y adquieren experiencia en la formación de fuerzas locales. Por otro lado, los africanos reciben el asesoramiento y se ejercitan en el empleo de capacidades no disponibles en sus países de origen. Otro ejemplo de adiestramiento bilateral es el realizado por el Ejército de Tierra en Mauritania, que puede servir como modelo de cooperación con otros países africanos. Finalmente, se describirán las líneas maestras de la futura colaboración entre España y Portugal para asistir en materia de seguridad a los países del golfo de Guinea y el Sahel.

El golfo de Guinea es una región de gran importancia para los intereses de España, ya que a través de sus aguas circula el diez por ciento del petróleo y el veinticinco por ciento del gas que importa nuestro país. Pero no solo es importante para España, también lo es para Europa, por lo que, en marzo de 2014, la UE emitió la Estrategia Europea para el Golfo de Guinea<sup>37</sup>. Esta contempla, entre sus desafíos, la lucha contra la piratería, la pesca ilegal y

<sup>36</sup> «The Africa-EU Strategic Partnership». Lisboa. Diciembre de 2007. Disponible en: [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/en/er/97496.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/er/97496.pdf).

<sup>37</sup> «EU Strategy on the Gulf of Guinea». Foreign Affairs Council meeting. Bruselas. 17 de marzo de 2014. Disponible en: [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/EN/foraff/141582.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/EN/foraff/141582.pdf).

el tráfico ilícito de mercancías robadas y de petróleo. Además, la inestabilidad en el golfo de Guinea tiene consecuencias directas en lo que sucede en el Sahel, puesto que facilita la financiación de los grupos ilegales allí establecidos. Es decir, no se pueden separar ambas regiones a la hora de combatir la inestabilidad pues hay una fuerte interrelación entre ambas.

Uno de los objetivos establecidos en la Estrategia de la UE para el Golfo de Guinea es el de apoyar a las autoridades locales en la formación de instituciones para la seguridad marítima. Con este fin, la Armada Española, participa anualmente, desde el año 2007, en la iniciativa «African Partnership Station», con el fin de adiestrar a fuerzas africanas en la protección y registro de buques e instruir en tareas básicas como primeros auxilios, defensa personal o manejo de pequeñas embarcaciones. En el marco de esta iniciativa se realizan anualmente ejercicios como el «África Winds 2013», liderado por la marina holandesa y en el que participó una sección de infantería de marina española. El ejercicio exigió la integración de una sección en la fuerza combinada y el desempeño de tareas de asistencia militar con fuerzas de países del golfo de Guinea. Este esfuerzo de asistencia militar encaja perfectamente dentro de la Estrategia Europea del Golfo de Guinea, y permite establecer y consolidar las instituciones de seguridad que se encargan de la vigilancia, la intervención a buques sospechosos, la protección de instalaciones navales o la lucha contra las actividades ilegales.

En 2013 y 2014 se desarrollaron una gran variedad de actividades con países del área del golfo de Guinea como Senegal, Ghana, Benín o Nigeria. Algunos de los cometidos adiestrados fueron patrullaje, combate en zonas urbanizadas, helitransporte, embarque y desembarque, asalto anfibio, abordaje y registro de buques sospechosos, operación de rescate a personal civil (NEO) o control de masas. Los instructores occidentales comprobaron la dureza de las condiciones climatológicas en África, mientras que las fuerzas locales participaron en demostraciones prácticas que posteriormente les sirvieron para planear y conducir operaciones bajo la supervisión de sus mentores.

En 2015 también está prevista la participación de la Armada en esta iniciativa, concretamente en los ejercicios de la serie *Express* que se desarrollarán en Mauritania, Cabo Verde y Nigeria.

Por último, y en un marco bilateral, la Armada participa en la formación de la Unidad de Operaciones Especiales de la Guardia Nacional de Cabo Verde<sup>38</sup>, lo cual supone un paso más en la cooperación con los países de

<sup>38</sup> Información disponible en: [http://www.armada.mde.es/ArmadaPortal/page/Portal/ArmadaEspañola/conocenos\\_noticias/prefLang\\_es/00\\_noticias--2014--09--NT-182-ASISTENCIA-MILITAR-CABO-VERDE\\_es?\\_selectedNodeId=1898042&\\_pageAction=selectItem](http://www.armada.mde.es/ArmadaPortal/page/Portal/ArmadaEspañola/conocenos_noticias/prefLang_es/00_noticias--2014--09--NT-182-ASISTENCIA-MILITAR-CABO-VERDE_es?_selectedNodeId=1898042&_pageAction=selectItem).

la región y permite ampliar la experiencia de las Fuerzas Armadas en este campo.

Otra de las iniciativas en la que España participa desde 2006, para la cooperación en materia de seguridad y la creación de capacidades de defensa, es el ejercicio «Flintlock», liderado por el US AFRICOM, en concreto, por el Mando Componente de Operaciones Especiales (SOCCAFRICA). Este ejercicio constituye el buque insignia de las actividades de asistencia militar de EE.UU. en África. El objetivo principal de adiestramiento es incrementar las capacidades militares de los países del Sahel y reformar la colaboración regional en materia de contraterrorismo. No solo se realiza el adiestramiento, sino que a la vez se establece una red de información e intercambio de inteligencia para actuar contra el terrorismo.

En 2014, España fue el mayor contribuyente europeo al ejercicio. Los mentores españoles (un total de veinte, pertenecientes a los tres ejércitos) asistieron a militares de Mauritania y Níger en el planeamiento y ejecución de acciones contraterroristas. Además, contó con la participación de una aeronave de ala fija (un avión CASA 295 T-21). Algunos de los cometidos tácticos adiestrados fueron realizar un asalto paracaidista, recuperar a una autoridad secuestrada o capturar a supuestos elementos de un grupo terrorista. El ensayo de estos cometidos exigió instruir en tareas como el tiro, la realización de patrullas, la recogida y explotación de evidencias, la preparación y lanzamiento de cargas o la ejecución de saltos paracaidistas en modalidad manual y automático. Por último, de manera simultánea a las actividades propias de asistencia militar, se desarrollaron actividades relacionadas con las operaciones de información (INFOOPS) como entrevistas con personal clave (KLE) o asistencia médica a personal civil (MEDCAP). La inclusión de estas actividades como parte del ejercicio puede considerarse muy beneficioso por el impacto positivo que tienen en la población local.

Por otra parte, de acuerdo con la estrategia europea para la seguridad y el desarrollo en el Sahel, Mauritania es uno de los países que sufre un mayor riesgo de radicalización islamista y de reclutamiento de terroristas yihadistas, por lo que una de las líneas de acción de la estrategia europea es reforzar las capacidades de seguridad de este país. Siguiendo esta línea de actuación, el Ejército de Tierra (Mando de Canarias) participó a finales de 2013 en un ejercicio bilateral en Mauritania. En primer lugar, se pudo constatar la dificultad que entraña la navegación por el desierto y los efectos de las tormentas de arena. También se ensayaron técnicas de conducción en dunas y se comprobó el impacto de las altas temperaturas y el polvo en suspensión en las armas y los equipos.

Esta actividad bilateral supuso una oportunidad única para practicar técnicas de movimiento en desierto, ya que en territorio nacional no se dispone de ningún centro de adiestramiento en el que se puedan reproducir las condiciones en las que se desarrolló el ejercicio. La colaboración entre unidades españolas y mauritanas se materializó en forma de intercambio de conocimientos, experiencias, técnicas, etc. No se trató, por tanto, de una acción de asistencia militar, sino de una colaboración recíproca.

En otro contexto, en 2015, España y Portugal inician una colaboración bilateral para apoyar a los países del golfo de Guinea y el Sahel en el desarrollo de capacidades de defensa propias. La idea es actuar de manera anticipada allí donde puedan surgir los conflictos. Hasta ahora, la participación europea había sido más reactiva, pero con esta nueva aproximación se pretende actuar con carácter preventivo. Con esta iniciativa, ambos países pretenden ofrecer fuerzas de amplio espectro de capacidades, incluyendo a la Unidad Militar de Emergencias, el Mando Conjunto de Ciberdefensa y, por supuesto, unidades terrestres, navales y aéreas. El Grupo Táctico, de carácter permanente, estará liderado alternativamente por uno u otro país y constituirá un gran avance en la cooperación de ambos países con África.

Como conclusión, la cooperación bilateral entre los países europeos y los africanos en materia de asistencia militar permite, no solo reforzar sus estructuras de seguridad, sino incrementar el intercambio de información entre ambas partes. Esta comunicación posibilita dar un tratamiento preventivo para evitar el surgimiento de los conflictos y atajar antes sus causas, ya que una vez iniciados son más difíciles de contener.

### Recomendaciones

#### *Para el planeamiento de una misión de reforma del sector de seguridad:*

- Profundizar en el conocimiento del entorno operativo.
- Aprender de otros procesos históricos y de las experiencias adquiridas.
- Establecer un concepto estratégico de la operación sencillo y flexible, basado en la situación inicial y la situación final deseada del sector de seguridad. Definir los efectos a alcanzar, con indicadores que permitan evaluar a medio y largo plazo, el avance de la misión.
- Revisar periódicamente la evolución del entorno operativo, la situación de seguridad y el grado de éxito de las medidas adoptadas con una actitud crítica. Admitir los fallos, reproducir los éxitos, dejar registro de ambos.

- Integrar la reforma del sector de seguridad dentro de los esfuerzos de cooperación y desarrollo. Aproximarse al problema de forma integral.
- Considerar las necesidades presupuestarias de la misión y el equipamiento de las fuerzas locales como aspectos esenciales a atender en la reforma del sector de seguridad.
- Seleccionar a las personas más indicadas para los puestos clave.
- Considerar a los intérpretes como parte esencial de la misión, ya que de ellos depende buena parte del éxito en la comunicación con la población local.
- Aprovechar las lecciones identificadas por otras misiones similares.
- No defraudar las expectativas de la operación ante la nación apoyada, para evitar cuestionar la credibilidad de la organización.
- Planear pensando en la sostenibilidad de las capacidades generadas y tener consciencia de la limitación temporal de la misión.
- Establecer y mantener canales de comunicación con la nación anfitriona una vez finalizada la misión: oficiales de enlace, asesores, ejercicios bilaterales, etc.

***Para los asesores en el nivel estratégico:***

- Actuar desde el convencimiento de que solo las soluciones locales serán válidas. Para ello, no se debe tratar de imponer los criterios propios, sino de alentar a los dirigentes locales para que adopten las decisiones que, de manera objetiva, puedan contribuir mejor a la estabilización.
- Aprovechar cualquier oportunidad para incorporar los valores relacionados con el respeto a los derechos humanos y la transparencia.
- Favorecer el desarrollo de un marco normativo aceptado por las partes.
- Fomentar la reconciliación.
- Estrechar una relación cordial con el personal a asesorar, basada en el respeto y la confianza mutua.
- Facilitar el desarrollo de conceptos sencillos, que permitan el entendimiento entre los actores responsables de la reforma de seguridad.
- Ofrecer la experiencia organizativa para coordinar los esfuerzos de los múltiples actores implicados en la reforma del sector de seguridad.
- Construir sobre la base de lo existente y a los esfuerzos de otros actores presentes en el escenario.
- Presupuestar cada propuesta y proponer el establecimiento de prioridades.

- Velar por la sostenibilidad de las reformas.
- Tratar de crear capacidades de seguridad africanas propias, y no emular a las fuerzas occidentales sin un análisis adecuado de las necesidades y la situación.

### *Para los instructores:*

- Conocer muy bien la cultura local y adaptarse al entorno. Aprovechar el contacto con el personal a instruir para aprender más sobre sus costumbres y dinámicas.
- Estrechar una relación cercana y de confianza con el personal a instruir.
- Fomentar el liderazgo de sus cuadros de mando, aceptar sus métodos, respetar su cadena de mando, valerse de su autoridad para influir en el grupo.
- Ser innovador, pensar de manera flexible para adaptar los medios a la realidad existente. Emplear los procedimientos más idóneos, utilizar al máximo la empatía.
- Cuidar la presencia, especialmente en los primeros contactos con la audiencia de entrenamiento.
- Mostrar siempre gran competencia, profesionalidad y dedicación, para poder influir en la audiencia de entrenamiento.
- Adquirir cierto conocimiento del idioma local. Hacer el esfuerzo ostensiblemente.
- Ser paciente pero, a la vez, determinado y firme.
- No hacer uso de ayudas que no puedan ser empleadas posteriormente.
- Permanecer en contacto con la comunidad de inteligencia para actualizar la información sobre las amenazas y realizar las actividades de adiestramiento enfocadas a su erradicación.
- Concentrarse en los detalles de la instrucción para perfeccionar la preparación día a día.
- Evaluar periódicamente los resultados obtenidos, con una actitud crítica hacia ambas partes: instructor y ejecutante.
- Fomentar la competencia entre los equipos.
- Extremar las medidas de seguridad, especialmente durante las actividades de tiro.
- Hacer amena la instrucción y mantener siempre una actitud positiva.
- Volver a practicar lo aprendido periódicamente.
- Fomentar el orgullo y la confianza.
- Reconocer en público y corregir en privado.
- Ser consciente de que lo que se ha construido lentamente, se puede arruinar con un mal gesto, una falta de respeto o una corrección inoportuna.

## Conclusiones

Fruto de la participación de los integrantes de las Fuerzas Armadas en las misiones de entrenamiento y monitorización que se desarrollan en el Sahel, se puede extraer una primera conclusión: la intervención exterior en la región debe analizarse con más profundidad, buscando un compromiso de equilibrio entre un abandono prematuro y una excesiva presencia militar occidental. Esta conclusión se extrae de la identificación de dos escenarios opuestos que son igualmente peligrosos. Por un lado, el abandonar a su suerte a los gobiernos locales incrementa el riesgo de desestabilizar la situación. Por otro lado, una presencia excesiva de actores externos para apoyar a las instituciones de seguridad, aparte de generar dependencias, puede causar el desequilibrio interno de poderes y obstaculizar el avance en materia de libertades<sup>39</sup>.

Pueden valer como ejemplos, de uno u otro escenario los casos de Mali y Chad. Mientras que en el primero unas fuerzas armadas incapaces de asegurar la mitad norte de su territorio ponen en riesgo la estabilidad de región, en el segundo, un sector de seguridad extremadamente fortalecido retrasa el avance democrático y puede despertar un movimiento de rechazo a la influencia occidental. Por tanto, la actuación europea debe situarse entre ambos extremos, sin olvidar que cualquier medida de actuación debe ser muy meditada para evitar los errores cometidos en el pasado, de tal forma que a veces es mejor no actuar antes que causar un efecto no deseado. Con estas premisas, se puede reforzar la presencia de asesores que apoyen el fortalecimiento de las instituciones de seguridad, que puedan disponer de información de primera mano y que monitoricen a las autoridades locales, ofreciendo así sus conocimientos para mejorar sus decisiones, sin tratar de imponer soluciones.

Por otro lado, la acción europea corre el riesgo de diluirse entre las diferentes misiones existentes en el Sahel, por lo que conviene unificar estructuras y maximizar las capacidades desplegadas, y apoyar así a nivel regional y no exclusivamente nacional. Para eso es necesario deslocalizar las misiones de entrenamiento, pasando a un apoyo móvil y transnacional con posibilidades de actuar en todos los países de la región. Este enfoque regional puede basarse en una red de asesores desplegados de manera permanente, que sean capaces de identificar carencias y de adelantarse a la aparición de la crisis. De esta forma, a través de esta red de asesores europeos como una plataforma de diálogo y de intercambio de información, se puede favorecer la cooperación regional en materia de

---

<sup>39</sup> En ocasiones sucede que en los países del Sahel, las Fuerzas Armadas no son el mejor medio para alcanzar los fines del Estado. El emplearlas en tareas de seguridad interna sin la suficiente preparación ni medios adecuados puede derivar en un empleo excesivo de la violencia contra la población.

seguridad para generar estructuras regionales de seguridad o apoyar a las ya existentes.

Las misiones de entrenamiento deben basarse en el principio de instruir solo en aquello que la fuerza local no sea capaz de hacerlo por sí misma, manteniendo un perfil bajo y cediendo el protagonismo a los militares locales. Tampoco deben generarse capacidades que los gobiernos no puedan sostener y que no respondan a una priorización de necesidades. La intervención europea en apoyo de los gobiernos del Sahel puede contribuir de esta manera al progreso y desarrollo de estas sociedades, con el convencimiento de que es imposible avanzar sin seguridad, en desarrollo, gobernabilidad y cooperación regional.

En este contexto, España debe mantener su apoyo a las misiones de la UE, completando el liderazgo de Francia pero sin renunciar al incremento de las relaciones bilaterales con los países con los que comparte más intereses, no solo en el Sahel sino en la franja comprendida entre el golfo de Guinea y el Cuerno de África. Eso sí, siempre de acuerdo con las prioridades e intereses nacionales, enmarcados en la acción exterior del Estado y la Estrategia de Seguridad Nacional española.

### Acrónimos

ATF: Advising Task Force.

C-IED: Counter Improvised Explosive Devices.

CRCT: Combat River Crossing Training.

ECOWAS: Economic Community of West African States.

FAMa: Fuerzas Armadas de Mali.

KTC: Koulikoro Training Camp.

MATT: Mobile Advising and Training Team.

MINUSMA: Misión multidimensional integral de las Naciones Unidas para la estabilización de Mali.

SAT: Strategic Advisory Team.

SNA: Somali National Army.

SNF: Somali National Forces.

SPAT: Support Advisory Team.

TSG: Training Steering Group.

TTF: Training Task Force.

UE: Unión Europea.

## Bibliografía

### a. Documentos, artículos

«The Africa-Eu Strategic Partnership». *A Joint Africa-EU Strategy*. EU, Lisboa, 2007.

Documento: «El Ejército de Tierra en la EUTM-Somalia». *Revista Ejército*, núm. 876. 2014. Disponible en: <http://www.ejercito.mde.es/publicaciones/revistaejercito/revista/2014/876.html>.

«Military assistance to a foreign country. Army contribution». *Doctrine Tactique*. CDEF. Núm. 23. París, 2012. Disponible en: <http://www.cdef.terre.defense.gouv.fr/contents-in-english/our-publications/old-publications/doctrine-tactique/dt-23-military-assistance-to-a-foreign-country-army-contribution>.

«Misiones de formación». *Revista Española de Defensa*. Madrid, 2013.

HARPER, Mary. «Getting Somalia wrong?». *African Arguments*, Londres, 2012.

«EUTM-Somalia starts its training activities In Mogadiscio». EEAS, Bruselas, 2014. Disponible en: [http://www.eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/eutm-somalia/news/20140223\\_2\\_en.htm](http://www.eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/eutm-somalia/news/20140223_2_en.htm).

CASTILLA BAREA, Juan Carlos. «Reforma de las Fuerzas Armadas de Mali, y el futuro de EUTM-Mali». IEEE, Bruselas, 2013.

DÍEZ ALCALDE, Jesús. «Mali: construir defensa con el respaldo de la Unión Europea». IEEE, Madrid, 2013.

DÍEZ ALCALDE, Jesús. «La seguridad del sur: una decisión apremiante para la cumbre de la OTAN». IEEE, Madrid, 2014.

DE CICCO, Michael A. «Helping African Union Forces With Peacekeeping Operations in Somalia». US ARMY, 2014.

FINAN, Keith. «Lessons Learned from Training with African Militaries». US AFRICOM, Stuttgart, 2014.

GARCÍA MARTÍN, Laura. «La PCSD a través de las operaciones de gestión de crisis de la Unión Europea: estudio de caso de EUTM-Mali». IEEE, Madrid, 2014.

GONZÁLEZ REVUELTA, Alberto. «Una apuesta regional para la solución del conflicto somalí. El papel de AMISOM». GESI, Granada, 2013. Disponible en: <http://www.seguridadinternacional.es/?q=es/content/una-apuesta-regional-para-la-soluci%C3%B3n-del-conflicto-somal%C3%AD-el-papel-de-amisom>.

GONZÁLEZ REVUELTA, Alberto. «El Ejército Nacional de Somalia, momento crítico». GESI, Granada, 2013.

HEARN, Sarah y ZIMMERMAN, Thomas. «A window of opportunity for Somalia: Will external actors peacebuilding Frameworks Help or Hinder

the effort?». NYU, Nueva York, 2014. Disponible en: <http://www.ciaonet.org/pbei/cic/0031028/index.html>.

MARIANO PÉREZ, Jorge. «La asistencia militar de operaciones especiales. La experiencia de EUTM-Mali». *Revista Ejército*, Madrid, 2014.

REEVE, Richard y PELTNER, Zoe. «From new frontier to new normal: conter-terrorism operations in the Sahel-Sahara». Oxford Research Group, Londres, 2014. Disponible en: <http://oxfordresearchgroup.org.uk/sites/default/files/From%20New%20Frontier%20to%20New%20Normal%20-%20Counter-terrorism%20operations%20in%20the%20Sahel-Sahara.pdf>.

TIGNER, Brooks. «Jane´s Defence Weekly», Bruselas, 2014. Disponible en: <http://www.janes.com/article/34356/eu-trainers-to-help-somalis-track-weapons>.

VILLALONGA SÁNCHEZ, Gabriel. «Aplicación de las lecciones aprendidas de las oficinas de intervenciones militares en Marruecos a los PRT de Afganistán». *Revista Ejército*, Madrid, 2011.

### b. Páginas web

<http://www.cdef.terre.defense.gouv.fr>.

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

<http://www.ciaonet.org>.

<https://janes.ihs.com>.

<http://www.eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/eutm-somalialia>.

<http://www.eutmmali.eu>.

<http://www.seguridadinternacional.es>.

<http://www.army.mil>.

<http://www.ieee.es>.

<http://www.consilium.europa.eu>.

<http://www.oxfordresearchgroup.org.uk/>.

<http://www.un.org/>.

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

