



ESTRATEGIAS DEL DATO

Los analistas de la Sección de Técnicas de Apoyo a la Decisión del Ejército de Tierra aportan soluciones al ejercicio del mando

EN el acuartelamiento *San Nicolás*, en el centro de Madrid, próximo al Palacio Real, 17 analistas del Ejército de Tierra trabajan con datos precisos y contrastados, para comparar, generar predicciones, identificar patrones y realizar simulaciones con los que asistir al mando en la toma de decisiones. «Nos basamos en estudios de investigación operativa, estadísticos y sociológicos», indica el coronel Pablo Julián García-Patos, jefe de la Sección de Técnicas de Apoyo a la Decisión (SETAD). «Orgánicamente, dependemos de la Subdirección de Servicios de Asistencia Técnica/JCISAT y, funcionalmente, trabajamos para la División de Operaciones del Estado Mayor», aclara. Todo ello, añade, «con rigor científico», porque «lo que no se mide, no se puede gestionar». Así reza el lema de esta unidad donde los algoritmos y modelados matemáticos, los análisis y procesamientos de datos, las encuestas o la inteligencia artificial son herramientas de las que se sirven para la búsqueda de soluciones, las más óptimas posibles, como respuesta a las complejas cuestiones globales del Ejército que les plantean sus mandos de primer nivel. Así, los miembros de la SETAD contribuyen a la mejora del funcionamiento y preparación de nuestro Ejército, con capacidad de apoyo al planeamiento operativo dentro y fuera de territorio nacional.

La demanda de este año abarca una lista de peticiones agrupadas en 47 estudios, distribuidos en diferentes niveles de prioridad. «En el primero, concentramos todos aquellos temas relacionados con la gestión del personal y el planeamiento», señala el coronel García-Patos. «En general, cada estudio responde a

un problema o necesidad específica del Ejército; optimizar un recurso, mejorar un proceso, diseñar un algoritmo para medir una cualidad, pulsar la opinión de una unidad sobre un tema», destaca la teniente coronel Raquel Orte, jefa del Centro de Investigación Operativa. Para ello se realizan estudios muy diversos, como los referidos al mando orientado a la misión, la movilidad geográfica de los militares, su motivación para el combate, el grado de satisfacción de los egresados en los centros de formación, el uso de las residencias de descanso o de jubilados, el funcionamiento de los canales de comunicación interna en la institución, la actualización de las tablas de confrontación utilizadas en el planeamiento de las operaciones (algo así como una forma de medir los resultados de enfrentamientos entre unidades militares) o la retención del talento del personal militar.

«Somos multidisciplinarios. Ese es uno de nuestros puntos fuertes», destaca el coronel García-Patos, «porque combinamos la estadística con la investigación operativa y con la sociología, incluso elaboramos estudios en los que las tres técnicas están presentes». Aunque son ramas distintas, «todos tra-

bajamos conectados», aclara el comandante José Ortega, jefe del Centro de Sociología. Esta área centra sus trabajos en «el conocimiento humano» y para ello emplea la metodología cualitativa, a través de entrevistas personales, grupos de trabajo o encuestas. Por otro lado, está la metodología cuantitativa —«el mundo de los números»—, propia de los investigadores operativos y de los estadísticos, técnica, esta última, que actúa de nexo de las otras dos disciplinas. «Es el pegamento entre ambas», expresa el comandante Tomás Ruiz, jefe del Centro de Estadística.

La sección se nutre de capitanes que, tras ejercer el mando de compañía, deben decantarse por una especialidad de segundo tramo antes de ascender a comandante (Estado Mayor, Logística, Gestión de Personal...). Sin embargo, para los futuros comandantes existe este otro enfoque profesional, más técnico que operativo: «A unos poquitos nos llaman más la atención las técnicas matemáticas, estadísticas o sociológicas», señala la teniente coronel Orte. Esta inquietud encuentra su cauce académico en el Máster Universitario en Técnicas de Ayuda a la Decisión, impartido por el Centro Universitario de la Defensa adscrito a la Universidad Politécnica de Cartagena.

«Los estudios y análisis de la SETAD tratan de dar luz a los problemas de nuestro Ejército», sentencia el coronel García-Patos, quien destaca, además, el esfuerzo de la sección por difundir la utilidad y necesidad del empleo de estas técnicas en el Ejército. Por ejemplo, en la Escuela de Guerra y Liderazgo, la Academia General Militar o el Congreso Cívico-Militar de Sociología.

J.L. Expósito

Fotos: Hélène Gicquel

La Investigación Operativa, la Estadística y la Sociología son las áreas que definen sus estudios



■ Coronel Pablo Julián García-Patos Herreros.
Jefe de la Sección Técnica de Apoyo a la Decisión

«NUNCA PERDEMOS DE VISTA LA MISIÓN DEL EJÉRCITO»

«**L**OS miembros de la Sección de Técnicas de Apoyo a la Decisión nunca perdemos de vista la misión del Ejército: la preparación de la Fuerza para ponerla a disposición de la cadena operativa. Nuestros trabajos y estudios contribuyen a ofrecer una respuesta rápida a los problemas reales que afectan a las unidades para que el mando tome la decisión más acertada posible. Ese es nuestro ADN». El coronel García-Patos es, desde hace dos años y medio, jefe de la SETAD. Antes, como teniente coronel, fue responsable de su Centro de Estadística, disciplina en la que decidió diplomarse «de comandante viejo», antes de ascender. Tras su paso por la Brigada Paracaidista, Agrupación de Apoyo Logístico 61 y Centro Geográfico del Ejército, cambió su trayectoria por el «mundo de los números». También es diplomado en Geodesia y en Investigación Operativa, además de Doctor en Metodología por la Universidad Autónoma de Madrid. Lo que, en principio, se planteó como una necesidad, la de decidir dar un enfoque más técnico a su trayectoria profesional, se ha convertido en «un hobby, una pasión y una labor vocacional» que continúa, incluso, en su tiempo libre. «En casa, en lugar de leer libros de historia, leo libros de números».

■ Comandante Tomás Ruiz Martín.
Jefe del Centro de Estadística

«IDENTIFICAMOS FORTALEZAS Y VULNERABILIDADES»

«**L**A labor que realizamos es muy agradecida, porque el resultado de nuestros proyectos es palpable. Identificamos fortalezas, vulnerabilidades y puntos de mejora». Es el caso del estudio sobre la evolución del liderazgo como cultura de organización del Ejército, «uno de los más atractivos que, con carácter anual, realizamos en el Centro de Estadística», afirma el comandante Ruiz, quien se hizo cargo de su jefatura el pasado verano. Este trabajo está enfocado a dotar de «una mayor flexibilidad el proceso de toma de decisiones, minimizando la supervisión de los escalones superiores y acortando ciclos».

El comandante Ruiz llegó a la Estadística desde la Psicología influenciado, sobre todo, por una de sus ramas, la psicometría, que mide cuantitativamente los procesos psicológicos y las capacidades cognitivas del ser humano. «Básicamente, nuestra herramienta de trabajo son las matemáticas». Esta, junto a la de dibujo técnico, fueron para él las asignaturas más atractivas del bachillerato tecnológico que cursó antes de ingresar en el Ejército, en 2005. Eligió el Arma de Artillería y se curtió en los Regimientos de Artillería Lanzacohetes 62 y 63 y el de Costa 4, donde mandó una batería con el empleo de capitán hasta su incorporación a la SETAD en 2019.





■ Teniente coronel Raquel Orte Villar.
Jefa del Centro de Investigación Operativa

«CONTRIBUIMOS A OPTIMIZAR LOS RECURSOS»

«**N**OS sentimos muy útiles porque realizamos trabajos a muy alto nivel, aplicando el método científico para resolver los problemas del Ejército; en general, temas muy sensibles y de gran repercusión, enfocados a optimizar los recursos». Al frente del Centro de Investigación Operativa, la teniente coronel Orte tiene bajo su mando a tres comandantes y dos capitanes. «Nuestra fortaleza está en que somos conocedores de las técnicas matemáticas, pero, ante todo, de las unidades del Ejército, donde antes estuvimos destinados». En su caso, de teniente y de capitán mandó, respectivamente, una sección en el Regimiento de Guerra Electrónica 31 y una compañía de transmisiones en las Fuerzas Aeromóviles del Ejército (FAMET). Al ascender a comandante, en lugar de decantarse por las especialidades más tradicionales, «vi una oportunidad distinta de continuar mi carrera militar con los números, los logaritmos, las matemáticas... consciente de que me apartaba del camino convencional. Primero me diplomé en Investigación Operativa; después, en Estadística».

«Programamos nuestras propias herramientas ad hoc para medir cosas que no se pueden medir de otra manera. Por ejemplo, los esfuerzos de las unidades en las diferentes zonas de operaciones».

■ Comandante Juan José Ortega Castillo.
Jefe del Centro de Sociología

«EL FACTOR HUMANO ES NUESTRA RAZÓN DE SER»

«**M**ÁS allá de los números, nuestra razón de ser es el factor humano, porque detrás de toda organización hay personas», explica el comandante Ortega, jefe del Centro de Sociología desde junio del año pasado, unidad a la que se incorporó en 2021. En este destino los estudios y los análisis que se realizan arrancan del planteamiento de dos preguntas básicas: «el qué y, sobre todo, el por qué». Las respuestas se obtienen a través de diferentes técnicas cualitativas, como son las entrevistas individuales o los grupos de discusión y focales —más técnicos y específicos— conformados por personal proveniente de los cuarteles generales y de las unidades de la Fuerza y de Apoyo a la Fuerza de toda España —de soldado hasta general— y a los que se incorporan también expertos en las materias a analizar y no exclusivamente militares».

Su trayectoria profesional ha estado ligada a unidades de Infantería, «deambulando por todo el territorio nacional». El interés por las Ciencias Sociales le impulsaron a elegir el itinerario en Sociología del máster universitario en Técnicas de Ayuda a la Decisión. «Nuestro trabajo en el centro es escuchar a las personas y comprender lo que nos quieren decir. Siempre garantizamos su anonimato y la confidencialidad de los datos que aportan».

