

LA ESCUELA SUPERIOR DE LAS FUERZAS ARMADAS

Acaban de recibir el Diploma de Oficial de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas: 25 oficiales del Ejército del Aire, junto con 61 del Ejército de Tierra, 25 de la Armada, 4 de la Guardia Civil y otros 39 oficiales de 26 países aliados y amigos. Es la más reciente promoción de Oficiales de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas formados por la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS), la sexta desde que abrió por primera vez sus puertas, en septiembre de 1999.

Un año antes había en España cuatro Escuelas de Estado Mayor - la Escuela Superior del Ejército de Tierra, la Escuela de Guerra Naval, la Escuela Superior del Aire y la Escuela de Estados Mayores Conjuntos. De sus tradiciones, de sus enseñanzas, de su gran labor educativa, la ESFAS es su heredera y la responsable de abrir los caminos que necesita el más alto nivel de la enseñanza militar en el siglo XXI.

Por aquel entonces, se dio un "un paso adelante"; doloroso si se quiere, por la rotura que significaba, pero que se justificaba en diversos factores que pesaban más que las tradiciones, en muchos casos mal entendidas. Algunos de estos factores eran: La necesidad de potenciar la acción conjunta, la necesidad de optimizar recursos, los recortes impuestos con el fin de la guerra fría en los presupuestos de defensa de los países europeos, la aparición de "los nuevos riesgos para la seguridad" y las Operaciones de Apoyo a la Paz (PSO) fuera de las fronteras; la naturaleza de los nuevos conflictos, etc. Y que, por otro lado, ya se comenzaba a intuir la situación estratégica que se vive actualmente, caracterizada entre otras cosas por la aparición de amenazas asimétricas, como es el caso del fenómeno del terrorismo internacional, y la presencia de situaciones de riesgo

y otras amenazas no-militares para la Seguridad y el bienestar de los ciudadanos en las que la Sociedad demanda la actuación de las FAS.

Estaba claro que hacía falta crear una Escuela única. Ahora, seis años después, sabemos que la decisión fue acertada y gracias a ella estamos en el vagón de cabeza de las Escuelas de Estado Mayor europeas. Por decirlo en términos aeronáuticos, debemos pilotar uno de los aviones que lideran la formación de la enseñanza Altos Estudios Militares en Europa. Pero... ¿Estamos listos para volar? Mejor... ¿Estamos listos para el despegue?

INSPECCION PREVUELO LISTA. COMPROBACION INTERIOR DE CABINA Y PUESTA EN MARCHA

En líneas generales, la Escuela tiene dos cometidos: uno de investigación y otro de formación. En cuanto al primero, la ESFAS debe ocuparse de investigar, analizar y difundir los resultados sobre aquellos aspectos relacionados con las doctrinas de acción conjunta y combinada; y en cuanto al segundo, le corresponde impartir los cursos de capacitación para el desempeño de los cometidos de General de Brigada y Contralmirante y el Curso de Estado Mayor.

Por razón de las circunstancias, durante sus seis primeros años de vida, la ESFAS ha tenido que preocuparse de ganar primero una altura de seguridad, para después acelerar hasta alcanzar una velocidad óptima de ascenso que le permitiera alcanzar su nivel inicial de crucero lo antes posible y sin sobresaltos. Por ello ha tenido que concentrar todo su empuje en el curso de ascenso a General y en el Curso de Estado Mayor, de cuya importancia valga como muestra que sus con-



**Rafael Sánchez-Barriga
Fernández**

Vicealmirante

currentes son las personas que van a estar a los mandos de las Fuerzas Armadas del 2020.

Una de las características de los ejércitos actuales, y esto es todavía más acusado en el caso del Ejército del Aire por estar condicionado por su medio natural de actuación y el empleo de plataformas y sistemas de armas altamente complejos, es la necesidad de una sólida formación y preparación, tanto específica de la propia profesión como tecnológica y científica. La base de esta formación se adquiere en las Academias y en las Escuelas Técnicas y después, en las unidades, con el esfuerzo diario y el paso del tiempo, se va consiguiendo la adecuada preparación y experiencia.

Pero, además, el Ejército del Aire también necesita Directivos generalistas y personal cualificado para asesorar a esos Directivos, a otras Autoridades del Estado y de las Fuerzas Armadas, y a las personas que representan a España en Organismos Internacionales. El principal objetivo de la ESFAS es contribuir a la formación de estos generalistas –los oficiales de Estado Mayor– proporcionándoles una educación de calidad, con excelencia.

El problema que se le presenta a la Escuela, todos los años al comenzar el curso en septiembre, es cómo “transformar” a un grupo absolutamente heterogéneo de alrededor de 150 oficiales, casi todos ellos con más de quince años de servicio, altamente especializados en áreas técnicas, específicas, concretas y dispares, en oficiales de Estado Mayor.

¿Cómo convertir a una persona que durante quince años ha estado haciendo labores de ejecución siguiendo una doctrina y unos procedimientos establecidos, en otra capaz de analizar un problema cualquiera y de proporcionar los elementos de juicio y los argumentos necesarios para asesorar y apoyar las decisiones de Mandos y Autoridades de las FAS; y además, trabajar y representar a España en Organismos Internacionales? El asunto no es fácil, máxime cuando la edad de los alumnos y el nivel de conocimientos con el que llegan a la Escuela son muy desiguales.

Todo esto implica que la ESFAS no puede ser una Escuela al uso. Su objetivo más importante es “dar un empujón a sus alumnos para transformarlos”. Enseñar-



José J. Machin Martín

les un método de trabajo que les permita sacar el máximo rendimiento a sus capacidades intelectuales. Se trata de potenciar su capacidad de análisis, de síntesis, de saber establecer prioridades, de trabajar en equipo, y de que sepan utilizar las herramientas que les hagan lo más eficaces y eficientes posible.

FUERA CALZOS. RODANDO A CABECERA DE PISTA

En la actualidad, el Curso de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas es conjunto. Se compone de dos partes: Una parte común, de igual contenido académico para todos los concurrentes –Ejército de Tierra, Armada, Ejército del Aire y Guardia Civil– que abarca la formación integral del oficial de Estado Mayor y que conforma la primera andadura en su “transforma-



ción"; y una parte específica, en donde el programa es distinto para cada Ejército. La distribución de carga lectiva entre una y otra es del 65% dedicada a la parte común y conjunta, 35% a la específica.

A efectos prácticos de programación, el curso se estructura en cuatro fases. Estas son: Fase Básica, Fase Conjunta I, Fase Específica y Fase Conjunta II.

Una de las *"lecciones aprendidas"* por la ESFAS a lo largo de su corta pero intensa vida, es que lo conjunto no tiene por qué suponer una pérdida de identidad, ni tampoco lo conjunto rivaliza con lo específico, en el sentido de que la preparación de un oficial en lo específico tiene que ser tan importante como lo ha sido siempre. Una doctrina *"integrada"* será tanto más eficaz cuanto más imbuida esté de las doctrinas *"específicas"* correspondientes. Dicho de otro modo: *"para ser un buen oficial conjunto es preciso ser antes un excelente oficial específico"*.

COMPROBACION FINAL DE SISTEMAS

El hecho de que España forme parte de Organizaciones Internacionales como la Unión Europea y la OTAN y la realidad de las operaciones que nuestras Fuerzas Armadas llevan a cabo en el exterior, obliga a que la ESFAS no pueda permanecer aislada e indiferente a lo que se hace en los países de nuestro entorno, por ello mantiene contacto permanente con las Escuelas de Estado Mayor de otros países. La relación es especialmente fluida con cua-

tro de ellas: Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido. De tal modo que, en mayo, durante nueve días se realiza simultáneamente en Hamburgo, París, Roma, Watchfield (Reino Unido) y Madrid el ejercicio denominado *"Combined & Joint European Exercise" (CJEX)*, con el propósito de habitar a los alumnos a trabajar en ambientes conjunto-combinados.

El CJEX constituye una de las actividades más atractivas e interesantes del curso, ya que implica un intercambio generalizado de alumnos y profesores entre las cinco Escuelas. La mitad de los alumnos de la ESFAS, unos 80 aproximadamente, se desplaza a estas Escuelas y, a su vez, la ESFAS recibe a otros tantos extranjeros. En la práctica el intercambio del CJEX supone una verdadera comparación y puesta en común de las cinco Escuelas. Y quién sabe si tal vez es el primer paso hacia un *"Diploma de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas de la Unión Europea"*.

Tras la experiencia europea, el futuro diplomado se enfrenta, una vez más, con la dura realidad de tener que entregar y presentar en público ante el cuadro de profesores, oficiales invitados de los Cuarteles Generales y el resto de los concurrentes, la Monografía de Fin de Curso. Lo que se pretende con este trabajo individual es que los oficiales de Estado Mayor sean capaces de estructurar sus pensamientos de forma clara y coherente. Para ello, se les exige que a lo largo del curso realicen un trabajo de investigación sobre un tema de interés profesional. Todos estos trabajos, y muchos más, al acabar el curso que-



José J. Machin Martín

dan a disposición de los miembros de las FAS en el Centro de Documentación del CESEDEN.

Pero el hueso del "final" es un ejercicio CAX (*Computer Assisted Exercise*) auxiliado por el sistema de simulación "*Joint Theatre Level Simulator*" (*JTLS*), instalado hace poco más de un año en el CESEDEN. Entre las posibilidades de este simulador podemos destacar: el apoyo al planeamiento de operaciones y evaluación de planes operativos, adiestramiento de cuarteles generales, y desarrollo y experimentación de nuevas doctrinas.

Una vez finalizadas todas las actividades académicas, a finales de junio o principios de julio según los cursos, tiene lugar la ceremonia de clausura presidida por Su Majestad el Rey, en la que se entregan los diplomas a los ya Oficiales de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas Españolas.

ENTRANDO EN PISTA PARA EL DESPEGUE

Hasta aquí lo que se hace en la actualidad en la ESFAS. Pero... ¿Cuál es el futuro del Curso de Estado Mayor? ¿Cuál es el próximo nivel de vuelo?

Todo apunta en dirección hacia la *Declaración de Bolonia* de 1999, o "*Proceso de Bolonia*", por el que los países de la Unión Europea se han comprometido a buscar el desarrollo armónico y la convergencia de los sistemas nacionales de educación superior

En el caso de los Cursos de Estado Mayor en Eu-

ropa, el efecto que producirá tal "*Proceso de Bolonia*", sumado a los de la Política de Seguridad y Defensa de la UE y a la realidad de las Operaciones actuales y recientes, puede dar lugar a que esa armonización y convergencia de programas y titulaciones se produzca mucho antes. De hecho el CJEH ha sido un primer paso; pero... todavía hay más.

Durante su Presidencia de la Unión Europea, Italia incidió en la necesidad de disponer de una enseñanza militar más estandarizada y transnacional, y presentó una iniciativa para armonizar y poner en común el programa de los cursos de Estado Mayor de los países de la UE. En octubre de 2004, convocó en Roma un seminario bajo el nombre de "*Workshop on Common Curriculum*" al objeto de profundizar en el tema.

Cinco meses después, ya en marzo de este año 2005, liderado también por Italia, se celebró un segundo seminario en la Escuela de Estado Mayor del Reino Unido, al que asistieron representantes de 14 países de la UE y de la OTAN –entre ellos representantes de la ESFAS–. El fruto de estas jornadas de trabajo no se hizo esperar: una matriz de comparación y un proyecto de "*Curriculum Review Process*".

Por que el mejor camino para converger era disponer de una herramienta que permitiera conocer y comparar el programa -o *currículum*- del curso de Estado Mayor de los países interesados. Dicha herramienta facilitaría la convergencia hacia un programa común y podría servir como base de partida pa-

ra aquellos países que no tengan curso de Estado Mayor y quieran desarrollarlo.

Estamos decididos a emprender la tarea de comparar y armonizar los programas bajo el principio *"same knowledge and same skills"*, que quizá podría traducirse por *"mismas cualidades, mismas materias académicas, mismas aptitudes"*. Dicha iniciativa, como he citado, se ha convertido en el *"Curriculum Review Process Project"*.

Digamos que al año se forman en Europa alrededor de 1.500 oficiales de Estado Mayor, la mitad de los cuales salen de las Escuelas de Alemania, España, Italia, Francia y Reino Unido –los países participantes en el CJEX– ; no existen grandes diferencias en la filosofía y en la estructura de los cursos de Estado Mayor; casi todos son conjuntos, tienen un año de duración y alrededor de 1.300 horas lectivas. Esto, entre otras cosas, abrirá la posibilidad de intercambiar y compartir profesores, material didáctico, ayudas a la enseñanza y sistemas de videoconferencia y de simulación.

Así pues, no es descabellado pensar que dentro de unos años, un oficial español asista al Ciclo de Conocimientos Básicos en la ESFAS, luego curse un Ciclo de Relaciones Internacionales en el Reino Unido, a continuación participe en un ejercicio de planeamiento operativo en el *"Collège Interarmées de la Défense"*(CID) de París, o en el *"Führungsakademie der Bundeswehr"* en Hamburgo, se reincorpore de nuevo a la ESFAS; y al final obtenga un Diploma Europeo de Oficial de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas, directamente homologado en todos los países miembros de la Unión Europea, o de la OTAN, con todas sus consecuencias.

Pero también cabe la opción, dentro del *"Proceso de Bolonia"*, de que los cursos de Estado Mayor que se realizan en los países de la Unión Europea evolucionen hacia lo que en el mundo académico civil se conoce por cursos de postgrado y maestrías; es decir, hacia los *"cursos master"*.

¿Qué podría ocurrir en el caso de España? Todavía es pronto para saberlo con exactitud. No obstante, una cosa parece clara, y es que la formación debe ir orientada hacia el cliente, que en nuestro caso son los Cuarteles Generales, la Fuerza, el Apoyo a la Fuerza, el Estado Mayor de la Defensa, Estado Mayor Conjunto y el Mando Conjunto de Operaciones, los diferentes Organismos en los que se estructura el Ministerio de Defensa –SEGENPOL, DGAM, DIGENPER...– y las Organizaciones Internacionales de Seguridad y Defensa de las que España forma parte.

Creo necesario, para dar una visión clara de la situación, comenzar por el Curso de Capacitación para el Ascenso a Comandante. No se trata de Altos Estudios Militares, pero en la práctica es la antesala del Curso de Estado Mayor. Tanto es así, que en algunos países de nuestro entorno se le conoce por el *"Junior Staff Course"* o *"Junior Staff Operations Course (JSOC)"*.

La tendencia actual apunta a que este Curso debería ir enfocado a formar a los futuros comandantes para que puedan desempeñar funciones de carácter específico en los Cuarteles Generales, Fuerza y Apoyo a la Fuerza. Debe ser un curso corto en el tiempo, intenso y fundamentalmente específico. Aunque tampoco hay por que descartar alguna fase común breve, de una o dos semanas de duración, al objeto de fomentar el conocimiento mutuo entre Oficiales de distintos ejércitos. Esta fase común podría llevarse a cabo en la ESFAS. En cualquier caso, la idea fuerza debería ser que este curso sea el último paso específico en la formación de un oficial de las Fuerzas Armadas.

Tras el curso de ascenso, se debe abrir al Oficial una serie de posibilidades, bien por haber sido seleccionado o bien por elección propia. Estas podrían ser, entre otras, las siguientes: Curso de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas (EMFAS), Curso de Recursos Humanos, Curso de Gestión Logística, Curso de Gestión de Recursos Financieros o el Curso de Gestión de Programas de Armamento y Material.

Todos estos cursos deben *"transformar"*, de una forma o de otra, la trayectoria de su carrera. Y deben ser conjuntos y estar encaminados a completar la formación de los Oficiales con alta responsabilidad en estas materias en los Ejércitos y la Armada y en los distintos organismos de la estructura del Ministerio de Defensa. Con ellos se debe pretender dar una respuesta a la necesidad actual de contar con personas altamente cualificadas en los procesos y tareas de competencias concretas.

En un nivel académico, por encima de los anteriores, se encontraría el Curso de Estado Mayor de las FAS. Su finalidad seguiría siendo, sin variaciones substanciales, la misma que tiene actualmente: formar a los futuros líderes de las Fuerzas Armadas. En este sentido, podría decirse que sería el equivalente militar a los programas internacionales en administración y dirección de empresas, los famosos *"International Master in Business Administration (MBA)"*.

Pero los cimientos de una Escuela de alto nivel académico y de excelencia son los profesores. Ese



es el verdadero "talón de Aquiles" y uno de los grandes retos a los que se tiene que enfrentar la ESFAS, que día tras día pone todo su empeño para contar entre sus profesores y conferenciantes con profesionales de alta experiencia y reconocido prestigio tanto a nivel nacional como internacional.

Indudablemente el ritmo de crecimiento y prestigio que está adquiriendo la Escuela, el "régimen de variómetro", hace que, de un año a otro, las exigencias sean cada vez mayores y las necesidades de profesores y colaboradores sean también cada vez mayores en calidad y cantidad. Esto es así debido al siste-

EN CARRERA

A lo largo de este artículo, les he querido exponer las razones por las que se creó la ESFAS; cuál es su misión y cometidos; cómo tratamos de "transformar" a los Oficiales tácticos, operativos y específicos que entran en la Escuela cada Septiembre en generalistas de amplia mente, listos para trabajar en equipo con otros Oficiales de otros ejércitos, de asesorar a los Mandos de las Fuerzas Armadas y Autoridades del Ministerio de Defensa y capaces de trabajar y representar a España en organismos internacionales; también he intentado hacer un ejercicio de prospectiva y exponerles cuál puede ser el futuro del Curso de Estado Mayor y la dirección que puede tomar la formación de los Oficiales que vayan a desempeñar puestos de responsabilidad en los distintos organismos del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Armadas. Y todo lo anterior, sin olvidar la necesidad de contar con un profesorado de calidad.

No quisiera finalizar sin recalcar la importancia que se le da hoy en día a la enseñanza conjunta y lo acertado de la decisión que se tomó en 1999, decisión que nos ha permitido, desde el primer momento, volar en formación junto con las más prestigiosas Escuelas de Estado Mayor Europeas.

Del mismo modo que ocurre en el campo del desarrollo y la obtención de un nuevo modelo de aeronave o de un sistema de armas moderno, en donde cada vez es más difícil que un país por sí solo pueda llevarlo adelante, en el campo de la educación superior de nuestros oficiales pasa algo parecido.

Dentro de unos años, en los foros de la OTAN y de la Unión Europea, entre las Delegaciones que representen a los países miembros será muy difícil encontrar a oficiales que no hayan recibido una educación conjunta, multidisciplinar e internacional como la que se intenta dar en las Escuelas de Estado Mayor europeas como la ESFAS. Si se quiere obtener un producto de calidad, es necesaria la conjunción de esfuerzos, definiendo claramente qué Oficial de Estado Mayor queremos y para qué lo queremos.

Vivimos un momento de grandes cambios en donde, a veces, el recuerdo placentero de lo conocido, en contraste con la incertidumbre de lo que está por llegar, nos hace sentir sensaciones extrañas e incómodas, como si de un vértigo instrumental se tratara. En estos casos quizá sea positivo buscar una referencia externa y ver cómo está el morro con relación al horizonte. Si miramos lo que hacen los países de nuestro entorno, comprobaremos que estamos "en la línea central" ■



José J. Machín Martín

ma de enseñanza que tiende a adoptarse cada vez más en este tipo de Escuelas. Un sistema en el que los alumnos se organizan en grupos reducidos a cargo de uno o varios tutores; y en el que la función del profesor, además de impartir clases, incluye ocuparse de organizar la asistencia de conferenciantes externos, dirigir seminarios, debates y otros ejercicios prácticos, orientar y llevar el control de los trabajos que elaboran los alumnos, así como vigilar la progresión que realizan a lo largo del curso.

Por todo ello, es muy probable que, a medio plazo, para dar ciertas materias sea necesario contar también, de forma permanente, con profesores eméritos y profesores civiles de número con reconocido prestigio y experiencia que contribuyan a dar mayor solera a la ESFAS.