

EL ETAC: concepto de operación

FERNANDO RAIMUNDO MARTÍNEZ
Coronel del Ejército del Aire
ETAC commander
y jefe del CN-ETAC



La interoperabilidad, entendida como la capacidad para entrenarse, ejercitarse y operar juntos de manera eficaz y eficiente, es la fórmula magistral para afrontar el escenario geopolítico actual en el que nos desenvolvemos y en particular en el tablero regional de la Unión Europea. Es por ello que, hoy más que nunca, el énfasis en la integración aérea es esencial, en el ámbito combinado operando con nuestros socios y aliados en distintas iniciativas de entrenamiento, y en el ámbito conjunto poniendo en práctica esa integración en todos los dominios.

Si bien la comunidad *fighter* ha sido entrenada para operar conjuntamente de forma exhaustiva durante años, no se puede decir lo mismo del transporte aéreo. Hasta hace uno años, en Europa, el entrenamiento de los *airlifters* -o comunidad del transporte aéreo- ha sido en gran medida un asunto puramente de responsabilidad nacio-

nal, pero dado que hoy en día operar de forma conjunta es lo habitual, la necesidad de entrenar juntos resulta cada vez mayor.

Ya hemos visto previamente en otro artículo como las naciones europeas vieron la necesidad de establecer un Programa Europeo de Transporte Aéreo Táctico (ETAP en sus siglas inglesas) en donde el entrenamiento consistiera en adoptar y adaptar unas tácticas, técnicas y procedimientos comunes (TTP). De esa manera, se potenciaría la interoperabilidad y disminuiría la incertidumbre sobre como podrían reaccionar otras naciones ante una situación de gestión de crisis que demandase una respuesta mediante una operación multinacional.

El ETAP, por tanto, nace con el objetivo de mejorar la capacidad operativa del transporte aéreo europeo para las operaciones de gestión de crisis mediante la puesta en co-

mún de procedimientos, el intercambio de experiencias, oportunidades de entrenamiento y costes organizativos.

Pero, indudablemente, era necesario establecer una estructura permanente que se encargase de la gestión diaria de este proyecto y, de esa manera, se crea en el año 2017 el Centro Europeo de Transporte Aéreo Táctico (ETAC).

El ETAC es la estructura multinacional permanente del ETAP y se constituye como órgano ejecutivo para la gestión diaria del programa ETAP, colaborando en la preparación y organización de sus actividades, registrando las lecciones identificadas para su integración en futuras actividades y prestando asistencia a las naciones participantes en la preparación de las mismas. Igualmente, participa en la elaboración y ejecución del Plan Anual de Actividades del ETAP, previa aprobación por la Junta Directiva del Programa.

El ETAC es un «sistema de sistemas» en sí mismo, que integra una gran cantidad de partes interesadas (las naciones miembros, organismos y agencias externos y la propia nación anfitriona), una infraestructura liviana, un presupuesto multinacional muy ajustado basado en el concepto puro de *pooling and sharing* y un producto final escenificado en forma de entrenamiento con un marcado carácter itinerante.

La responsabilidad y tarea del gestor del sistema, el ETAC commander, no es nada sencilla. Si ya es difícil la tarea de mandar una unidad, lo es más si se trata de gestionar un programa compuesto por 13 naciones –cada una con su agenda y ambición particular–, tener bajo su control durante los entrenamientos a más de 450 personas de diferentes nacionalidades, sensibilidades y preparación, tratando de trabajar todos juntos como un equipo, como un único sistema; esta tarea puede llegar a ser 13 veces más difícil.

ORGANIZACIÓN

Para entender en su totalidad la idiosincrasia del ETAC, es absolutamente necesario enmarcar en el tiempo el momento y circunstancias que rodearon su concepción y creación. Se concibe en tiempos de crisis, en los que las naciones sufren recortes en sus presupuestos de defensa y sin atisbar un horizonte claro de recuperación, por lo que se acude a soluciones imaginativas y cooperativas –no por ello garantes de éxito–, como las de *pooling and sharing* o el bien manido de «hacer más con menos».

En este contexto, el «centro» consistiría en un núcleo de personal reducido y clave, eminentemente multinacional, con una mínima inversión en infraestructura y apoyado por una estructura paralela de la nación que lo albergase. Posteriormente, durante el planeamiento y ejecución de los proyectos, este núcleo se vería reforzado por personal de aumento de organizaciones externas (*augmentation*)



así como de personal suplementario (*supplementation*) de la nación responsable de su ejecución. Este es otro aspecto, el de la itinerancia de los proyectos, que marca la especial idiosincrasia del centro, ya que se promueve la multinacionalidad fomentando la celebración de los distintos proyectos en diferentes naciones europeas.

Respecto a la ubicación del ETAC, se acordó que fuese en aquella nación capaz de comprometerse a sostener el centro y proporcionar un número de proyectos no inferior a cuatro al año, en el entendimiento de que la inversión en adquisiciones de material y equipo no era una opción, por la razón anteriormente señalada del carácter itinerante de los proyectos.

España, en su honrada ambición de ser escaparate del entrenamiento táctico en Europa, tanto para la aviación de caza como de transporte, se postuló como una opción difícilmente rechazable a la vista del empuje institucional y el contenido de su oferta. Así las cosas, se tomó la decisión de crear el ETAC y su componente nacional –para concretar la contribución española al centro y definir las relaciones de los diferentes organismos del Ejército del Aire con dicho organismo multinacional– en la «muy noble y leal» ciudad de Zaragoza, inicialmente en las instalaciones de la Jefatura de Movilidad Aérea, pero con vocación de trasladarse de forma permanente a la base aérea de Zaragoza una vez consolidado el centro.

La organización del ETAC está orientada básicamente a la función, contando con un área de jefatura, un área de operaciones, un área de entrenamiento y un área de comunicaciones y sistemas de información (CIS). No se dispone de un área de gestión económica ni de apoyo logístico (Host Nation Support), ya que son aspectos irrenunciables que tiene que asumir el Ejército del Aire y España como nación anfitriona. Además de esto, asume el asesoramiento legal y los aspectos jurídicos del acuerdo técnico del ETAP. Es notoria, en la organización funcional del ETAC, la falta de un área clave como es la de planeamiento, carencia que no es tal ya que se mitiga a través de

una responsabilidad compartida entre las naciones que albergan los proyectos (denominadas Receiving Participants/RP), el ETAC a través de su figura de director de cursos y de organizaciones externas que apoyan al ETAC (como pueda ser el EATC).

El esqueleto multinacional o núcleo central del ETAC consiste en un *peace establishment* o plantilla permanente de 10 puestos de trabajo a cubrir de forma rotatoria por las naciones miembros y el EATC. Sin embargo, este último aspecto está en abierta discusión ya que este organismo, si bien en un principio se comprometió a contribuir con dos personas de forma permanente en la plantilla del ETAC -aunque fuese a distancia desde Eindhoven-, nunca ha llegado a materializar ese compromiso ya que exclusivamente «apoya temporalmente» con este personal cuando se ejecutan los proyectos.

En la actualidad son cinco naciones, además de España, las que contribuyen con personal a la estructura multinacional: Alemania (con un teniente coronel como commander assistant), Italia (con un teniente coronel piloto de transporte como jefe instructores tácticos y jefe del área de entrenamiento), Francia (con un teniente coronel instructor táctico de pilotos), Países Bajos (con un subteniente instructor táctico de los supervisores de carga) y República Checa (con un capitán jefe del área CIS). Están pendientes de cubrirse los puestos de oficial de Inteligencia (INTELO), dentro del área de operaciones, el de jefe de Planes y el de jefe de Operaciones que, como anteriormente se ha dicho, el EATC debería haber cubierto de forma permanente. Esta anomalía, la de falta de personal en la estructura permanente, se mitiga de manera notable durante la ejecución de los proyectos con el apoyo temporal de personal de Rumanía como INTELO y la aportación con personal multinacional del EATC en los puestos de training supervisor y jefe de Operaciones/Planes.

EL COMPONENTE NACIONAL DEL ETAC (CN-ETAC)

El CN-ETAC tiene la consideración de unidad de fuerzas aéreas dotada de aeronaves y su jefatura recae en un coronel del Cuerpo General, piloto de transporte. La dependencia del CN-ETAC, orgánica y operativamente, es directa del Mando Aéreo de Combate (MACOM), aunque tiene dependencia funcional de la Dirección General de Política de Defensa (DIGENPOL) para aspectos relacionados para la aplicación de los derechos reconocidos en el NATO SOFA y en los acuerdos que lo complementen del personal multinacional asignado al ETAC así como de los participantes de sus proyectos en España. Tiene a su vez relaciones técnicas con la Secretaría General del Estado Mayor del Aire por ser esta quien ostenta la representación española en el Steering Board (SB) o Junta Directiva del ETAP.

El CN-ETAC tiene como misión fundamental implementar y llevar a cabo la gestión diaria del acuerdo técnico del ETAP (ETAP TA) en el Ejército del Aire. Por tanto, no es tarea suya la ejecución de los proyectos que se hagan bien en España o fuera de territorio nacional, responsabilidad esta que recae plenamente en el receiving participant o nación que voluntariamente alberga el proyecto. El CN-ETAC básicamente proporciona al ETAC las instalaciones para el desarrollo de sus cometidos, el personal asignado a España para los puestos permanentes de su estructura y los servicios de apoyo reflejados en el anexo: servicios de apoyo de la nación anfitriona del ETAP TA¹.

¹Provisión de infraestructura / espacio para oficinas en Zaragoza (España), Vigilancia y seguridad; Expedición de tarjetas de identidad, pases de seguridad y pases de dependientes; Utilización de las instalaciones de comedor/cafetería, Inspecciones y medidas preventivas sanitarias y de seguridad; Reconocimiento y desactivación de artefactos explosivos; Protección contra el fuego; Comunicaciones por redes militares; Formularios y publicaciones militares de la nación anfitriona; Contabilidad y auditoría de presupuesto; Actividades de la Administración española relacionadas con el estatus y privilegios del ETAC y de su personal; Acceso a instalaciones de ocio en las mismas condiciones que el personal de la nación anfitriona.



La contribución española a la estructura internacional se concreta con:

- La jefatura del Centro (ETAC commander/ETAC COM) que recae en un coronel piloto de transporte. Es, además, el presidente o chairman -de forma permanente- de las reuniones del Steering Board del ETAP, de quien recibe orientaciones e instrucciones precisas para la gestión del programa y dirección del centro. Esta es, por tanto, la «trinidad del ETAC»; tres responsabilidades diferentes en una sola persona como chairman del SB, ETAC COM y jefe del CN-ETAC.

- Un teniente coronel/comandante piloto -preferiblemente de transporte- como director de cursos y jefe del área de operaciones. Es sobre quien recae la responsabilidad de establecer los contactos y preparativos previos de los proyectos de vuelo del ETAP con las naciones que los acogen, asistiendo a los oficiales de proyecto en la organización. En el caso particular de España cuando es quien organiza los cursos, el director de cursos es quien hace las veces de oficial de proyecto durante la fase de planeamiento.

- Un subteniente jefe del área de Secretaría. Entre sus responsabilidades está la de llevar la Secretaría Inter-

nacional del ETAC y la Secretaría particular del jefe del CN-ETAC. Además, es quien realiza las funciones de prevención de riesgos laborales de la unidad, de protocolo, de asistencia al personal extranjero del ETAC y quien realiza la preparación de expedientes de gasto del ETAC y CN-ETAC para su tramitación.

- Una cabo Tropa Profesional, recientemente incorporada, se ha unido al CN-ETAC para apoyar el área administrativa y económica de la Secretaría.

- Además, de forma voluntaria, se aporta un sargento como experto al área CIS multinacional que hace las funciones de CISPOC del CN-ETAC.

- Afortunadamente, la plantilla del CN-ETAC se ha visto ampliada para dar cobertura a un puesto vacante hasta la fecha que es, sin lugar a dudas, clave para el buen funcionamiento del ETAC: un teniente coronel/comandante como jefe del órgano de apoyo y oficina SOFA.

Conviene resaltar, llegados a este punto, la importancia de tener cubierta la plantilla del CN-ETAC al 100% y con el personal adecuado para poder establecer con fluidez y eficiencia las relaciones del ETAC -organismo multinacional- con los diferentes organismos del Ejército del Aire.



Recuperación de personal después de un salto

En una colaboración aparte, el lector tendrá oportunidad de conocer de boca y mano de los interesados, desde un prisma personal, las experiencias y complejidades vividas por un Suboficial y MTM en el CN-ETAC y el organismo multinacional del ETAC.

PORFOLIO DEL PROGRAMA EUROPEO DE ENTRENAMIENTO DE TRANSPORTE AÉREO TÁCTICO (ETAP)

Para implementar el ETAP, el programa se organiza en torno a proyectos que se establecen y llevan a cabo según se describe en el TA y sus anexos. Cada uno de los eventos de entrenamiento y actividades que dispensa el ETAC toma la denominación de proyecto.

Como portfolio, nos referimos a la «carpeta» que reúne el conjunto de los proyectos anuales preparados y organizados por el ETAC de acuerdo a lo contemplado en el Programa de Trabajo (Program of Work o PoW) aprobado anualmente por la Junta Directiva del ETAP.

El portfolio del ETAP consiste básicamente en diferentes iteraciones de cursos de vuelo (ETAP-C), cursos de instructor táctico (ETAP-I), entrenamiento «a la carta» en Transporte Aéreo Táctico (ETAP-T), cursos de instructor de supervisor de carga (ETAP-I LM) y simposios (ETAP-S).

El PoW se elabora en base a la oferta que realizan las naciones miembros del ETAC y aquellas otras pertenecientes a la iniciativa European Air Transport Fleet (EATF) para acoger algún proyecto del programa, en el entendimiento de que es su responsabilidad la organización nacional y apoyos en la ejecución, bajo la asistencia y supervisión del ETAC. El participante que acoge el Proyecto es denominado como Receiving Participant (RP) y tiene la obligación de establecer el coste financiero de este. Según el principio del *pooling and sharing* los costes del proyecto se reparten entre quienes participan de acuerdo al número de aviones/tripulaciones que tomen parte. Cuantas más naciones/aviones/tripulaciones participen, menor será el coste individualizado. La nación que alberga el proyecto, por tanto, es la que factura e ingresa en sus arcas el coste total y a quien transfieren el dinero los «participantes del proyecto» (PP).

Aquellas naciones que no pertenecen al ETAP/ETAC, pueden participar en los proyectos notificando su intención al ETAC COM y con la aprobación por unanimidad del ETAP SB. Para ello, tendrán que abonar, además de la parte proporcional del coste del proyecto, la denominada *third party fee* que le da derecho de participación en cualquier actividad del ETAP. Es decir, tomando un símil futbolístico, serían como «socios no abonados» para esa temporada, teniendo que pagar la cuota de socio (que cada miembro del ETAC aporta al presupuesto internacional) más la «entrada del día del partido».

La participación de las naciones en un proyecto específico es flexible; los «participantes del proyecto» (PP) podrán de-

cidir si desean participar basándose exclusivamente en sus necesidades y circunstancias nacionales en cada momento. Es decir, no hay una obligación *per se* para participar en un número mínimo de proyectos. Consecuentemente, cada proyecto podrá tener distintos participantes y, cada participante se comprometerá financieramente con aquellos proyectos en los que decida participar.

De forma resumida, la oferta de entrenamiento que ofrece el programa ETAP es como sigue:

- ETAP-C (anteriormente European Advanced Airlift Tactics Training Course o EAATTC): es un curso de entrenamiento táctico en un escenario de amenaza variable –tanto aérea como terrestre– y complejidad graduable que capacita a los miembros de una tripulación con una calificación total de listo para el combate (CR). Ofrece diferentes versiones y niveles de entrenamiento, como curso diurno single ship o «avión aislado», curso nocturno single ship *night vision google*, curso element lead o «líder de formación» con un módulo dedicado para ejercer de *transport package leader* de una COMAO. Estos proyectos han venido desarrollándose hasta la fecha en Bulgaria, Portugal, Francia y España. Al menos se ejecutan cuatro cursos al año, dos diurnos, uno nocturno y uno de formaciones.

- ETAP-I (anteriormente European Airlift Training Instructor Course o EATIC) es un curso que capacita como



Hercules nocturno. (Imagen: José Luis Franco Laguna)

instructores tácticos de misión a pilotos que previamente hayan sido graduados del programa ETAP, independientemente del tipo de aeronave en que se vuela (sea un A400, un C-130, C-27 o C295). Forman parte de un elenco internacional de instructores a disposición del ETAC que participan en los distintos cursos que se imparten entrenando e instruyendo a las tripulaciones. Los ETAP-I se desarrollan cuatro veces al año en el Centro Internacional de Entrenamiento de la base aérea de Pisa (Italia) y próximamente habrá dos nuevos cursos en Orleans (Francia), en las instalaciones de su base aérea donde está el simulador del A400-M.

- ETAP-I-ILM, proyecto de nueva creación consistente en capacitar como instructores tácticos a aquellos supervisores de carga que se han graduado en un curso ETAP y que son instructores en sus naciones. Al igual que los pilotos, forman parte de un elenco internacional de instructores a disposición del ETAC que participan en los distintos cursos que se imparten entrenando e instruyendo al personal de la cabina de carga de los aviones de transporte.

- ETAP-S (anteriormente European Airlift Training Seminar o EATS) es un simposio para intercambiar experiencias entre las diferentes naciones en asuntos específicos de transporte aéreo táctico. De forma itinerante, se va celebrando en distintas naciones con una frecuencia anual, con la asistencia

de tripulantes en activo pertenecientes a los Escuadrones de unidades de Transporte Aéreo Táctico.

- ETAP-T (anteriormente European Air Transport Training o EATT) es un entrenamiento táctico «a la carta», de gran magnitud, diseñado para capacitar a las tripulaciones de transporte aéreo táctico europeo. Además, se proporciona otro tipo de entrenamiento en áreas de inteligencia, mantenimiento operativo, preparación de cargas, equipos de control de combate, o equipos de apoyo al transporte aéreo. Es el entrenamiento más ambicioso y demandante de la oferta que dispensa el ETAC, con un volumen de participantes de hasta 450 personas.

El proceso del programa de entrenamiento ideal, por tanto, sería un ciclo comenzando con un curso de vuelo single ship diurno, posteriormente graduarse con capacitación NVG asistiendo al curso de vuelo nocturno, tomar parte de un entrenamiento a la carta ETAP-T donde poder volar formaciones y afianzar habilidades en el ámbito del transporte aéreo táctico para posteriormente asistir a uno de los curso de instructor táctico (pilotos o supervisores de carga). Este elenco de instructores sería el que alimentaría nuevamente el programa ETAP mediante su participación en los distintos proyectos.

RELACIONES EXTERNAS Y DE APOYO

Al andar se hace el camino, y al volver la vista atrás se ve la senda que nunca se ha de volver a pisar

ANTONIO MACHADO

Sería injusto no reconocer que se ha hecho este «camino» convenientemente acompañado, sobre todo en sus primeros tramos. Al fin y al cabo, el ETAC es heredero de un legado que en su día fue iniciado por organizaciones ajenas como la Agencia Europea de Defensa (EDA) y el EATC que, extenuadas por el esfuerzo y recursos que demandaba articular el programa, cedieron el testigo al ETAC. Progresivamente, estas organizaciones se han ido desvinculando de algún modo para jugar hoy en día un papel bien de apoyo -EATC- o bien de observador -EDA-.

Y al hacer camino se ha ido buscando otros compañeros de viaje en unas ocasiones y encontrando valiosos apoyos en otras. Trabajar en un entorno internacional es la mejor oportunidad para aprender de los demás, mejorar las habilidades propias y nuestra forma de pensar. Esto ha permitido al personal del ETAC y su comandante estar mucho mejor preparado para los nuevos desafíos y las próximas tareas.

Con una plantilla tan reducida como la del ETAC, solo es posible hacer camino estableciendo una estrecha colaboración, cooperación y coordinación -mi favorita triple C- con distintos actores, siempre basadas en la confianza y respeto mutuo. La clave es comunicarse con el equipo y buscar juntos una solución adecuada. Por lo tanto, el áni-





Personal de apoyo del EATC en los proyectos del ETAC

mo del ETAC es ser abierto y hacer una utilización honesta del concepto de «liderazgo360.º», que debe realizarse para cooperar con agencias externas y mejorar aún más nuestra relación de trabajo con el EATC, la Agencia Europea de Defensa (EDA), el Grupo Aéreo Europeo (EAG), y otros socios -NAEW- y centros de excelencia en Europa -como el JAPCC, el TLP o el European Personnel Recovery Centre (EPRC)- y al otro lado del atlántico como con nuestro «centro hermano» en Estados Unidos; el Advanced Airlift Tactics Training Center (AATTC). Es a través de nuestra comunicación directa y activa que esta relación se lleva a cabo de manera profesional e inteligente.

Tiene vocación el ETAC de llegar al final del camino, allá por 2028 si no se remedia un nuevo acuerdo, habiendo hecho un compañero de viaje fundamental si realmente nos preocupan los nuevos desafíos de las flotas de transporte relacionados con su competitividad, rendimiento y sostenibilidad: la industria europea.

La industria incluye empresas que brindan servicios de soporte, como mantenimiento y capacitación. La industria está muy concentrada, tanto geográficamente (en particular países de la UE) como en el número grandes empresas involucradas. El empleo en el sector aeroespacial es especialmente significativo en el Reino Unido, Francia, Alemania, Italia, España, Polonia y Suecia. Un gran número de naciones europeas está incorporando nuevos sistemas de transporte aéreo de última generación a sus inventarios militares y tal vez sea el momento de investigar cómo podrían beneficiarse nuestras fuerzas aéreas de la aviación comercial y la industria aeronáutica dentro de los proyectos del ETAP. De hecho, cada vez es más común ver a nuestras naciones participando en proyectos ETAP

con nuevas plataformas en servicio.

La industria podría asistir a los proyectos del ETAP como observadores (sin ventas, sin marketing) apoyándonos de diferentes modos. En particular, estamos de acuerdo en el beneficio que estas empresas podrían brindarnos (como clientes) entregando resultados operativos y explotando de una manera más eficiente la nueva tecnología a bordo, ayudando a reducir los tiempos de respuesta de los componentes para aumentar la disponibilidad operativa y mejorar las flotas que presentan obsolescencia, entre otras ventajas, en estos tiempos de presupuestos reducidos para el sostenimiento.

El interés de la industria reside, básicamente, en presentar sus productos y recopilar información sobre las necesidades de las naciones. Esta forma de participación en el ETAP les brindaría la oportunidad de desarrollar su negocio al tiempo que se tendría la oportunidad de contactar directamente con ellos y recibir ideas e información para un mejor empleo de las nuevas tecnologías en las aeronaves. Las naciones de EATF y ETAC podrían identificar, sin compromiso de compra, los desarrollos más necesarios en el futuro para guiar a la industria. Habitualmente, estas empresas siguen de cerca las dinámicas cambiantes en el sector de la aviación, lo que les permite proporcionar soluciones y servicios a medida que satisfacen o superan nuestras necesidades específicas.

La proximidad es un elemento clave para mantener unas relaciones sólidas, acercando la empresa a sus clientes (participantes de ETAC) para agilizar el proceso de comprensión y resolución de problemas consecuentemente. ■

EL CN-ETAC: LA SECRETARÍA Y OFICINA NATO-SOFA

Dirigir la Secretaría Particular del coronel jefe del CN-ETAC, además de la Secretaría General del ETAC –organismo multinacional- y de coordinar la oficina NATO-SOFA suponía un reto y una oportunidad. Oportunidad, porque significaba volver a un ambiente internacional que no me es ajeno y que he de reconocer que me encanta. Reto porque mi especialidad no es la de administración y me adentraba en un mundo que no había explorado antes.

Mi experiencia internacional ha sido amplia, contando con mi destino de tres años en el Mando Europeo de Transporte Aéreo, en los Países Bajos, además de las numerosas comisiones internacionales en las que he tenido la suerte de participar. Todo ello me daba la confianza necesaria para trabajar en un entorno multinacional como es el ETAC, interactuando a diario con su personal internacional y siendo uno más de la «familia».

La oportunidad de venir al centro surgió hace un año, con ocasión de la vacante que se iba a producir por el ascenso a suboficial mayor del subteniente Ayala, que era quien cubría el puesto desde la creación de la unidad. Pero el reto era extraordinario, como digo, pues toda mi experiencia profesional –tanto la nacional como la internacional- la había desarrollado en otras áreas diferentes a la de administración.

La comisión de servicio que el coronel jefe del CN-ETAC había solicitado para facilitar un relevo ordenado, tanto en el componente nacional como en el organismo multinacional del ETAC, había quedado desierta por falta de peticionarios con la especialidad de administración. La falta de peticionarios para sustituir al subteniente que ejercía estas labores en el centro y que iba a abandonarlo forzosamente por su ascenso a suboficial mayor, me abrieron el camino. Se publicó nuevamente la comisión de servicio –esta vez indistinta en lo referente a la especialidad- que me facilitó poder hacer un relevo de una semana de duración, a finales de octubre, antes de que se produjera el ascenso y cese del compañero a quien venía a sustituir.

Eran muchas cosas, muchos temas, mucha información que asimilar en un espacio de tiempo muy constreñido. Las maratónicas jornadas en las que trabajamos todos esos días, me dieron una imagen general del centro, de la exigencia del puesto y un rumbo marcado que seguir en mi progresión laboral. La duda, que existe en la vida, me acechaba en el sentido de valorar la bondad de solicitar la vacante que sería publicada en fechas posteriores. Finalmente, en enero de este 2020, fui destinado al Componente Nacional del ETAC, donde continué.

Reto y oportunidad, por tanto, van de la mano en este desti-

no. ¡Quién me iba a decir a mí que una unidad tan pequeña en cuanto al número de gente destinada sería tan exigente por el volumen y entidad de asuntos que hay que gestionar! Para dar una idea de lo que digo, el CN-TLP lo conforman 14 personas y el CN-ETAC tiene tan solo una plantilla de cinco personas, lo que da muestra del extraordinario esfuerzo que tenemos que hacer para dar sustento al organismo multinacional del ETAC. Y ello es posible gracias al trabajo en equipo, porque el ambiente es familiar. En esencia, impera la profesionalidad, el espíritu de sacrificio y compromiso de todo el personal con el que sustituir la falta de «manos». Siguiendo con las comparaciones, ahora en el terreno internacional, con el que sería nuestro centro homólogo en los EE.UU., el Advance Airlift Tactics Training Center (AATTC), esa unidad cuenta con alrededor de unas 150 personas en su plantilla para hacer las mismas labores de preparación, organización y ejecución de cursos. Nosotros, incluyendo al personal extranjero, somos 10.

El trabajo de oficina es equiparable al de cualquier otra unidad del Ejército del Aire, con la peculiaridad del componente internacional y la gestión del NATO-SOFA. Sin embargo, hay que añadir la complejidad de la gestión económica de un presupuesto multinacional al que hay que darle encaje en el sistema de contratación español, todo ello sin disponer de un habilitado específico para un asunto tan sensible. No obstante, siempre tenemos presente que los cinco españoles somos la imagen que perciben y tendrán nuestros compañeros extranjeros del ETAC, de los multinacionales que asisten a los proyectos de entrenamiento en España y del resto de militares de nuestras Fuerzas Armadas. Tenemos que ser, en todo momento, un ejemplo de profesionalidad, respeto, integridad, trabajo y al mismo tiempo combinarlo con la empatía y el apoyo a este personal en todas sus «desventuras» en nuestra tierra. Esta es una divisa del centro, promocionando nuestra región y nuestra magnífica localización. Nos sentimos embajadores de España, de Aragón y de la ciudad de Zaragoza.

Desde nuestra Secretaría tratamos de dar apoyo y sostenimiento al personal multinacional del ETAC y sus familias tal y como se recoge en el acuerdo técnico del ETAP/ETAC. Gestionamos y facilitamos su *in-processing* en España y la ciudad de Zaragoza, regularizando su situación administrativa ante la policía, los organismos sanitarios regionales y con el municipio, así como asistiéndoles en asuntos educativos y financieros entre muchos otros. Junto con las actividades de *teambulding* que desde la Jefatura se fomentan de forma mensual, visitando instalaciones militares españolas y conociendo la cultura variada de la región y sus aledaños, creo que se establecen las bases para hacerlos sentir como en «su casa». En definitiva, velamos por su bienestar y de ese modo predisponerles a su dedicación plena por y para el ETAC.

Somos pocos pero bien avenidos. Tan solo dos personas las que estamos en esta Secretaría para ayudar a la gestión diaria del ETAP, tramitar los asuntos particulares de la Jefatura del CN-ETAC con las autoridades locales y regionales, los aspectos oficiales con nuestro Mando (MACOM), los financieros y presupuestarios con la SEA 26 y las relaciones funcionales con la oficina SOFA en DIGENPOL. No parece sencillo, pero en este centro somos inasequibles al desaliento. Mi asistente, la cabo Marta Rodríguez Campano, nos da testimonio de ello.

SIXTO OSTIATEGUI MIRANDA
Subteniente del Ejército del Aire



Formación del EADA. (Imagen: José Luis Franco Laguna)

LA VISIÓN DEL PERSONAL DE TROPA DEL CN-ETAC

Asomarme a esta publicación tan prestigiosa como es la *Revista de Aeronáutica y Astronáutica* para dar testimonio de mis vivencias, como miembro del CN-ETAC apoyando a un organismo multinacional como el ETAC, me producía cierto vértigo. Sin embargo, considero que es un magnífico escaparate para transmitir de primera mano la extraordinaria oportunidad que se me brindaba cuando vi publicada una vacante para MTM en el centro.

En marzo de 2020 llegué destinada al Componente Nacional del Centro Europeo de Transporte Aéreo Táctico. Soy la primera y única persona de la escala de tropa destinada a este centro, ya que este puesto no se había cubierto con anterioridad por no existir en la plantilla original de creación del CN-ETAC. El actual coronel de la unidad sintió la necesidad de contar con personal adicional en la secretaría del centro y apostó de forma decidida para que este aumento de plantilla se materializara en forma de una vacante para la Escala de Tropa.

Como militar, siempre he buscado nuevos retos y tratar de mejorar tanto a nivel personal como profesional. Esta vacante me generaba ilusión, era un nuevo reto. Mi única duda era la barrera lingüística, que aunque fuera consciente de estar preparada y cumpliera los requisitos, creaba cierta incertidumbre en mí.

Si de por sí el cambio, en general, genera dudas en el ser humano, cuando se trata de adentrarse en una experiencia internacional y desconocida es todavía más necesario dotarse de una dosis extra de seguridad para saber gestionar un cambio profesional tan ambicioso. Pero la oportunidad lo merecía, de manera que solicité la vacante sin saber muy bien lo que me esperaba. Y me adjudicaron la vacante; atrás quedaba mi labor en el GRUNOMAC después de tantos años y por delante una aventura profesional por descubrir.

Mi incorporación física a la unidad se vio afectada por la situación generada por la pandemia COVID-19 y no tuvo lugar hasta finales del mes de abril, a pesar de ser destinada en marzo. La primera impresión fue de sorpresa al ver lo reducido de su personal y la magnitud de los asuntos que se trataban.

La acogida tan satisfactoria que tuve, junto con el agradable ambiente de trabajo diario que reina en la unidad, han sido factores que han contribuido a desterrar de mi mente los miedos iniciales a formar parte de un organismo internacional y sobre todo el de la barrera idiomática. El clima de compañerismo y el trato afable hacen que todo sea más fácil y que poco a poco me vaya acostumbrando a utilizar el inglés en el día a día.

Pese a lo variopinto de las nacionalidades que tienen presencia en el ETAC, las distintas sensibilidades y las diferencias culturales, tengo que admitir que mi experiencia está siendo muy gratificante. El ambiente de trabajo es estupendo: compañerismo, respeto, integridad, responsabilidad, trato afable y distendido... todo ello independientemente de las diferentes nacionalidades, escalas y empleos de los componentes.

En esencia, mi trabajo en el CN-ETAC no difiere del que he realizado anteriormente. A pesar de ello, siempre hay matices y un «extra» de trabajo generado por la naturaleza internacional del centro. Por supuesto que admito que el volumen de trabajo es mayor, por tener que atender un gran número de asuntos con menos personal, y también reconozco que la complejidad es superior a lo normal, pero al poner todo en la balanza, me inclino a pensar que ser parte del ETAC y su componente nacional fue una decisión acertada. Las informales charlas del ratillo del café, con esa mezcla de inglés y español, hacen que el momento sea completamente diferente al de cualquier otra de las unidades del Ejército del Aire en las que he estado destinada. La experiencia, en tan poco tiempo, es estupenda y muy enriquecedora, tanto a nivel personal como profesional. Una pequeña familia que empuja en una única dirección: hacer posible la preparación, organización y ejecución de los proyectos.

MARTA RODRÍGUEZ CAMPANO
Cabo del Ejército del Aire

EL CN-ETAC: EL APOYO CIS

Estar destinado en el CN-ETAC dando soporte CIS a un organismo internacional como el ETAC es, ante todo, una oportunidad de crecer como profesional. Y esto es así por la naturaleza multinacional y conjunta del centro, además del valor añadido de la idiosincrasia itinerante que tiene el ETAC a la hora de la preparación y ejecución de los proyectos del portfolio del ETAP.

Esta particularidad me da la oportunidad de trabajar con profesionales muy experimentados de diferentes países. Poder vivir las distintas formas de afrontar el día a día de cada país nos hace ver que nuestra forma de trabajar es distinta y nos alienta a aprender los unos de los otros. Los proyectos multinacionales, si están bien gestionados, son el ejemplo de que es posible una Unión Europea más cohesionada y fuerte.

El estar inmerso en un ambiente tan variopinto y trabajando codo con codo con militares de casi todas las naciones europeas, hace que cambies tu forma de ver el conjunto de tu trabajo. Un ambiente con diferentes maneras de pensar, con un gran respeto los unos con los otros y con gran voluntad de los integrantes por ayudar, aprender y mejorar las tareas que se realizan sin importar procedencia o rango.

Los cursos y entrenamientos que el centro organiza se realizan a lo largo de toda Europa, lo que conlleva trabajar estrechamente con profesionales de tu misma especialidad de diferentes países. La interacción internacional es obvia y necesaria. Cada técnico de cada país tiene su forma de afrontar los problemas y eso, a la larga, nos enriquece.

En torno a la barrera del lenguaje, he de decir que, al llegar a la unidad, tenía un gran miedo a no conseguir entenderme con nadie. Con la sensación de conocer poco el idioma y con bastante miedo de hablar en las conversaciones complejas, pero era solo una sensación personal. Llama la atención, al entrar en este ambiente, la voluntad de entenderse de todos. Cuando empiezas a hablar, los demás se comportan con paciencia y te van ayudando a encontrar esas palabras que siempre se atragantan. Al final, después de poco tiempo, te das cuenta que si uno pierde el miedo al idioma y tiene voluntad, esa barrera cae por su propio peso.

El principal objetivo del centro es la preparación y organización de los proyectos de entrenamiento que, debido a la filosofía del programa, se realizan en diferentes ubicaciones a lo largo y ancho de Europa. La deslocalización de estos eventos, al margen de favorecer que las naciones del proyecto se impliquen de una forma práctica, nos obliga a planificar la implementación de los medios técnicos en cada uno de los lugares donde desplegamos.

La elección de una ubicación para un proyecto se realiza en diferentes fases, cada una de ellas necesaria para lograr un buen despliegue de servicios informáticos CIS, (Communication and Information System).

Se empieza con una vista inicial del lugar, *site survey*, donde se valora si es viable alojar los equipos, la posibilidad de desplegar la red informática en los edificios, así como la climatización de los elementos más sensibles. Ya elegida la ubicación, se organizan varias reuniones.

En la reunión inicial IPC con los expertos CIS de la nación anfitriona, se exponen las necesidades para el evento, planificamos con ellos donde pueden ubicarse los diferentes puestos de trabajo, las impresoras... todos los diferentes aspectos que tengan relación con nuestra sección.

Transcurridos unos meses, a medio camino de la realización del evento, efectuamos una segunda reunión MPC, en la cual la nación anfitriona ya ha elegido la ubicación específica del proyecto y se habla de los equipos necesarios, redes a instalar y de los apoyos requeridos del ETAC. A esta segunda reunión se invita a las naciones participantes para que expongan necesidades particulares y así poder adaptar el planeamiento CIS.

Acercándonos a la fecha del evento realizamos una última reunión FPC para comprobar que todos los aspectos están bien cubiertos y planificados, las necesidades particulares de las naciones se han podido integrar y está todo preparado para el despliegue.



Personal multinacional del staff del curso

Percibo que el ETAC está en constante crecimiento y me atrevería a decir que está alcanzando un punto de madurez adecuado para afrontar nuevos retos. Actualmente podemos disponer de unos servidores con los que gestionamos la red interna de los proyectos que se organizan y los programas y aplicaciones informáticas que permiten ejecutarlos de forma autónoma. Recientemente fuimos dotados de un número limitado de ordenadores portátiles que, junto con los servidores y sistemas de comunicación, nos aporta una capacidad desplegable nada desdeñable, al tiempo que contribuimos a reducir la carga de trabajo de aquellas naciones que acogen algún proyecto del ETAP.

La parte más difícil de los despliegues es el transporte del material antes mencionado. El gran volumen, peso y fragilidad de algunos equipos hace difícil trasladarlos vía aérea. La opción preferible es la vía terrestre, por lo que desde la Jefatura del centro se ha tenido que articular acuerdos contractuales con empresas de transporte que puedan llevarlos a cabo.

Los diferentes proyectos que se realizan son muy parecidos desde el punto de vista CIS, ya que la arquitectura adoptada es prácticamente estándar. En todos ellos siempre hay tres fases; la de montaje, la de mantenimiento y la fase de desmantelamiento.

Normalmente, una semana antes de la llegada de las tripulaciones, las diferentes secciones de la estructura de mando y control del proyecto acuden al lugar del evento y comienzan la fase de montaje para tener todo preparado en el momento en que las tripulaciones hagan acto de presencia. Para que se pueda empezar el trabajo se ejecuta una configuración previa en los servidores, que crea un entorno en el que todos los usuarios pueden compartir archivos y empezar a planear las misiones en los programas específicos. Ya con los servidores preparados, se despliegan en la ubicación del evento los ordenadores, las conexiones pertinentes, impresoras, proyectores... todo lo necesario para su realización.

Al margen de los equipos utilizados en los distintos eventos, me gustaría comentar los diferentes sistemas que maneja la unidad.

Como toda típica red utilizamos Windows para gestionar la red con su Active Directory; con esta herramienta conseguimos gestionar los usuarios, carpetas, impresoras, y un largo etcétera. Con el fin de tener un punto único de información se implementa una

página web específica para cada ocasión, donde las tripulaciones pueden encontrar todos los *briefing* e información necesaria para planear sus misiones, así como conocer su avance por el curso.

Más afín a nuestro funcionamiento, manejamos una herramienta muy específica llamada FlightPro. Este *software* realiza la función de gestión de flotas con la que planificamos todas las misiones, muestra la información de forma específica para cada usuario, permite registrar las horas de vuelo de cada piloto y otras muchas funciones. En definitiva, una extraordinaria herramienta de mando y control de los proyectos.

En estrecha colaboración con la Training Branch del ETAC, proporcionamos unas tablets, resistentes a los golpes, de nuestro kit de despliegue a cada instructor táctico que aportan las naciones. En las tablets están cargados los mapas a través del *software* GlobalMapper y, con la ayuda del GPS, concede a los instructores más control y seguimiento sobre las misiones y el proyecto en general.

Como decía, nuestro centro es un organismo dinámico en constante crecimiento y afronta nuevos retos. El comandante del ETAC y coronel jefe del CN-ETAC, en su honrada ambición de impulsar el entrenamiento táctico de las tripulaciones, no es ajeno al ciberespacio y su amenaza. Consciente de que la «siguiente partida» habrá que jugarla en el multidominio, apuesta decididamente en dar un salto cualitativo en el entrenamiento por la integración del dominio cyber en los distintos proyectos. Esto, indudablemente, no es flor de un día y pasa por distintas etapas hasta hacerse realidad. Desde nuestra CIS Branch, afrontamos el reto con ilusión, aunque conscientes del esfuerzo que supone tanto para las naciones anfitrionas como para el propio centro. Pero confío en que con la implicación de sus componentes y de las naciones que lo forman se consiga realizar entrenamientos de gran calidad y excelencia. Gracias a estas labores y conocimientos se logrará, con el tiempo, que las distintas fuerzas aéreas puedan operar conjuntamente sin diferencias de ningún tipo. Entrenando juntos, somos más fuertes.

SERGIO ALVIRA INIESTA
Sargento del Ejército del Aire
CIS POC CN-ETAC