

Reflexiones sobre la Escuela Superior del Aire

JAVIER GUISANDEZ GOMEZ
Coronel de Aviación

Tan sólo dos meses han impedido que la Escuela Superior del Aire llegara a alcanzar el nivel de vuelo 600, o lo que es lo mismo su sexagésima onomástica, pues fue en noviembre de 1939, cuando la ESA, nuestra ESA daba sus primeros pasos, dirigida como era de esperar por nuestros *hermanos mayores* del Ejército de Tierra.

Ya desde sus inicios, el Ejército del Aire sabía que su historia tenía que ser escrita por él mismo y que no habría otro camino sino el de formar a su gente, de imprimir su propio *estilo* y de proyectar su original *doctrina*.

Al pasar revista a una actividad sexagenaria se agolpan muchas cifras, anécdotas y situaciones cuya enumeración exacta no sólo podría ser interpretada como fruto de la egolatría, sino que, desde el punto de vista mecánico de la investigación, sería difícil a largo plazo e imposible a medio.

¿Cuál es la razón que nos impide profundizar en el *extraordinario día a día* de la ESA?. Tal vez algunos encuentren la causa en el ejercicio de una *humildad colectiva*, que nos ha impedido vanagloriarnos de todos nuestros logros; otros culparían a la velocidad con la que se mueven los medios aéreos, y la ESA no es una excepción, que nos impide redactar un *cuaderno de bitácora*, y los más lo acharcarían al que el convencimiento que tenemos de hacer las cosas siempre bien, también lo tienen los demás, y por lo tanto no necesitamos ningún tipo de *propaganda*.

En cualquier caso, todo escrito que busque un mínimo de rigor científico, tiene que aportar datos, y este dossier no iba a ser una excepción. Pero antes de ello no quiero resistirme a la tentación de comentar algunos *típicos-tópicos* que muchos hemos escuchado y que no siempre se han ajustado a la verdad.

El orden en la enumeración ni se ajusta a la frecuencia de su uso, ni al grado de convencimiento que han causado en los receptores, tan sólo es fruto de una rápida reflexión sobre la *Escuela*.

Tres son las razones para ir destinado a la ESA: julio, agosto y septiembre. Ya en julio del 83 pude escuchar esta sentencia a alguno de mis compañeros que me felicitaban por haber sido destinado a la ESA. Muchos años han pasado desde en-

tonces y tan sólo tres o cuatro días más, hasta completar las cinco semanas de vacaciones, es lo que hemos gozado los profesores, sorprendiendo con ello a nuestros colegas de Tierra y Marina.

Los meses de verano han sido secularmente, para los profesores, el momento más propicio, no sólo para descansar, sino también para *aterrizar* en aquellas nuevas materias a las que se tenían que enfrentar en el curso siguiente.

El que sabe hace, el que no, enseña. Sin duda es una frase ingeniosa y hasta graciosa, que unida a otras similares al denominar al emblema de profesor *el símbolo de la ignorancia* o al establecer diferencias entre profesor y maestro, atribuyéndole al primero la facultad de dictar conferencias y sólo al segundo la capacidad de enseñar.

A lo largo de estos 60 años, la ESA ha procurado seleccionar a sus profesores entre aquellos que *sabían y habían hecho*, y ha sido durante la década de los 80 y primeros de los 90 cuando intentaba que los mejores números de los cursos de Estado Mayor se incorporasen a la plantilla de profesores.

El papel lo aguanta todo y el profesor es el rey del papel. Sin duda la flexibilidad del papel supera a la de cualquier otro tipo de material, pero sería un error identificar papel con profesor, éste con teoría y teoría con el antónimo de la operatividad.

El profesor maneja el papel para estudiar, para investigar, para construir conferencias y obviamente para elaborar el plan de estudios o el horario de clases, y es quizás en esta última función en la que la flexibilidad del papel para aguantar todo tipo de proyectos alcanza su máximo exponente.

Después de ello todo es operatividad, pues tan pronto el reloj indica las horas *en punto*, dos, tres o cuatro profesores tienen que ocupar sus respectivos atriles para *operar, de forma real*, durante 50 minutos.

Los medios aéreos son flexibles y con capacidad multirol. Claro que los medios aéreos son multiroles, pero no debemos olvidar, como estudiábamos en la Doctrina Aeroespacial, que la enseñanza ocupaba un puesto privilegiado entre los medios y elementos que constituyen el Poder Aéreo.

La ESA consciente de su lugar en el Ejército del Aire no ha querido ser menos, y ha impartido cursos

tan diversos en sus materias, tan distintos en sus objetivos, tan variados en la categoría de sus concurrentes y tan diferentes en el grado de intensidad, como para erigirse en el Centro de Enseñanza más flexible y multirol de todas las Fuerzas Armadas.

Dame una transparencia y moveré el mundo.

También esta frase goza de sus adeptos; bueno ésta u otra similar como la de que *después de inventarse el Karaoke cualquiera pueda dar una conferencia*. Puede que tengan parte de verdad pero sería bueno conocer la identidad de su inventor y las razones que lo motivaron.

A veces el desconocimiento juega este tipo de pasadas y el hecho de no haber dado ninguna conferencia en la vida permite concluir que si dispones del texto, con independencia de quien lo haya escrito, basta proyectarlo sobre una pantalla para después irlo leyendo con buena entonación.

Quien diga esto olvida algunos aspectos de la enseñanza actual que convendría recordar:

- *El prestigio del profesor*. Los magos antes de conocer cómo hacer los diferentes trucos de ilusionismo, aprenden que *nunca deben hacer un juego de manos por la tarde si lo han aprendido por la mañana*. La razón es

muy sencilla, pues el público va a detectar imprecisión y falta de confianza en el mago; esto mismo sucede con los conferenciantes.

Es necesario transmitir no sólo conocimientos sino convencimiento y ello no se consigue ni con el Karaoke ni con una conferencia construida por otra persona. El prestigio del profesor, su experiencia y conocimientos son imprescindibles e intransferibles tanto para mantener la atención como para influir en la audiencia.

- *La clase no termina a los 50 minutos*. No sólo eso, sino que una clase no es una lección recitada, las interrupciones son frecuentes, los ejemplos re-

queridos esenciales y la problemática a resolver muy variada. Para todas estas eventualidades ni el profesor dispone del proyector y transparencia como armas, ni el recurso permanente a posponer la respuesta hasta el día siguiente, después de haber consultado la duda o estudiado la repuesta precisa y genial.

- *Los veinte centímetros de altura de la tarima, son suficientes para convencer a la audiencia*. Tampoco es cierta dicha aseveración, muy al contrario, la altura de la tarima lo que consigue es colocar permanentemente

al profesor en un *escapate* bajo la mirada activa y evaluación permanente del auditorio. Por otro lado, el grado de conocimientos cada vez más elevado de los concurrentes; el nivel de especialización que tienen en muchos campos y su legítimo afán crítico por compararse con aquellas personas autorizadas para evaluarles posteriormente, hacen de ellos unos expertos analistas en sus aspectos técnicos, profesionales y personales.

En el submarino no os enteráis de nada. Es cierto que estamos en un *submarino*, pero ¿desde cuándo la elevación sobre el nivel del mar ha sido sinónimo de conocimiento?; utilizando también terminología marinera, podríamos decir que no porque el *serviola*

se encuentre situado en un buque más arriba que el SIC (Sistema de Información y Combate) aquél está más informado que éste.

En el caso de la ESA el razonamiento era todavía más claro, pues sus profesores tenían el *need to know* y su comportamiento ante la realidad y la ciencia estaba en consonancia con ello. Se recibía información nacional e internacional, escrita y verbal. Escrita por los procedimientos habituales (documentos oficiales, libros, periódicos, revistas especializadas, etc.) y orales a través del procedimiento más eficaz que existe; es decir, por medio de los sujetos activos de la realidad. Éstos no eran



otros sino los concurrentes a los cursos por un lado y los prestigiosos conferenciantes foráneos por el otro.

Otros procedimientos no desdeñables, para mantenerse al día lo han constituido la asistencia a las *video-conferencias*, cuando la situación nacional o internacional así lo aconsejaba, así como la presencia de un profesor y, en ocasiones, de varios alumnos, durante más de seis años en todas las maniobras y ejercicios en los que participaban unidades del Ejército del Aire. A este respecto cabe destacar que la presencia de componentes de la Escuela en los ejercicios lo era desde la fase de planeamiento, asesorando o desarrollando funciones de Estado Mayor y continuaba en la fase de ejecución participando como árbitros o evaluadores y, terminado el ejercicio, colaborando activamente en los debriefing.

Que lo hagan los de la ESA que están ociosos.

Realmente este aforismo tuvo una vigencia dilatada hace no muchos años, pero curiosamente más que perjudicar a los profesores de la ESA nos favoreció con relación a los compañeros de otros Estados Mayores.

A la luz de este axioma, la Escuela participaba en los principales problemas del EA, sus profesores asistían a reuniones de expertos y paneles de la OTAN, a comisiones del Programa Eurofighter 2000 y del Ministerio de Defensa. En definitiva, se facilitó la simbiosis entre los conocimientos teóricos y un amplio bagaje práctico.

Fruto de todo ello ha sido la utilización de profesores para analizar la bondad o incapacidad de *stagnags* específicos de OTAN y para dirigir equipos de trabajo integrados por alumnos y concurrentes de la ESA ante problemas concretos y complejos del EA.

Una vez más la flexibilidad de los medios aéreos ha tenido un claro exponente en la ESA al demostrar que cuando la formación de las personas es adecuada, cuando la capacidad de trabajo es alta y cuando la motivación es elevada, la especialización tan sólo es una variable más a tener en cuenta.

Todo el que sale al escenario es susceptible de crítica. Ésta sí que es *buena*, me recuerda la sensación que tienen a veces los profesores nativos de algún idioma que cuando empiezas a estudiar con ellos, cometen el error de deducir que tus balbuceos de *bebé* en el idioma son fruto de tu falta de conocimientos generales, cuando lo único que desconoces es el idioma.

Algo parecido ha sucedido en la ESA. Los profesores en un afán de perfeccionar sus sistemas de enseñanza solicitaron de la Dirección la institución de juicios críticos que se solicitaban a los concurrentes. No sé si la razón estribaba en que nadie se lo había solicitado con anterioridad o si imperaba un deseo de revancha; el caso es que al amparo de un anonimato, los profesores tenían que leer y aceptar, en ocasiones, críticas agrias y exacerbadas que nunca serían expresadas, por ejemplo, en una base

aérea contra las personas que ocuparan un cargo de responsabilidad por sus subordinados. En todo caso, la inquietud y disposición favorable de la ESA ayudó a obtener aspectos y enseñanzas positivas de aquellas críticas.

En definitiva, el Ejército del Aire está cerrando una unidad suya, Unidad que ha sido un fiel reflejo del mismo, tanto de su presente como de su futuro.

Del *Presente*, porque el cuadro de sus profesores se nutría de los oficiales que disponía en esa circunstancia el Ejército del Aire, y porque los alumnos y concurrentes pertenecían al colectivo coyuntural del momento.

Del *Futuro*, porque la ciencia, la experiencia y los errores impartidos desde la Escuela Superior del Aire repercutían a corto y medio plazo en el funcionamiento diario de todo el Ejército del Aire.

No nos debemos por tanto ni enorgullecer ni amilanar desmesuradamente por el trabajo de la ESA, pues su rendimiento, prestigio y capacidad no ha sido ni mayor ni menor que los de otra unidad del EA en la que sus componentes hubieran sido seleccionados para ocupar sus puestos.

Con este razonamiento tan sólo nos queda recordar el papel esencial que la ESA ha jugado con relación al *feed back* dentro del EA. A pesar de ser la ESA un centro de conocimiento, no ha querido guardarse nada para ella: la experiencia que los profesores conseguían en las visitas, maniobras, participación en misiones y operaciones de paz y viajes de estudio; los conocimientos que adquirían fruto de la asistencia a cursos y al estudio personal; la información que recibían de los alumnos y concurrentes; el intercambio de tácticas y técnicas con profesores de otros centros civiles y militares, nacionales o extranjeros, etc., en fin, con todo ello la Escuela se comportaba como un catalizador/dispersor. Primero potenciando, purificando y explotando la información, y después difundiéndola hasta aquellos centros y elementos del EA que lo necesitaban.

La verdad es que esta apreciación no sólo ha sido hecha por la Dirección de la ESA, sino que ha sido reconocida por otros centros y organismos que han solicitado reiteradamente la presencia de profesores de la ESA para dictar conferencias en escuelas y universidades, militares y civiles, españolas y extranjeras.

No querría terminar sin emplear yo también algún aforismo y es que las **organizaciones valen lo que valen sus integrantes y éstos valen tan sólo lo que saben**. Este dicho que está plenamente asumido por las empresas civiles y las agencias *cazatalentos*, es a veces relegado a un segundo término por nosotros.

En todo caso la Escuela Superior del Aire ha sido responsable de manera destacada y directa en la formación de los *talentos* de los oficiales del Ejército del Aire español y de oficiales de 25 Fuerzas Aéreas de otros tantos países. ■