



Las **Fuerzas Armadas** forman en **habilidades** directivas a los **oficiales** del **futuro**

La globalización geopolítica mundial, los acuerdos internacionales de España y la necesidad de prestar apoyo en algunas misiones humanitarias han producido un cambio en el perfil de los militares profesionales en los últimos años. En este proceso de cambio cultural y organizativo ha jugado un papel importante la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas, que presta servicio a los tres Ejércitos y a la Guardia Civil. Los cursos de Estado Mayor y de Capacitación para el ascenso a General de Brigada y Contralmirante contienen una parte importante dedicada a dotar a los jefes y oficiales de habilidades directivas necesarias para desempeñar su función con mayor eficacia.

JOSÉ ANTONIO CARAZO, director de Capital Humano

Actualmente a las Fuerzas Armadas se les exige actuar en cualquier parte del mundo donde exista riesgo para la seguridad. Tienen que tener capacidad expedicionaria. Pero, también tienen que ser capaces de hacerlo de forma integrada con los ejércitos y organismos de otros países y organizaciones supranacionales presentes en las zonas de conflicto. El simple hecho de que España forme parte de la Unión Europea y de la Alianza Atlántica obliga a

las Fuerzas Armadas españolas a actuar de forma coordinada con sus homólogas de los demás países comunitarios y atlánticos. Es evidente la necesidad de unificar sus criterios de actuación.

Ahora bien, con ser importante el papel de las Fuerzas Armadas en la seguridad nacional e internacional, también se requiere su participación en apoyo de intervenciones de carácter humanitario. Aunque en este sentido Ignacio Vara Jiménez, Teniente Coronel del Ejército del Aire, explica que “no hay que perder de vista que las fuerzas armadas están para lo que están. En ningún caso las misiones en el exterior deben alejar al militar de saber cuál es su verdadera misión”.

Lo dicho ha supuesto un cierto cambio cultural en la propia organización del Ejército en las últimas décadas. Rafael Martín Faba, Teniente Coronel del Ejército del Aire, considera que “no es tanto un cambio cultural. Más bien es afianzar la evolución que se ha ido produciendo en la esfera internacional y que precisa poner el énfasis una necesaria apertura de mente para actuar en un mundo globalizado”.

En todo este proceso la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS) ha jugado un papel protagonista como motor de impulso en el proceso de transformación vivido por los tres

FICHA TÉCNICA

Autor: CARAZO MURIEL, José Antonio.

Título: Las Fuerzas Armadas forman en habilidades directivas a los oficiales del futuro.

Fuente: Capital Humano, nº 216, pág. 32. Diciembre, 2007.

Resumen: La globalización geopolítica mundial, los acuerdos internacionales de España y la necesidad de prestar apoyo en algunas misiones humanitarias han producido un cambio en el perfil de los militares profesionales en los últimos años. En este proceso de cambio cultural y organizativo ha jugado un papel importante la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS), cuya misión es, entre otras, la de “desarrollar cursos de capacitación para el desempeño de cometidos de General de Brigada y Contralmirante y de preparación de los oficiales del Ejército de Tierra, Armada, Ejército del Aire y de la Guardia Civil para desempeñar las funciones propias en los Estados mayores específicos”. El Departamento de Organización y Liderazgo es el encargado de dotar al futuro oficial de Estado Mayor de las habilidades directivas necesarias como militar y como director de equipos.

Descriptor: Formación / Liderazgo / Fuerzas Armadas.



De izda. a dcha.: Santiago Casero, Comandante de la Guardia Civil; Ignacio Vara, Teniente Coronel del Ejército del Aire; Juan José Silva, Coronel del Ejército de Tierra y Director del Departamento de Organización y Liderazgo de la ESFAS; José Antonio Cruz, Comandante del Ejército de Tierra; Rafael Martín Faba, Teniente Coronel del Ejército del Aire; e Ignacio Céspedes, Capitán de Corbeta de la Armada.

ejércitos y la Guardia Civil. Martín Faba puntualiza que “la formación militar superior incide en el perfeccionamiento en diversas áreas del conocimiento, como el liderazgo, porque lo que se quiere es que el oficial no sólo sepa la teoría del liderazgo, sino que sepa qué se espera de un jefe. Esto es fundamental: diferenciar los conceptos de jefe de lo que es la dirección, de lo que es un gestor. En definitiva, de lo que es ser un buen líder. Un buen líder es aquel al que el grupo que lidera está deseando seguir. El jefe viene impuesto, el líder no”.

Por su parte, Ignacio Vara argumenta: “Yo creo que el gran acierto del Departamento de Organización y Liderazgo de la ESFAS es conseguir que el líder formal llegue a ser el líder natural y viceversa. No se puede olvidar que hay que intervenir en los lugares que sea necesario, incluidos los escenarios internacionales, y en operaciones en las que no es suficiente ser el jefe de un grupo, sino que es fundamental que ese jefe tenga esas habilidades directivas y de liderazgo que le permitan intervenir sin dificultades en momentos, a veces, delicados”.

ESFAS: MISIÓN Y ESTRUCTURA

El origen de la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas se remonta a 1997 cuando el

Centro de Estudios Superiores de la Defensa (CESEDEN) recibe el encargo de crear una escuela de Estado Mayor que unificara las existentes hasta el momento con el objetivo de formar a los oficiales de Estado Mayor necesarios para prestar servicio en el nuevo entorno globalizado de acuerdo con los compromisos internacionales asumidos por España. La primera Escuela de Estado Mayor fue la del Ejército de Tierra y se creó en 1842. Después se crearía la Escuela de Guerra Naval, tras la Primera Guerra Mundial, y en 1939 nacería la Escuela Superior del Aire. El 14 de septiembre de 1999 S.M. el Rey inauguraba oficialmente la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas.

Rafael Martín Faba recuerda que “antes de 1999 se celebraron reuniones de miembros de las Escuelas Superiores de los tres Ejércitos para diseñar el primer curso que tenía de organizar la futura Escuela Superior de las Fuerzas Armadas. También se celebraron reuniones con las escuelas de lo que se

El diseño de los planes de estudios y la coordinación con las escuelas del “círculo de primer nivel” han permitido que los cursos de la ESFAS estén homologados con los de sus homónimas británica, francesa, italiana y alemana



El profesorado ordinario de la ESFAS está formado por un cuadro permanente de profesores diplomados de Estado Mayor y representan a los Ejércitos, Armada y a la Guardia Civil.

denomina "el círculo de primer nivel", en el que están representados los Ejércitos de los países con los que España mantiene estrechas relaciones y realiza ejercicios conjuntos, que son Francia, Reino Unido, Italia y Alemania. Intentamos apoyarnos en su experiencia e intercambiar ideas". De hecho, Martín Faba había realizado ese mismo año el Curso de Estado Mayor en el Reino Unido, que cumplía su tercera edición.

El diseño de los planes de estudios y la coordinación con las escuelas del "círculo de primer nivel" han permitido que los cursos de la ESFAS estén homologados con los de sus homónimas británica, francesa, italiana y alemana. Con los contactos con estas escuelas europeas hay una clara tendencia hacia la unificación de los currículos académicos. Entre los cinco países se forman más del 70 por ciento de los oficiales de Estado Mayor de toda Europa. De hecho hay profesores que han estudiado en alguna de estas escuelas. El Comandante del Ejército de Tierra,

José Antonio Cruz Moro explica que "los oficiales españoles el curso en otros países, y que no hayan realizado previamente el de Estado Mayor en España pasan por una fase de homologación a cuyo término se les considera plenamente capacitados para ejercer las funciones propias de un Oficial de Estado Mayor en cualquier destino español como cualquier otro Diplomado".

La misión de la ESFAS es "investigar, analizar y difundir los resultados sobre aquellos aspectos relacionados con las doctrinas de acción conjunta y combinada, y desarrollar cursos de capacitación para el desempeño de cometidos de General de Brigada y Contralmirante y de preparación de los oficiales del Ejército de Tierra, Armada, Ejército del Aire y de la Guardia Civil para desempeñar las funciones propias en los Estados mayores específicos, conjuntos y combinados, así como en organismos nacionales e internacionales de Seguridad y Defensa". Así pues, la Escuela desempeña tres funciones: formar generales y oficiales de estado Mayor; investigar, analizar y difundir aspectos relacionados con la actuación militar y asesorar al Jefe del Estado Mayor de la Defensa en materia de enseñanza.

La estructura de la ESFAS se divide en cinco departamentos que dependen del Jefe de Estudios: Estrategia y Relaciones Internacionales, Operaciones, Logística y Gestión de Recursos, Simulación y Organización y Liderazgo. Además, también existen departamentos específicos para cada uno de los Ejércitos, Armada y la Guardia Civil.

CLAUSTRO Y PROGRAMAS ACADÉMICOS

Los conocimientos que se imparten en la Escuela abarcan dos grandes áreas: la operativa (ceñida a la profesión militar) y la de conocimientos generales, mediante la que se pretende dotar a los oficiales de una visión global de su función, más allá de lo estrictamente militar. Para lograrlo se recurre tanto a profesores militares como civiles. El profesorado ordinario está constituido por un cuadro permanente de profesores que son diplomados de Estado Mayor y representan a los Ejércitos, Armada y a la Guardia Civil. El profesorado extraordinario está formado por personal civil o militar, especialistas en determinadas materias, que participan en la labor docente de la ESFAS con carácter de colaboradores.

En el diseño del claustro de profesores se intenta conciliar la voluntariedad y la idoneidad. El Capitán de Corbeta (Armada) Ignacio Céspedes, explica que “la plantilla de profesores está dimensionada dentro de la estructura de personal del CESEDEN. Cuando se produce una vacante se publica el perfil de los posibles candidatos y se estudia el curriculum de los solicitantes, atendiendo a su trayectoria profesional, su experiencia como profesor en otras academias, sus conocimientos en función de las necesidades de la Escuela y su capacidad docente. Martín Faba explica que “lo que se busca en un profesor es su papel como facilitador del aprendizaje. Estos cursos son como los masters de una escuela de negocios. No se trata tanto de enseñar contenidos como de estimular y abrir la mente de los participantes. El profesorado tiene que influir en ellos con su experiencia, con su motivación y con su habilidad pedagógica. En línea con ese comentario, Ignacio Vara reitera que “una de las cosas fundamentales en el profesorado es mejorar los cursos, facilitar los contactos con posibles colaboradores, que no tienen por qué ser exclusivamente militares. Precisamente por eso se cuenta con personal civil que complete la formación desde su perspectiva”.

ACTUALMENTE LA ESFAS IMPARTE DOS CURSOS:

- Curso de Capacitación para el Desempeño de Cometidos de General de Brigada y Contralmirante. Conocido popularmente como “Curso de Generales”. Con una duración de nueve semanas, en el último cuatrimestre del año. Estructurado en una fase común y otra específica de dos semanas, abarca materias orientadas a actualizar los conocimientos de los concurrentes (alumnos) sobre Defensa Nacional, Relaciones Internacionales, Funciones, y Cometidos de la Altas Instituciones del estado y la Acción Conjunta y Combinada de los Ejércitos.
- Curso de Estado Mayor de la Fuerzas Armadas. Con una duración de un año académico, entre los meses de septiembre y julio. Abierto a la participación internacional, se estructura en fases comunes y una fase específica. Las fases se dividen en módulos por áreas de enseñanza.

Ignacio Céspedes explica que “conceptualmente son cursos muy diferentes. Uno (el de

“Generales”) es necesario para el ascenso y el otro (el de Estado mayor) es preparatorio y requisito para ocupar determinados puestos y realizar determinado tipo de funciones”.

LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL TALENTO

Ignacio Vara recuerda que “hace unos años el Departamento de Organización y Liderazgo se llamaba solamente Departamento de Organización, lo que demuestra la evolución que estamos experimentando”. La filosofía que trasciende detrás de esa evolución es la voluntad de dotar al futuro oficial de Estado Mayor de habilidades directivas como militar y como director de equipos, que sepa gestionarse a sí mismo y gestionar el grupo al que tiene que liderar, que sepa gestionar sus miedos, que sepa lo que es la psicología que debe tener un líder para dirigir con efectividad, que conozca las experiencias de otras personas que son consideradas como grandes líderes de referencia”. “Hay que tener muy presente que los oficiales españoles han tenido que intervenir en escenarios tan diferentes como Kosovo, Afganistán, Irak o Libia”, puntualiza Céspedes.

El Departamento de Organización y Liderazgo, encabezado por el Coronel del Ejército de Tierra Juan José Silva Palma, ha diseñado un módulo de Liderazgo, Motivación y Gestión del Talento que se imparte en el Curso de Estado Mayor dentro de la fase de materias comunes. El módulo recoge dos aspectos bien diferenciados:

- ✓ Visión del liderazgo, habilidades directivas, gestión del talento, miedo, etc.; desde un punto de vista del mundo empresarial.
- ✓ Visión del liderazgo militar, comparación con los líderes mundiales, relaciones entre líderes políticos y líderes militares a lo largo de la historia.

LOS OBJETIVOS DEL MÓDULO SON LOS SIGUIENTES:

1. Evaluar las funciones y principios del Mando, Liderazgo y Dirección/Gestión (management). Análisis y comparación de estos conceptos.
2. Evaluar las diferentes formas de liderazgo en la vida civil, habilidades directivas, clases de miedos y como ser capaz de gestionar

el talento así como presentar su relación con los resultados de la empresa.

3. Examinar las principales cualidades que se requieren para ser un buen líder en el mundo actual.
4. Analizar mediante casos prácticos, con presentaciones por parte de los alumnos, las características más relevantes de diversos líderes mundiales más famosos tanto de la vida civil como militar.

Como colofón a las sesiones sobre Liderazgo, Motivación y Gestión del Talento se imparte dentro del programa Teoría de la Organización en la que se analizan, entre otros aspectos, los principales factores contextuales de una organización (estructura, entorno, cultura, tamaño, tecnología, personas), la es-

trategia competitiva, los procesos de trabajo, el poder, el cambio y la transformación.

Según el Teniente Coronel del Ejército del Aire, Rafael Martín Faba, "este módulo está pensado fundamentalmente para el Curso de Estado Mayor, pero también se imparte en el de Capacitación para Ascenso a General de Brigada y Contralmirante porque hay materias de liderazgo, motivación y gestión del talento que es muy importante que conozcan". Y matiza: "Lo que se pretende es que los jefes y oficiales salgan de los cursos con una mente más abierta. Por ello se les da formación de perfeccionamiento respecto a la formación que reciben anteriormente. Son personas con una experiencia muy elevada, con una gran cualificación, muy profesionales, y lo que se intenta es darles un perfeccionamiento en

FUERZAS ARMADAS Y SOCIEDAD CIVIL, UNA OPORTUNIDAD DE APRENDIZAJE MUTUO

Colaboro con el CESEDEN desde el año 2001, impartiendo sesiones sobre liderazgo y gestión del talento en los cursos de Estado Mayor y de Capacitación para el ascenso a General de Brigada y Contralmirante. Javier Jiménez Olmos y Juan Ortí, Coronel del Ejército del Aire y Coronel de Infantería de Marina, respectivamente, responsables por aquel entonces del Departamento de Organización, me pidieron que impartiera una conferencia sobre la Gestión del Talento tras leer el libro que acababa de publicar. El objetivo era sensibilizar sobre la importancia de dicha gestión en las Fuerzas Armadas. Lo que comenzó con una conferencia se convirtió con el paso del tiempo en un módulo de gran contenido en horas para dichos cursos.

Como todos sabemos, los estilos tradicionales de "orden y mando" son fundamentales para situaciones difíciles u "operaciones reales", como se denominan en el Ejército. Sin embargo, no es necesario emplearlos en otras condiciones donde es más importante entender y motivar a los colaboradores. Y lo que define a un líder son precisamente sus habilidades para gestionar al equipo conforme a las necesidades de cada momento y que ellos resumen del siguiente modo: "El superior con el que me iría a la guerra con los ojos cerrados". En nuestras sesiones de trabajo buscamos, en definitiva, desarrollar el liderazgo de los futuros responsables de las Fuerzas Armadas.

La dinámica de trabajo de las sesiones se apoya tanto en la presentación teórica de conceptos innovadores como en su puesta en práctica. Realizamos ejercicios de rol play que ayudan a la reflexión sobre los propios estilos de dirección, profundizamos sobre la motivación individual y los miedos y trabajamos con herramientas como el *coaching*. Además de todo ello, invitamos a ponentes de la empresa privada a compartir sus experiencias en la gestión de personas.

Del trabajo realizado a lo largo de estos años, que me ha permitido conocer a más de un millar de oficiales españoles y de países amigos, reconozco varias cualidades de los grupos donde he colaborado. Por una parte, su gran nivel para involucrarse y su alta participación. Los coloquios son siempre ricos e interesantes y suelen quedarse cortos de tiempo, cosa que desgraciadamente en muchos otros ámbitos no sucede. Muestran, en general, gran interés en el aprendizaje de tecnologías y teorías novedosas, les gusta cuestionar y ver cómo se pueden aplicar los contenidos explicados a su realidad diaria. Los profesores del departamento, además, son un extraordinario ejemplo de innovación, muy abiertos a las nuevas ideas en la gestión de personas y con una gran calidad profesional y humana.

Por otra parte, reconozco que en estas sesiones aprendo mucho de la realidad militar trasladable al mundo civil. Y no es de extrañar, muchas herramientas que empleamos en las empresas nacieron en el entorno militar, como Internet o incluso el "assessment center". El último año, por ejemplo, realizamos talleres de trabajo sobre el miedo a tomar decisiones en situaciones complejas. Los oficiales se reunieron para comentar sus experiencias y posteriormente las contrastaron con el resto de grupos identificando puntos en común. Narraron situaciones en el Golfo Pérsico, Líbano, Afganistán... y cómo habían podido afrontarlas. Destacaron la necesidad del trabajo en equipo, del aprendizaje y de la responsabilidad sobre las personas que están a su cargo. ¿Quién no reconocería estos puntos como clave en sus organizaciones?

En definitiva, creo que existen muchas oportunidades de aprendizaje común entre ambos mundos, el civil y el militar, y tener la posibilidad de trabajar con ellos es todo un privilegio.

PILAR JERICÓ

Socia Directora de Walker y Newman.



Los cursos que imparte la ESFAS, y especialmente el de Estado Mayor, están basados en potenciar las habilidades directivas.

áreas como metodología, técnicas de negociación y comunicación, liderazgo, motivación, gestión de talento, teoría del miedo”.

Este tema del control y gestión de los miedos se ha trabajado con el apoyo de Pilar Jericó, autora del bestseller “No Miedo”. “Al afrontar el tema de los miedos lo que queremos es que los participantes los identifiquen, los controles y los superen. Todo el mundo tiene miedo en algún momento, ya sea a hablar en público o a lanzarse en paracaídas. Como dice Pilar Jericó, cuando el “miedo es tóxico se vuelve peligroso”, explica el Teniente Coronel Martín Faba.

También se ha introducido psicología del liderazgo aplicada a los equipos de trabajo. En definitiva, se trata de que el militar del futuro, además de formación específicamente militar, pueda trabajar en ambientes específicos, conjuntos y combinados. Es decir,

que si se encuentra en un país extranjero con oficiales de otros países pueda trabajar como en su propia casa o sea capaz de negociar con las autoridades civiles de la zona de intervención.

Los cursos que imparte la ESFAS, y especialmente el de Estado Mayor, están basados en potenciar las habilidades directivas. A juicio de Ignacio Céspedes, “no supone un cambio en cuanto lo que es la cultura militar que está muy consolidada. Más bien un cambio de perspectiva, una forma diferente de pensar lo que ya se venía haciendo de manera casi automática y rutinaria en las unidades. Repensar la organización, repensar las habilidades directivas, darles una visión más amplia. En materia de organización, deben ser más conscientes de cómo funcionan las organizaciones; en el tema de liderazgo tienen que ser más conscientes de los procesos en los que están inmersos; en el área de estrategia deben conocer mejor el panorama estratégico mundial; en el ámbito de las operaciones necesitan trabajar las herramientas de planeamiento operacional de forma conjunta y combinada es decir siendo capaces de integrar las capacidades específicas de los Ejércitos y de la Armada españoles y también los de otras naciones amigas y aliadas”.

UN ESTRICTO PROCESO DE SELECCIÓN

Las aulas de la ESFAS están abiertas tanto a los Ejércitos, Armada y a la Guardia Civil así como a los militares de los países aliados y amigos de España. A lo largo de las ocho promociones que ya han pasado por la ESFAS se han diplomado más de 900 oficiales de 35 países diferentes, pertenecientes a cuatro continentes. Este año de los 153 participantes, 38 pertenecen a 27 países distintos. “La mayoría de los diplomados pertenece al Ejército de Tierra, que es el más numeroso, y hasta ahora los oficiales de la Guardia Civil que han pasado por las aulas son pocos, pero seguramente se irán incrementando en futuras promociones”, puntualiza el Comandante de la Guardia Civil Santiago Casero Lázaro.

El alumno tipo de los Cursos de Estado Mayor es un comandante de unos 35 años, con entre 10 y 15 años de experiencia operativa. El perfil del alumno del “Curso de Generales” es el de un coronel o teniente-coronel, con una gran experiencia operativa, y que está en puertas de asumir el mando de una unidad.

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

1. Objetivos generales de la Fase Básica.

Proporcionar los conocimientos básicos y fundamentales en los campos de Organización, Estrategia, Logística y Operaciones, que capaciten al diplomado para integrarse en organizaciones tipo Estado Mayor o en Organismos de Seguridad y Defensa; así como proporcionarle de una base sólida para el desarrollo posterior del CEMFAS. Actualizar los conocimientos sobre las organizaciones internacionales a las que España pertenece, y analizar la realidad actual del mundo desde el punto de vista de la Seguridad y Defensa, las relaciones internacionales y sus implicaciones en el campo de la Seguridad y la Defensa.

- ✓ Módulo 1: Conocimientos Generales y Fundamentos de las Operaciones Conjuntas.
- ✓ Módulo 2: Situación Mundial.

2. Objetivos generales de la fase de planeamiento de las Operaciones y Defensa Nacional.

Desarrollar la capacidad del participante para analizar la seguridad nacional, los factores internos y externos que intervienen e influyen en la política exterior y de defensa; y el proceso de planeamiento de los recursos tanto económicos como de personal y material. Desarrollar la capacidad del participante para participar en el planeamiento y conducción de operaciones a nivel conjunto.

- ✓ Módulo 3: Defensa Nacional.
- ✓ Módulo 4: Operaciones Conjuntas 1.

3. Objetivos generales de la Fase Específica.

Completar los conocimientos y las aptitudes de los participantes como oficiales de Estado Mayor en sus respectivos ámbitos de actuación para, aumentando el conocimiento específico, fomentar en el futuro la necesaria contribución a la acción conjunta.

- ✓ Módulo 5: Organización y Planes.
- ✓ Módulo 6: Preparación y apoyo a la Fuerza.
- ✓ Módulo 7: Empleo de la Fuerza.

4. Objetivos generales de la Fase de Aplicación.

Consolidar los conocimientos y capacidades, adquiridos en las fases anteriores a través de la práctica, en ejercicios y operaciones; y completar el Currículo del Curso con una serie de conferencias sobre la Seguridad del Estado y altos representantes de las Fuerzas Armadas.

- ✓ Módulo 8: Operaciones Conjuntas 2.

5. Objetivo general de los trabajos monográficos.

Fomentar la labor de investigación de los participantes, al mismo tiempo que se practican los métodos impartidos por el Departamento de Organización y Liderazgo para la utilización con rigurosidad del método científico propio del Centro. Para incentivar los trabajos, se propone dar difusión a aquellas monografías que resulten de interés profesional en las diferentes publicaciones y revistas especializadas del entorno de Defensa.

6. Objetivo general de las recensiones.

Fomentar la labor de análisis y claridad de juicio de los participantes de modo que, al igual que ocurre con las monografías, se practiquen los métodos impartidos por el Departamento de Organización y Liderazgo para la utilización con rigurosidad del método científico propio del Centro. Análogamente, y para incentivar el interés por estos trabajos, serán difundidas, al nivel que corresponda, aquellas recensiones que, por su imaginación, contenido y claridad de ideas, pudieran resultar de interés profesional o literario.

El proceso de selección de los alumnos es muy exigente. El Teniente Coronel Martín Faba considera que "hacer el curso es muy importante para los candidatos seleccionados porque significa que sus mandos confían en ellos y, al mismo, que se trata de gente muy preparada que adquiere un compromiso más fuerte con la organización. Es un paso más en la carrera profesional del que solicita el curso". Hacer el curso no es obligatorio. Los interesados deben presentar su solicitud y someterse a un exigente proceso de selección. Se debe superar una serie de exámenes en diversas materias definidas por cada Ejército y también se valora la evaluación del desempeño que realizan sus mandos y que figura en sus expedientes profesionales. También se exige un nivel alto de dominio del inglés, requisito imprescindible para formar oficiales en un entorno multicultural.

Como ha quedado dicho, el curso tiene carácter voluntario. Pasar por la ESFAS no garantiza el ascenso inmediato, pero sí afianza la carrera profesional en las Fuerzas Armadas. Actualmente para acceder al "Curso de Generales" es imprescindible haber obtenido el Diploma de Estado Mayor. Las Fuerzas Armadas tienen sus mecanismos de promoción y ascenso, conocidos y asumidos. Por ello Rafael Martín Faba explica que "no hay ningún temor a generar frustración en los oficiales que pasan por la escuela porque el escalafón limite sus posibilidades de desarrollo. Pasar por la Escuela es un paso importante en sus trayectorias. Por eso incidimos mucho en el fomento del talento individual y del talento en la gestión y dirección de equipos, más que profundizar en el conocimiento que ya lo tienen. Lo que no puede entorpecer el desarrollo profesional es no contar con las habilidades y capacidades directivas necesarias.

El Curso de Estado Mayor del año pasado fue superado por todos los alumnos. De hecho, el número de los que no lo han superado es muy bajo. La cualificación de los participantes y su motivación son las razones que explican este hecho. Céspedes también apunta el estricto proceso de selección. También el índice de satisfacción con la formación es elevado por parte de los diplomados. "Para nosotros es una gran satisfacción que valoren muy positivamente la formación recibida oficiales que llegan con una preparación muy buena y que saben que están afianzando su futuro profesional", concluye Martín Faba. ▲