

El suboficial mayor

CARLOS SANCHEZ BARIEGO
Comandante de Aviación

«...Todos los soldados tienen derecho a un líder; yo seré quien los conduzca»
«...No olvidaré ni permitiré que mis compañeros olviden que somos profesionales. ¡Somos líderes!»
(Del credo de los suboficiales del Ejército de los EE.UU.).

INTRODUCCION

NO quisiera desaprovechar esta oportunidad que me ofrece la Revista de Aeronáutica y Astronáutica para expresar mi agradecimiento y admiración por todos aquellos compañeros del colectivo de suboficiales con los que he trabajado conjuntamente en el cumplimiento de la tarea encomendada; ellos han sido y son un fiel reflejo de lo que este grupo representa en cualquier Unidad, Centro u Organismo. Su colaboración es imprescindible para el cumplimiento de la misión asignada a nuestro Ejército.

La Ley 17/89 «Reguladora del Régimen de Personal Militar Profesional» ha creado un nuevo empleo en las Fuerzas Armadas: el suboficial mayor. El desarrollo de la misma sólo ha establecido el procedimiento para acceder a este quinto empleo de las Escalas Básicas; poco se ha concretado en lo relativo a las funciones o cometidos a realizar o a las características que se deberían poseer para poder desarrollar estas funciones o cometidos con eficacia.

En la actualidad existe una lógica preocupación en todos aquellos que aspiran a acceder a este nuevo empleo. Son muchos los interrogantes que se plantean: ¿obedece este empleo a criterios de funcionalidad o a criterios de política de personal?, ¿cuáles van a ser los cometidos de los suboficiales

mayores?, ¿en qué puestos y destinos van a desarrollar sus funciones?, ¿qué criterios se van a seguir para su elección?.

En el pasado mes de enero se produjeron los primeros ascensos a este nuevo empleo en el Ejército del Aire. Poco es el tiempo transcurrido para poder extraer alguna conclusión de la experiencia que pudiera tenerse sobre las vicisitudes relacionadas con el quinto empleo del suboficial.

Las reflexiones contenidas en este artículo tan solo pretenden arrojar algo de luz a la oscuridad de las preguntas planteadas.

ANTECEDENTES

TODA organización para lograr sus objetivos necesita llevar a cabo distintas funciones. El desarrollo de estas funciones exige el establecimiento de la estructura orgánica adecuada (organos de dirección, asesoramiento, apoyo, ejecución ...). En esta estructura orgánica se distinguen distintos niveles jerárquicos necesarios para llevar a cabo de forma coordinada la misión encomendada. Función, elemento orgánico y nivel jerárquico deben estar perfectamente entrelazados.

Si repasamos las vicisitudes del Cuerpo de Suboficiales con anterioridad a la Ley 17/89 podemos observar que el establecimiento de algún empleo de este Cuerpo no siempre ha respondido a necesidades funcionales.

Previo a la mencionada Ley se han utilizado seis denominaciones diferentes para designar los empleos que en cada momento componían el Cuerpo de Suboficiales (sargento, sargento 1º, brigada, suboficial, subayudante y subteniente). Estas denominaciones se han venido sucediendo en distintas etapas de su historia.

Durante el periodo 1935 a 1960 sólo existieron en

VICISITUDES DEL SUBOFICIAL (LEY 17/89)

Cuadro I

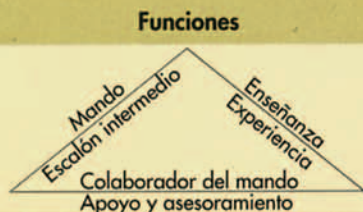
Categorías	Empleos	Tiempo medio permanencia	Edades medias ascenso	Sistema ascenso	Tiempo mínimo serv. efectivos	Tiempo mínimo mando función	Condiciones particulares ascenso	Edad pase reserva
Suboficial Superior	Sub. Mayor	--	--	Elección	--		Curso de	58
	Subteniente	--	47	Selección	5	3	--	56
	Brigada	9	38	Antigüedad	6	4	--	56
Suboficial	Sargento 1º	7	31	Antigüedad	5	4	--	56
	Sargento	8	23	--	6	5	--	56

este Cuerpo dos empleos (sargento y brigada). El empleo de sargento es el único que siempre ha estado presente a lo largo de los años, convirtiéndose en el empleo por excelencia de los suboficiales. Por contra, el de más corta duración fue el de subayudante, se creó en 1931 y se suprimió en 1934.

La creación de estos empleos obedeció en cada momento a necesidades de tipo operativo, administrativas y burocráticas o de política de personal.

La Ley 17/89 crea un empleo nuevo, el suboficial mayor, sin tradición en nuestras Fuerzas Armadas. No obstante, los ejércitos de muchos países pertenecientes a la OTAN (Francia, Estados Unidos, Rei-

Cuadro II



no Unido ... etc.) cuentan con un empleo similar a este de reciente creación. Un empleo de gran prestigio en estas Fuerzas Armadas. La asignación de las funciones adecuadas unida a las sobresalientes cualidades que deben poseer todos aquellos que las vayan a desarrollar, serán factores esenciales para que el empleo de suboficial mayor pueda contar también en nuestro Ejército con un merecido prestigio.

FUNCIONES Y COMETIDOS

La concreción de las funciones o cometidos del suboficial mayor requiere en primer lugar la delimitación del contexto organizacional en que estas van a desarrollarse; los límites de este contexto vienen establecidos por las funciones y niveles de responsabilidad que la normativa en vigor asigna a los suboficiales

El artículo 69 de las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas establece entre otras cosas que: «El suboficial, como colaborador inmediato del mando y escalón intermedio entre los oficiales y las clases de tropa y marinería, debe ser la confianza y apoyo de sus jefes,....».

En el diccionario de la Real Academia de la Lengua encontramos las siguientes acepciones de la palabra «colaborar»: «Contribuir, ayudar con otros al logro de un fin» o «Trabajar con otras personas, especialmente en obras del espíritu».

Bajo la expresión «Colaborador inmediato del mando» cabe pues cualquier cometido de apoyo al que manda.

Al ser «Escalón intermedio entre los oficiales y las clases de tropa y marinería» deben desarrollar la función de «mando». El suboficial mayor no puede renunciar a ejercer esta función de mando en rela-

ción con los suboficiales y personal de tropa y marinería.

La Ley 17/89 en su artículo 11 especifica: «Los militares de carrera se integran en distintos Cuerpos de acuerdo con los cometidos que deban desempeñar. Dentro de cada Cuerpo, se agrupan en Escalas superiores, medias y básicas, según el grado educativo exigido para el ingreso en ellas y de las facultades profesionales que aquellos tengan asignadas».

La enseñanza militar de grado básico faculta para la incorporación a las Escalas Básicas y supondrá con la atribución del empleo de sargento la obtención de una titulación equivalente a las del sistema educativo general de Técnico Especialista.

De acuerdo con este nivel educativo y con lo comentado en otro artículo de este dossier en lo referente a los niveles de responsabilidad en el ejercicio del mando, los cometidos de las Escalas Básicas deben encuadrarse en el nivel de Ejecución. Pero no debemos olvidar que el ejercicio del mando independientemente del nivel de responsabilidad en que se desarrolla, requiere, entre otras cosas y en mayor o menor grado, dirigir, organizar, coordinar y controlar las actividades de sus subordinados. El suboficial mayor debe ser un «líder» ante los ojos del resto de los suboficiales y del personal de Tropa y Marinería.

Cuadro III

FUNCIONES Y COMETIDOS

Funciones	Cometidos
Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Asesorar al Jefe de la Unidad, Centro u Organismo, sobre las distintas vicisitudes profesionales de los suboficiales (destinos, cursos, moral y bienestar, recompensas, etc.). - Asesorar a los órganos de gestión de personal relacionados con las Escalas Básicas y Tropa y Marinería. - Asesorar a los órganos responsables del «Bienestar y Acción Social» de la Unidad. - Formar parte de los Tribunales de exámenes, Juntas de evaluación y Organos de trabajo en el ámbito de las Escalas Básicas y Tropa y Marinería.
Mando	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar todas aquellas actividades comunes a todos los suboficiales. - Dirigir, como representante del Jefe de la Unidad, las comisiones de suboficiales que éste designe. - Controlar el cumplimiento de las normas de régimen interior de la Sala, Cámara o Pabellón de suboficiales. - Cubrir el puesto orgánico más alto de suboficial en los órganos de Mando del Jefe de la Unidad de destino.
Enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> - Impartir enseñanzas en materia de su competencia y/o especialidad. - Participar en la programación y desarrollo de los cursos de formación y perfeccionamiento del personal de las Escalas Básicas y Tropa y Marinería.



Foto: Hergato

El acceso al último empleo del suboficial no debe suponer la sensación de que se ha alcanzado el final del camino.

En muchas ocasiones, la dificultad para establecer los cometidos de un determinado empleo nacen con su propia creación, cuando su establecimiento no ha sido producto de necesidades operativas. No creo que este sea el caso del empleo de suboficial mayor. La Ley 17/89 considera un aspecto excepcional el acceso del suboficial al empleo de oficial mediante la promoción interna; su carrera normal debe desarrollarse dentro de las Escalas Básicas. De aquí nace la necesidad de dotar a estas Escalas de una cabeza que complete el perfil de carrera de los militares profesionales pertenecientes a ellas y puedan alcanzar su máxima realización profesional.

Por otra parte, si queremos dar personalidad a este nuevo nivel jerárquico, no podemos asignarle cometidos propios de otros empleos o categorías. Es difícil trazar estos cometidos cuando aún no se ha establecido una distinción clara entre el suboficial y el suboficial superior en relación con las funciones a desarrollar.

Podemos observar en el cuadro I un resumen de lo que la Ley 17/89 establece en relación con estas dos categorías. De su contenido y de las normas anteriores que han regulado los cometidos de los suboficiales podemos inferir unas ideas generales de las funciones del suboficial y suboficial superior. Esta diferenciación es imprescindible para poder llegar a un cierto grado de concreción en el establecimiento de los cometidos del suboficial mayor.

El suboficial (sargento, sargento 1º y brigada) como norma general debe estar encuadrado en las Unidades de la Fuerza (bases aéreas, aeródromos, EVA's...) o en las del Apoyo a la Fuerza (centros logísticos, centros de instrucción ...) realizando fun-

ciones de mando, instrucción o aquellas propias de su especialidad fundamental y/o complementaria.

El acceso a la categoría de suboficial superior se realiza por el sistema de selección lo que significa adelantar el ascenso a los más idóneos para desarrollar el empleo superior. Este hecho debería suponer un salto cualitativo en los cometidos o funciones a desarrollar. El ascenso al primer empleo de esta categoría (subteniente) se debería producir por término medio a los 24 años de salida de la Academia. La experiencia acumulada, unida a la edad media de ascenso a este empleo (47 años) permite ir abando-

nando parte de los cometidos anteriormente desarrollados para centrar su trabajo en las funciones de apoyo y asesoramiento al mando, administrativas y de enseñanza.

De lo hasta aquí comentado podemos distinguir tres funciones principales a desarrollar por el suboficial mayor (Cuadro II): apoyo y asesoramiento, mando y enseñanza.

El quinto empleo del suboficial debe llenarse de contenido, de tal forma que pueda constituir un empleo diferenciado de los demás. Sus cometidos deben ser cualitativamente diferentes de los realizados en niveles jerárquicos inferiores. El ascenso a este nuevo empleo ha de suponer, fundamentalmente, un aumento de responsabilidad como reconocimiento a la preparación y experiencia adquirida.

Los cometidos propios de cada una de estas funciones, a desarrollar por el suboficial mayor, no deberían interferir en aquellas actividades de una Unidad, Centro u Organismo (UCO) que son responsabilidad de otros cargos o empleos. Este quinto empleo del suboficial no puede entrar en conflicto con la estructura orgánica establecida en cada Unidad. A modo de ejemplo se especifican alguno de estos posibles cometidos en el cuadro III.

Al ocupar el puesto orgánico más alto del suboficial, debe ser ante el Jefe de la Unidad, el portavoz de las inquietudes y problemas comunes de los suboficiales, sin que este cometido tenga en ningún caso carácter reivindicativo, que sería contrario al fundamento mismo de la disciplina militar. Parece pues conveniente que, el suboficial mayor pierda el carácter específico de la especialidad de procedencia; a esto debe contribuir, en gran parte, el curso

de capacitación necesario para alcanzar este empleo.

El empleo, que representa la culminación de la carrera del suboficial, no puede privar a aquellos que sean elegidos para ejercerlo del cometido del ejercicio del mando. El acceso al último empleo de la escala no debe suponer un alejamiento de una de las funciones inherentes a todo militar, la de mando, aunque en este nivel jerárquico pueda tener mayor protagonismo otro tipo de funciones.

La experiencia adquirida a lo largo de una dilatada carrera militar, unido a las cualidades sobresalientes tanto militares como profesionales de aquel que es elegido para ocupar el empleo más alto de la carrera del suboficial, son factores esenciales para poder intervenir en aquellas actividades propias de la función de enseñanza.

De acuerdo con lo expuesto en párrafos anteriores sobre funciones y cometidos a desarrollar, los puestos a ocupar por los suboficiales mayores dentro de cada UCO deberán estar en los órganos de asesoramiento del jefe de la Unidad, en los órganos

necesaria para establecer la normativa adecuada que defina las funciones y cometidos, así como los criterios de destinos y puestos de trabajo del empleo más elevado del suboficial.

EL PERFIL DEL SUBOFICIAL MAYOR

Hemos comenzado este artículo con una cita del credo de los suboficiales del Ejército norteamericano en el que se pone de manifiesto que el suboficial debe ser ante todo un «líder». Las cualidades del líder militar serían las primeras que debería poseer cualquier suboficial mayor.

Por otra parte y centrándonos en las normas para la evaluación y clasificación del personal militar profesional, nos encontramos que en el Informe Personal de Calificación (IPEC), elemento de valoración clave en la evaluación para el ascenso, se califican una serie de cualidades (cuadro IV) que se cree necesario deben estar presentes en mayor o menor grado en la conducta de todo militar profesional. Deberíamos preguntarnos cuáles de estas cualidades tiene que poseer el suboficial mayor en grado sobresaliente para poder ejercer en las mejores condiciones posibles las funciones y cometidos que hemos comentado en el apartado anterior. En el cuadro V se especifican algunas de estas cualidades sobre las que se hacen las siguientes consideraciones:

La primera condición exigible a aquellos que tengan cometidos de asesoramiento es la «lealtad». El suboficial mayor al ser el portavoz de las inquietudes y problemas comunes de los suboficiales ante el Jefe de la Unidad, debe lealtad no sólo a los superiores sino también a los subordinados y compañeros.

Sólo si se posee un cierto sentido de la realidad entendida como capacidad de discriminación entre lo importante y lo superfluo, podrá asesorarse con cierta objetividad. Es pues fundamental poseer una elevada capacidad de comprensión y análisis de los problemas, así como una correcta y clara expresión de los juicios e ideas.

El acceso al último empleo del suboficial no debe suponer la sensación de que se ha alcanzado el final del camino. La función de mando exige cierto grado de iniciativa y decisión. Una iniciativa que no debe consistir en tomar decisiones que son competencia de otros, sino en dar las órdenes impuestas por la situación.

El grado de entrega y disponibilidad ante lo relacionado con el servicio, de aquél que es el máximo exponente de un colectivo, debe basarse en la ejemplaridad. El ejemplo es la base de la autoridad y el respeto.

Quien está al frente de un determinado grupo de hombres, debe irradiar una impresión de serenidad y firmeza a fin de que sientan seguridad y confianza todos los que le rodean. Un hombre de «carácter»

CONCEPTOS A VALORAR EN LOS INFORMES PERSONALES DE CALIFICACION (IPEC)

Cuadro IV

Cualidades de carácter profesional	Cualidades personales
Disciplina	Sociales
Actitud ante el Servicio	De carácter
Lealtad y cooperación	Físicas
Capacidad de decisión y mando	Intelectuales
Capacidad de trabajo	
Cualidades específicas	

de gestión de personal o en las Jefaturas de Estudio de los Centros de Enseñanza de Formación y Perfeccionamiento de Suboficiales y Militares de Empleo de la categoría de Tropa.

Las plantillas de destinos como norma general deberían contemplar una vacante de suboficial mayor por Unidad. La importancia de esta vacante requiere que deba ser cubierta por el sistema de libre designación.

El nivel orgánico en que van a desarrollar sus cometidos (nivel Jefe de UCO) aconseja que aquellos que vayan a ocupar el quinto empleo de suboficial estén exentos de todo tipo de servicios de carácter ordinario (guardias, servicio de pista, control de tránsito aéreo ... etc.) no así de los extraordinarios o comisiones que el Jefe de la Unidad pudiera determinar.

Transcurrido un periodo de tiempo suficiente, desde el inicio de aplicación de la Ley 17/89, que ha permitido alcanzar cierto grado de desarrollo de la misma; adquirida la experiencia en todos los campos y asentadas las estructuras de Cuerpos y Escalas, parece indicar que se ha alcanzado la madurez



aquel que acceda a este empleo deba ser ante todo un «líder» en el que se vean reflejados los valores morales contenidos en nuestras Reales Ordenanzas. En todas sus actuaciones debe dar constante ejemplo de los mismos. Este es el único camino para conducir a los hombres que le rodean a la meta propuesta.

REFLEXIONES FINALES

EL artículo 214 de las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas específica que: «El militar de carrera debe tener un deseo constante de promoción a los empleos superiores que las plantillas fijadas legalmente le permitan alcanzar.

sabe lo que quiere y lo quiere hasta el fin sin dejarse influir por factores que le puedan apartar de su objetivo; tener carácter es mandar sin buscar la satisfacción inmediata, aunque legítima y apetecible por otra parte. Esto no le puede impedir escuchar una observación justificada de aquellos que le rodean y a los que debe lealtad.

La experiencia y competencia en determinados temas, sobre todo aquellos relacionados con su especialidad pueden ser una condición necesaria para poder ejercer funciones docentes, pero no suficientes. Todo aquel que ejerce estas funciones debe poseer además las aptitudes pedagógicas necesarias para poder transmitir adecuadamente sus enseñanzas. El grado de cultura general, la capacidad de síntesis, claridad y corrección en la expresión de sus ideas, son cualidades que el suboficial mayor debe poseer en grado sobresaliente para poder desarrollar con eficacia los cometidos que se le puedan encomendar relacionados con la función de enseñanza.

No quisiera terminar este breve trazado de las cualidades que debe reunir el suboficial mayor sin insistir nuevamente en la necesidad de que todo

La falta de interés en perfeccionar las condiciones requeridas para merecer el ascenso es muestra de poco espíritu militar».

Parece lógico pensar que este deseo de promoción a los empleos superiores pueda ser consecuencia, entre otros factores, de las recompensas a obtener con el acceso al nuevo empleo. Las recompensas de tipo económico podrían concretarse con el establecimiento de los complementos adecuados (dedicación especial y/o complemento específico singularizado). Los inconvenientes familiares de la posible movilidad del destino podrían mitigarse con la asignación de vivienda logística, asociado al nuevo nivel jerárquico. El deseo de verse reconocido vendrá recompensado principalmente por el prestigio y la importancia de cada empleo.

Por otra parte, como todos sabemos, sólo se hace camino al andar. El camino del suboficial mayor se ha iniciado recientemente en nuestro Ejército con los primeros ascensos a este nuevo empleo. La responsabilidad de estos profesionales será grande, ellos tienen que abrir el camino; de su quehacer dependerá, en gran parte, el prestigio de este empleo. Pero no será menos la responsabilidad de los jefes de Unidad en donde existan suboficiales mayores; el apoyo que estos deben recibir por parte de sus jefes será importante para poder perfilar y consolidar esta nueva figura.

No quisiera concluir estas reflexiones sin transmitir a todos aquellos que aspiran a lograr el empleo máximo del suboficial que las ideas y experiencia que puedan aportar, son fundamentales para poder ver la luz a las preguntas que al principio de este artículo nos hacíamos y un camino para la expresión de las mismas, pueden ser las páginas de esta Revista. ■

Cuadro V

CUALIDADES SOBRESALIENTES DEL SUBOFICIAL MAYOR

Funciones	Cualidades de carácter militar	Cualidades personales
Apoyo y Asesoramiento	Lealtad y cooperación	Intelectuales
Mando	Capacidad de decisión y mando Actitud ante el servicio	De carácter
Enseñanza	Cualidades específicas comunes (aptitudes pedagógicas)	Intelectuales