

LA ARMADA POST-BOLONIA

Gonzalo VILLAR RODRÍGUEZ



A Ley de la Carrera Militar —en lo sucesivo la Ley— ha supuesto un antes y un después en el modelo de carrera de los oficiales del Cuerpo General de la Armada.

Hasta su entrada en vigor, la práctica totalidad de los candidatos que ingresaban en la Escuela Naval Militar tras superar la correspondiente oposición tenían prácticamente garantizado el ascenso a capitán de navío. Los procesos de evaluación se centraban únicamente en retener en el escalafón a aquellos que, por circunstancias generalmente extraordinarias, no debían ser ascendidos y en promocionar más rápidamente a una pequeña élite a partir del ascenso a capitán de fragata, entre la que se seleccionaba a los que ascenderían a almirante unos años más tarde. El resto, los que no destacaban lo suficiente ni para lo muy bueno ni para lo muy malo, continuaban su progresión profesional ascendiendo por antigüedad hasta cumplir los 56 años de edad o los 33 de servicio. En ese momento pasaban a la reserva.

Los cambios normativos introducidos por la Ley han achatado radicalmente esta apacible pirámide, ampliando considerablemente su base y reduciendo su cima. El trabajo de las antiguas escalas Superior y Media del Cuerpo General y Media del Cuerpo de Especialistas ahora recae en una única Escala y Cuerpo, con lo que en los primeros empleos son necesarios bastantes más oficiales que antes, mientras que en los superiores hacen falta bastantes menos. Progresar en la carrera se ha vuelto mucho más difícil, y la competencia ha llegado a extremos casi absurdos, con oficiales recién egresados obse-

sionados con ganar puntos para la fórmula de ascenso en lugar de disfrutar de sus años de embarque.

La primera consecuencia de esta nueva pirámide es la proliferación del sentimiento de frustración individual, puesto que el número de oficiales que no alcanzarán las expectativas tradicionales de ascenso es considerablemente más elevado que en la anterior: la moral colectiva de la Institución y su capacidad de reclutamiento pueden llegar a verse comprometidas.

Ante esta situación, la primera mirada de los afectados se dirige instintivamente hacia los procesos de evaluación como causantes del problema, pero ¿son realmente el problema?

Desde la entrada en vigor de la Ley, los procesos de evaluación ya no pueden centrarse únicamente en detectar a los mejores y a los peores. Ahora deben determinar, con justicia y equidad, el orden relativo entre todos y cada uno de los evaluados, sabiendo que tras cada proceso va a ir quedando atrás un número nada desdeñable de buenos oficiales que no tendrán plaza para ascender.

Si bien la razón de ser de la Armada es la capacidad de llevar a cabo operaciones militares en y desde la mar, también se desarrollan muchas otras actividades necesarias para generar esa capacidad: Estado Mayor, Enseñanza, Mantenimiento, Gestión de Recursos Humanos, Investigación Operativa, Geodesia e Hidrografía, TIC, etc. En todas ellas son necesarios oficiales con conocimientos y experiencia que solamente se adquieren a lo largo de los años, pero tanta especialización no es siempre positiva si se aspira a alcanzar empleos superiores que por estar dedicados a la alta dirección requieren en su mayoría una visión lo más completa posible de la Institución, generalmente asociada a la formación de Estado Mayor.

Llegado un momento de la carrera, la Armada debe elegir entre promocionar a los de una u otra rama, lo que tiene consecuencias inmediatas en las decisiones de las siguientes oleadas de oficiales.

Esta situación plantea dos grandes dificultades para el sistema de evaluaciones. En primer lugar, hacer una evaluación comparativa y equitativa del ejercicio profesional en actividades tan dispares. Por otro lado, hacer lo suficientemente atractivos todos los perfiles, garantizando unas expectativas razonables de ascenso, pero sin llegar a afectar negativamente a la capacidad de seleccionar un volumen suficiente de oficiales «generalistas» para no dejar atrás a buenos candidatos para los puestos de mayor responsabilidad.

Al tratarse de un problema de «suma cero» (la pirámide es la que es), es necesario llegar a compromisos en función de las necesidades coyunturales (los resultados de cada evaluación influyen en la orientación profesional de los oficiales de las siguientes cohortes) y, por lo tanto, difícilmente va a ser un sistema estable. De hecho, desde la entrada en vigor del nuevo sistema de evaluación «por clasificación», en junio de 2009, se han modificado los criterios que lo rigen en cuatro ocasiones. Desafortunadamente, tanto cambio

también introduce una gran incertidumbre en las expectativas de nuestros hombres y mujeres, muy pernicioso para la moral.

Pero, aunque nuestro sistema de evaluación fuese perfecto, nada cambiaría el hecho de que necesitamos más oficiales en los empleos inferiores que antes, y menos en los superiores. El sentimiento de fracaso va a continuar empapando a una gran parte de la organización y, a no ser que se tomen medidas para cambiar esta situación, a medio plazo el excedente de oficiales en los empleos superiores entorpecerá y podrá llegar a bloquear el progreso de los mejores candidatos para el ascenso de las siguientes promociones.

La pregunta que debemos hacernos es si, tras el cambio de forma de la pirámide, nuestro actual modelo de gestión sigue siendo válido, o si por el contrario debemos ir hacia uno distinto que gestione de mejor manera las carreras y las expectativas de nuestros oficiales, condición esta indispensable para que sea sostenible en el tiempo. Se trataría de encontrar un sistema que, garantizando un número suficiente de oficiales en la base de la pirámide, proporcione un mecanismo que drene el excedente a lo largo de la carrera.

Una vista a nuestro entorno puede ayudarnos, siempre que elijamos adecuadamente el espejo en el que mirarnos, pues de otro modo podríamos llegar a conclusiones erróneas.

A los efectos que nos ocupan, podemos considerar que somos una de las «grandes» marinas occidentales, puesto que, con la excepción de la disuasión nuclear, tenemos la práctica totalidad de las capacidades navales: fuerza anfibia expedicionaria, apoyo logístico de combate, arma aérea, arma submarina, guerra naval especial, medidas contra minas... Esta variedad de capacidades es relevante, puesto que está directamente relacionada con la necesidad de especialización mencionada anteriormente. Si a estas consideraciones («grande» y de un régimen democrático) añadimos la ambición de compararnos con las mejores del mundo, el abanico de posibilidades se cierra considerablemente. Por otra parte, para nuestro análisis, el tamaño de la pirámide de las marinas con las que nos vamos a comparar no es tan importante, siempre que estemos en el mismo orden de magnitud (como hemos visto) y que su base sea mucho más grande que su altura: basta con que sean «pirámides semejantes».

Para no alargar demasiado este artículo, nos centraremos en las marinas de los Estados Unidos, Reino Unido y Alemania, porque con todas ellas tenemos, desde el pasado año, otro factor importante en común: nuestros oficiales tienen una titulación superior del sistema educativo general, aparte de la formación militar necesaria para su desempeño profesional.

¿Cómo gestionan estas marinas sus pirámides?

Con matices y particularidades, las tres tienen el mismo modelo de gestión, entendida en su acepción más amplia: no todo el que sale de la academia o escuela naval va a dedicar toda su vida a la marina. Es más, la mayoría de ellos la abandonarán transcurrido un tiempo, que oscila entre los 12 años en el caso alemán y los 20 en el caso norteamericano. A partir de este momento, los

que deseen continuar, y sean seleccionados, podrán hacerlo hasta aproximadamente los 55 años de edad, salvo si alcanzan el empleo de oficial general. En este caso podrán seguir hasta después de los sesenta años.

El sistema descarta el excedente de oficiales de los empleos inferiores al alcanzar un hito temporal o profesional concreto. De esta manera, la cantidad de oficiales en cada empleo está directamente relacionada con las necesidades de la organización, por encima de cualquier otra consideración. Esto hace que la gestión sea un proceso estable y no tan traumático, puesto que las expectativas profesionales son acordes a las posibilidades reales de promoción. Todos los que superan el plan de estudios saben que podrán progresar por el escalafón aproximadamente hasta los 34-42 años. A partir de ese momento, únicamente los que quieran y sean seleccionados continuarán vistiendo el uniforme, sabiendo que tienen bastantes posibilidades de alcanzar los puestos más altos. Las reglas del juego están claras desde el primer momento.

¿Satisface este modelo las necesidades de la Armada?

La respuesta corta es sí, dada la forma de nuestra nueva pirámide, pero sí; y solamente si seguimos apostando por el modelo de formación actual, con una titulación civil adquirida íntegramente en la Escuela Naval, lo que da el tiempo necesario para transmitir a los futuros oficiales durante el proceso los valores y principios morales y el conocimiento del medio y la profesión imprescindibles para dedicar los mejores años de su vida a servir eficazmente a España en la Armada. Este modelo lo compartimos con Estados Unidos y Francia, por citar dos buenos ejemplos. De no hacerlo y optar solo por cubrir huecos en la base con militares de complemento, reduciríamos el problema a un intercambio de calidad por cantidad, de nefastas consecuencias para el servicio (1).

Hasta ahora hemos resaltado nuestras similitudes con las principales marinas occidentales, pero hemos pasado por alto algunas diferencias muy relevantes. En primer lugar, el prestigio de la carrera de oficial en los países indicados es superior al que tiene en el nuestro. En esas naciones, un currículo de 12-15 años de servicio en la marina es un activo importante a la hora de encontrar un empleo de un nivel similar en el mundo civil.

Es cierto que hasta ahora en España las posibilidades de salida profesional que ofrece la carrera de oficial de la Armada en el mercado laboral son limitadas, pero no olvidemos que nuestros oficiales, desde el año pasado, además de esto son graduados en Ingeniería Mecánica, lo que les confiere atribuciones profesionales de ingenieros técnicos industriales. Si además realizan un máster, adquieren las de ingeniero industrial. Por otra parte, el prestigio de las

(1) La Ley contempla un único modelo de contrato de militar de complemento, de siete años de duración y no prorrogable. Dificilmente se puede rentabilizar esta inversión a no ser que el período dedicado a la formación sea considerablemente menor que el de los oficiales de carrera. Consecuentemente, su campo de actuación profesional será limitado.

Fuerzas Armadas en España ha crecido considerablemente en los últimos años, hasta el punto de ser una de las instituciones más valoradas por los ciudadanos. No parece muy descabellado mirar con optimismo a un horizonte de 10-15 años para que el reconocimiento de nuestra carrera ante la sociedad sea razonablemente comparable al de los países más avanzados de nuestro entorno, si se siguen haciendo bien las cosas.

Sin embargo, este optimismo choca con la realidad de nuestra tasa de paro, considerablemente superior a la de esos países, que hace imprescindible tomar medidas adicionales para facilitar la reinserción laboral de ese contingente. En este sentido, hemos de hacer notar otra diferencia importante. En nuestro caso, todos los oficiales acceden a una única titulación civil, mientras que en Estados Unidos la oferta sobrepasa las veinte y en Alemania ronda la decena. Esto, además de favorecer la reinserción laboral, proporciona desde el origen una mayor variedad de competencias técnicas en el Cuerpo de Oficiales que encajan adecuadamente con nuestras necesidades de especialización antes discutidas. Con la flexibilidad de los planes de estudios de Bolonia, hoy en día sería relativamente sencillo ampliar el abanico de títulos en Marín, al menos a alguno de los ya aceptados para cursar el plan de estudios en su «modalidad de acceso con titulación»: Industrial, Naval, Telecomunicaciones y Aeronáutico, cuyos currículos comparten un grado suficiente de similitud. Tampoco sería muy caro implantar la titulación de Administración y Dirección de Empresas, de utilidad para el Cuerpo General, de Infantería de Marina e Intendencia (2).

Conclusiones

En lo que respecta a oficiales, la Ley de la Carrera Militar ha cambiado radicalmente nuestro sistema de enseñanza y nuestro planeamiento de efectivos, haciéndolo semejante al de las mejores marinas occidentales. Por lo tanto, no es descabellado pensar que para conseguir que nuestra Organización continúe estando entre las mejores del mundo pueda ser necesario también introducir cambios radicales en nuestro modelo de carrera, en el mismo sentido.

La titulación civil que proporciona el nuevo modelo de enseñanza nos acerca mucho más a la sociedad. Nos guste o no, la posibilidad de que dentro de no muchos años empecemos a ver cómo crece el volumen de oficiales que deciden continuar su vida profesional fuera de la Armada es real. Además, nos interesa, puesto que actualmente nuestro escalafón no

(2) Para una información más completa del nuevo sistema de enseñanza de oficiales, se publicó en la edición de junio de 2015 de esta REVISTA el artículo: «La Generación Bolonia: el nuevo modelo de enseñanza de oficiales de la Armada».

tiene otro modo de drenar naturalmente el exceso de oficiales de la base de la nueva pirámide.

Por ello, tal vez lo lógico sea anticiparnos a esa nueva realidad para sacarle el máximo partido, facilitando ese intercambio de personas con el mercado laboral en nuestro beneficio. De esta manera, se evitarían situaciones como la que está viviendo ahora mismo la Escala de Oficiales del Cuerpo General, embarcada en una carrera con unas expectativas profesionales muy inferiores a las iniciales.

Pero para llegar a implantar un modelo de gestión similar al de Estados Unidos, Reino Unido o Alemania, antes será necesario responder a muchas preguntas: ¿cuál es el tiempo de servicio óptimo para los oficiales que no van a quedarse hasta la edad reserva? ¿Qué proporción de oficiales lo hará? ¿Qué ahorro en gastos de personal supone? ¿Se les va a facilitar un máster o tendrán que obtenerlo ellos por su cuenta? ¿Cuál es el número óptimo de titulaciones civiles diferentes en Marín? ¿Cuánto cuestan? ¿Qué modificaciones hay que acometer en el marco legal?

Lo que es indudable es que cuantas más historias de éxito generemos, mayor será nuestro prestigio ante la sociedad y, por lo tanto, mayor será nuestra capacidad de captar a los mejores. Esta es la manera preferible de garantizar nuestra eficacia a las futuras generaciones de españoles.

