

A PROPÓSITO DE LA FIDELIZACIÓN DE LA MARINERÍA Y TROPA PROFESIONAL EN LA ARMADA

Ignacio GARCÍA PALOMERO
Profesor de la Escuela Militar de Ciencias
de la Educación

Introducción



INICIADO el proceso de profesionalización de las FAS. Los objetivos previstos se han ido modificando ante la realidad social, tanto externa a la Armada como interna.

La profesión militar tiene un inadecuado atractivo para los jóvenes españoles, dentro de un marco de evolución demográfica poco favorable para mejorar las tasas de reclutamiento, a pesar de que las capacidades sobre reclutamiento han mejorado notablemente en cuanto a: dirección estratégica, estructura, organización y recursos humanos y control de gestión.

Analizar las causas y las contingencias por las que al día de hoy la previsión de ingreso y permanencia de los jóvenes españoles en las FAS no se corresponde con las necesidades y expectativas previstas es una invitación a la reflexión sistemática, empírica y crítica; se trata, por tanto, de investigar un problema complejo al que alguno de los actores implicados intentan buscar una solución, tanto a nivel estratégico como estructural y de control de la gestión.

A NIVEL ESTRATÉGICO

GESTIÓN DIRECTIVA DE LA FIDELIZACIÓN

A NIVEL ESTRUCTURAL

GESTIÓN LOGÍSTICA DE LA FIDELIZACIÓN

A NIVEL DE CONTROL DE GESTIÓN

GESTIÓN OPERATIVA DE LA FIDELIZACIÓN



(Foto: ORP, Armada).

En el proceso de investigación (buscar vestigios), que es paso previo o debería serlo para evitar aportaciones meramente coloquiales, casuales o sesgadas, es necesario llevar a cabo un planteamiento y dimensionamiento del problema.

Planteamiento del problema

Conocer la problemática del abandono de los aspirantes a militares profesionales de tierra, marinería y del aire es una preocupación que comparten los diferentes departamentos implicados en el proceso y particularmente la Dirección General de Reclutamiento y Enseñanza Militar.

Es, por tanto, un problema a considerar en su globalidad desde las decisiones estratégicas en cuanto al desarrollo del modelo de las Fuerzas Armadas, desde la publicidad de la oferta, la captación, la formación, la carrera profesional, incluso la inserción laboral en el mercado de trabajo en la vida civil, hasta el proceso instrumental de la formación presencial de la tropa en los diferentes centros de formación.

Dimensionamiento del problema

Lo realizamos con arreglo al análisis funcional que recogemos a continuación, entendiendo el mismo dentro de un proceso continuo de formación, en el *antes*

EN EL ANTES:

Hay una preformación del aspirante.	Publicidad, captación, reclutamiento, orientación-selección.
-------------------------------------	--

EN EL DURANTE:

Hay una formación para el desempeño.	Capacitación, especialización, formación de valores.
--------------------------------------	--

EN EL DESPUÉS:

Hay una formación continua.	Evaluación y seguimiento. Perfeccionamiento.
-----------------------------	---

como *preformación*, en el *durante* como la *formación en el puesto de trabajo* y en el *después* en la *formación para el desarrollo personal y profesional*.

Interés del estudio

El interés del estudio es el de aportar sistemas, procedimientos y herramientas que mejoren continuamente la gestión y control de calidad de la ense-



(Foto: ORP, Armada).

ñanza de los soldados profesionales, desde un enfoque sistémico, desde una gestión del subsistema enseñanza en su totalidad, teniendo en cuenta la interacción con otros subsistemas (gestión de personal-reclutamiento, económico-financiero, comunicación-marketing, etc.).

Desde un enfoque sistémico de la enseñanza militar (ley 17/99), la proyección de la formación es interna, pero también externa contemplando la continuidad en el sistema educativo.

Destacando que la pretendida eficacia/eficiencia de un subsistema (por ejemplo, reclutamiento) no asegura la calidad del sistema global.

La gestión de calidad de la incorporación y fidelización de la tropa profesional supone una necesaria gestión integral del proceso, en el que todas las acciones estén orientadas al logro de las metas del sistema y no sólo de una de las partes.

O dicho de otro modo, la profesionalización de la tropa profesional depende en gran medida del subsistema enseñanza, pero junto a otros aspectos: infraestructuras, salario, plan de carrera, condiciones de trabajo, organización, normas, identificación con los valores militares, etcétera.

En esta compleja malla, la mayor causa (variable independiente) por la que no se produce la fidelización o, si se quiere, por la que se producen los abandonos es la disfunción entre lo que el soldado imagina que va encontrar y lo que en realidad son las FAS.

En este sentido, el autor está desarrollando un estudio para conocer los estilos explicativos de los jóvenes desempleados que acceden a las Fuerzas Armadas y su aplicación en las políticas de formación en general y del profesorado en particular.

Conocer las atribuciones que los jóvenes tienen acerca de su comportamiento, de sus acciones, de su toma de decisiones, puede ser una herramienta interesante a la hora de detectar las posibles explicaciones del abandono, de la no permanencia del joven, por ejemplo, en la Armada. Es evidente que no podemos en ningún caso establecer que esta línea de estudio sea la única opción metodológica deseable.

Lo que sí podemos avanzar en cuanto a consideraciones sobre los datos es que es necesario enriquecer el proceso de reclutamiento y enseñanza, haciendo más atractivo no sólo el escaparate de la oferta, sino la tienda y la trastienda, parafraseando a Goffman, esto es, mejorando la arquitectura de la oferta. Mejorando el producto formativo, la publicidad, la captación, la selección, la acogida... Pero también mejorando la relación laboral, el ingreso, los planes de carrera y, finalmente, la inserción en el mercado de trabajo en la vida civil, buscando pasarelas.

Dentro de un modelo de profesionalización de las FAS de calidad, orientado desde los valores que se recogen en las reales Ordenanzas de las Fuerzas Armadas.

Citemos, por ejemplo, el artículo veinticinco:

«Para vivir la profesión militar se requiere una acendrada vocación, que se desarrollará con los hábitos de disciplina y abnegación hasta alcanzar el alto grado de entrega a la carrera de las armas que la propia vocación demanda».

Centrados más en el ámbito de la intervención docente, también conviene reseñar que hay diferentes aspectos a tener en cuenta: la duración de la fase inicial de formación, la distribución de las actividades formativas, los recursos y ayudas a la enseñanza, etcétera.

La intervención del formador es determinante, no sólo en este nuestro ámbito de incidencia, sino en la formación reglada, profesional, ocupacional, etcétera.

Acotando nuestra delimitación inicial, el objetivo de nuestro estudio es conocer en qué medida las competencias docentes (intervención docente) influyen a la hora de favorecer o dificultar la fidelización de la tropa profesional. Incluso si el actual gestor de competencias de los cursos básicos es el adecuado para garantizar esa *fidelización*.

Colateralmente, otros aspectos como los ya mencionados acerca de la situación de los diferentes subsistemas y sus elementos administrativos, de gestión de personal, el plan de carrera, el perfil profesional del profesor, etc., van a ser estudiados.

Las consecuencias son fundamentales en el horizonte de la mejora continua de la formación militar, aspirando a ofrecer un modelo que recoja iniciativas que faciliten la permanencia y la entrega de los aspirantes a soldados profesionales y, por tanto, de su *fidelización*.

