

INTRODUCCIÓN

El grupo de trabajo número 4, de orientación predominantemente sociológica, ha consagrado sus trabajos de Seminario de 1998 a los problemas internos que la profesionalización de las Fuerzas Armadas (FFAA) plantea a la organización militar. Las FFAA constituyen, desde la perspectiva sociológica, una institución que, por realizar un objetivo y desempeñar una función esenciales para la sociedad ocupan un lugar privilegiado en el ranking de las instituciones sociales de un país, pese a los cambios acaecidos en las últimas décadas. En cuanto institución, las FFAA pueden configurarse organizativamente de formas diversas, y así lo han hecho a lo largo de la Historia. Todas las formas organizativas plantean diversos problemas, tanto internos a la misma organización como en relación con la sociedad entorno, y el paso de una forma organizativa a otra de perfil muy diferente exacerba a menudo los problemas y los conflictos organizativos. Es lo que ha sucedido en las FFAA de países occidentales con la profesionalización de sus ejércitos, y lo que está sucediendo en estos momentos en España, y sucederá en los próximos años.

En este contexto se sitúan los trabajos y estudios de los Seminarios de nuestro grupo de Trabajo.

La primera ponencia, "La perspectiva sociológica de la Organización", del profesor Juan González-Anleo, aborda este tema, imprescindible para una más exacta comprensión de los trabajos del Seminario, desde el supuesto de que los ejércitos han tendido siempre, por necesidad y por lógica elección a enfatizar el orden, los reglamentos, la disciplina, la exactitud y la precisión de sus actividades... De ahí que su modelo de organización preferido haya sido el modelo mecánico "Federico el Grande de

Prusia”, con su conocida insistencia en la especialización de las tareas, el entrenamiento sistemático, la formalización de grados, jerarquías y uniformes, la rigidez de los reglamentos, etc. Más tarde, la orientación humanista, de la escuela de Relaciones Humanas de Elton Mayo, y la misma evolución del clima de importancia de los derechos humanos en la sociedad occidental sobre todo, influirá también en el ámbito militar, especialmente en relación con el problema omnipresente del tipo de liderazgo más adecuado y más eficaz, de la participación de los subordinados en diferentes niveles de la información y decisión y de la moral del grupo y los factores que a ella conducen. Esta última, analizada precisamente por Shills en relación con el alto nivel de moral del ejército alemán en la II Guerra Mundial. En las últimas décadas las FFAA, en simetría con el resto de las organizaciones, han reconocido la necesidad de mayor apertura al entorno social y de actuar como sistemas abiertos, con flexibilidad organizativa para hacer frente a los retos y oportunidades que aquel ofrece.

La ponencia del profesor Jesús Martínez Paricio, “Las FFAA: una organización compleja ante los escenarios de futuro” se centra expresamente en los cambios que están teniendo lugar o tendrán lugar en la organización militar debido al cambio de escenarios inaugurado por la caída del muro de Berlín, cambios caracterizados por la inseguridad, la complejidad, los riesgos y las amenazas difusos... Ante la crisis con que se enfrentan las FFAA se plantea el problema de su nueva organización, posiblemente inédita en la historia, ya que las funciones clásicas de los ejércitos parece que quedan relegadas a un plano secundario, aparecen nuevas misiones y se impone la necesidad de un nuevo concepto de las organizaciones militares en las sociedades avanzadas. Crece la importancia de los elementos simbólicos, el modelo de carrera se pone en cuestión y cambian los criterios del reclutamiento y promoción de los militares de carrera.

El nuevo modelo de organización militar tendrá presente, entre otros, los rasgos siguientes:

1.º la responsabilidad personal de cada uno, al margen de la posición que ocupa en la organización es la clave de la eficacia organizativa. Y se asume esa responsabilidad porque se observa que los demás también la asumen. Todo ello en un clima de confianza horizontal y vertical, de solidaridad orgánica;

2.º la eficacia del grupo dependerá de su doble integración, horizontal y vertical, entre los líderes-gestores y sus seguidores;

3.º *las organizaciones deberán moverse cada vez por el sentido de los objetivos que se persiguen, más que por las propias normas de funcionamiento. Todos los miembros de la organización deberán participar del conocimiento de los objetivos, comprometerse con ellos y, de esa forma, participar del espíritu de la organización;*

4.º *el éxito del grupo se alcanzará de forma colectiva, mediante el esfuerzo y el sacrificio de todos;*

5.º *la responsabilidad personal tiene su contrapartida en el necesario reconocimiento de la capacidad de autoevaluación de cada individuo única forma de garantizar el trabajo bien hecho;*

6.º *la apertura de la organización militar implica que se tengan en cuenta las decisiones que, siendo de su interés, se toman en sectores ajenos, de la misma manera que las decisiones propias tendrán que analizarse en términos de evaluación de los impactos que podrán tener sobre otras actividades;*

7.º *la organización militar actual, situada en escenarios como elemento central, la incertidumbre, la entropía, y esta inseguridad no desaparecerá aplicando los reglamentos, como sí sucedía en la organización burocrática, sino con una información que cruza toda la organización en todos los sentidos, información abierta a todos excepto en aspectos muy restringidos;*

8.º *en la nueva organización, una vez fijados los objetivos, la acción de cada grupo se encamina a conseguirlos con la máxima autonomía, incorporando toda novedad, conocimiento, procedimiento o recurso nuevo que vaya apareciendo y que pueda aportar cada uno de los miembros del grupo, que tendrá la capacidad y la autonomía para decidir sobre el proceso en tiempo real, para anular el objetivo si se observa la incapacidad de obtenerlo o si se descubre que los costes añadidos que se producirían, si se siguiera insistiendo, no compensan los beneficios esperados;*

9.º *en una situación de identificación con y participación en los objetivos por todos y cada uno de los grupos de la organización, éstos actúan con motivación de logro, de realizar obras bien hechas, bien acabadas y plenamente satisfactorias.*

Insiste en este tema de los cambios la ponencia del coronel Alberto Pérez Moreno, "La profesionalización de las FFAA. Cambios y adaptaciones internas". La profesionalización consiste, esencialmente, en el paso de

tener soldados de reclutamiento forzoso -período histórico de 200 años de duración- a tener otros soldados que escogen voluntariamente las FFAA como medio de vida, de formación y de empleo. La gran transformación que se avecina tiene como objetivo conseguir una tropa voluntaria, profesional y de calidad, en cantidad suficiente, y las acciones o fases de esta transformación se conocen como "las 4 R,s": reclutar, retribuir, renovar y reincorporar. Estas acciones dependen en muchos aspectos de las decisiones del poder político, pero en otros muchos aspectos hay actuaciones que se llevarán a cabo en "el interior" de la institución.

En el terreno de la motivación y la incentivación (reclutar) hay que reconocer que la "masa de juventud" que va a llamar a nuestras puertas puede venir inducida por motivos de seguridad del empleo, esperanzas de formación, deseo de aventura, etc., que tienen poco que ver con una vocación auténtica y sí con un empleo temporal. Aquí pueden intervenir los cuadros de mando fomentando el sentido vocacional en los nuevos profesionales, una ilusión por una profesión distinta con valores distintos, de solidaridad, lucha por la paz, seguridad, prestigio del propio país, etc. El sistema de reclutamiento y selección ha de ser potenciado actualizando los propios centros y oficinas de información, el talante de los encargados de estos centros, así como su capacitación y valía personal mediante incentivos y reconocimiento oficiales.

La integración de la mujer en las FFAA plantea problemas inéditos que exigirán un profundo cambio de mentalidades, actitudes y ambientes en las cuarteles, en relación con el sistema y criterios de acción, con las instalaciones que aseguren privacidad a las mujeres soldados, con el régimen disciplinario, igual para hombres y para mujeres pero flexible para casos especiales: mujeres embarazadas, madres con hijos menores a su cargo, etc.

En el terreno de las contraprestaciones (retribuir), y dejando aparte el tema de los sueldos que depende del Gobierno y de su política global de empleo, las FFAA pueden ofrecer una formación integral: humana, profesional, ocupacional...; un estilo de vida disciplinado, duro, de intensa dedicación pero también de estrecha camaradería, sano, competitivo, sin ignorar el valioso reto de vivir en ambientes y situaciones diferentes; unas prestaciones sociales que deberán plasmarse en condiciones de vida adecuadas y satisfactorias (salas de estudio, bibliotecas, gimnasios, cantinas, dormitorios, etc.) y en centros de descanso, clubs deportivos, dormitorios etc., en "vivienda logística" o ayuda económica para una vivienda propia, y en asistencia sanitaria y seguros idóneos.

En el terreno de la trayectoria profesional (renovar), la renovación de los compromisos con el Ejército -preocupación central de todas las FFAA- exige que no se rompan las expectativas iniciales del joven con ilusiones. Las soluciones y medidas abarcan desde la cuidadosa definición del acceso a la condición de tropa y marinería permanente, pasando por facilitar la movilidad interna y el cambio de especialidad, hasta una verdadera promoción interna.

En el terreno de la reincorporación a la vida civil (reincorporar) alternativa a la que tendrá que optar un 70%, aproximadamente, de los soldados profesionales, el problema central es la certificación y convalidación de los títulos otorgados en el ámbito militar, con matices según el tipo de formación recibida en el Ejército: similares a la de los diversos sectores de la vida civil (mecánico, electricista ...); otras sin aplicación directa a las tareas civiles pero con ciertas semejanzas (escaladores, conductores de carros, ...) y algunas específicamente militares. La compleja búsqueda de un puesto de trabajo para capacitar para empleos civiles exigirá establecer todo un sistema de información y apoyo para la tropa, gestionado por cuadros de mando verdaderamente especialistas en estas tareas.

La ponencia, magníficamente construida, analiza finalmente la cuestión de las reservas movilizables, a tres niveles: voluntarios, temporales y obligatorios, y la del personal civil con tareas no militares pero necesarias para la vida diaria de las organizaciones militares: reparaciones, electricidad, mantenimiento de equipos no militares, etc.)

En todos los puntos anteriores subyace una cuestión fundamental: el cambio de mentalidad de los cuadros de mando. El mantenimiento de las tradiciones habrá de ser compatible con un estilo dinámico, abierto a las circunstancias actuales y acorde tanto con la sociedad a la que sirven las FFAA como con el nuevo perfil de los subordinados -preparación, motivaciones, etc.- (véase ponencia siguiente). De un estilo de mando centrado en el control y tutela de los soldados a otro muy diferente orientado a responsabilizar a todo un equipo cuyos componentes saben lo que tienen que hacer, quieren hacerlo por voluntad propia y se esfuerzan por alcanzar nuevas metas. En definitiva, los mandos tienen que ejercer un auténtico liderazgo.

Pero ¿cuál es ese nuevo perfil del soldado del ejército profesional que exigirá un profundo cambio en la mentalidad de los cuadros de mando? La extensa y rigurosa ponencia de D. Eulogio Sánchez Navarro, "Soldado de reemplazo/soldado profesional. Un cambio de paradigma" responde muy

acertadamente a la cuestión. Las categorías de análisis utilizadas por el ponente aparecen ordenadas en torno a estos tres parámetros: perfil sociológico del soldado profesional, aspectos simbólicos y cognitivos, y aspectos laborales, formativos y vocacionales.

El perfil sociológico del soldado profesional, en contraste con el perfil del soldado de reemplazo, presenta los rasgos siguientes:

1.º un soldado entre 18 y 35 años, lo que implica un cambio en la vieja relación mando-tropa, pues ésta dejará de ser percibido como un grupo de mozos a los que hay que tratar con cierto paternalismo e instruir militarmente; el servicio militar como rito de pasaje a la madurez dejará de tener sentido;

2.º la presencia de la mujer planteará diversos problemas y cuestiones: remodelación de instalaciones de uso personal y privado, evitación del paternalismo y el favoritismo por parte del mando hacia las mujeres-soldado, peligro del acoso sexual, agudizado por la pertenencia de las mujeres soldado a los estratos inferiores de la jerarquía militar, problemas del embarazo y los vinculados con las normas menores relativas al uniforme, adornos, corte de pelo, etc., y normas de mayor calado, sobre las relaciones sexuales;

3.º la procedencia geográfica será similar a la de los soldados de reemplazo: representación mínima de Cataluña, Navarra, el país Vasco y Cantabria, mayor en Andalucía, Madrid, Castilla León y Galicia, y máxima en Ceuta y Melilla;

4.º el nivel de estudios y el status social de los soldados profesionales serán parecidos al de los soldados de reemplazo, incluso con una afluencia mayor de los afectados por el fracaso escolar, pero sin ignorar la importante minoría de los que, con mayor nivel de estudios, consideran la condición de soldado profesional como un puente para llegar a ser militar de carrera;

5.º frente a la soltería como norma de los soldados de reemplazo será mayoritaria entre los profesionales la condición de casados y con hijos, aunque no desde luego al inicio de su incorporación.

Los aspectos simbólicos, morales y cognitivos arrancan de la condición básica de voluntariedad con cierto sentido vocacional del soldado profesional frente a la obligatoriedad del soldado de reemplazo, a la que acompañó una notable aversión al servicio militar, sobre todo por su realización

en cuarteles y en unidades militares y por el rechazo humano a lo impuesto y obligatorio. En lógica consonancia con lo dicho:

- en el soldado profesional surgen tanto la conciencia de pertenencia a la institución militar, junto con la exigencia de ser reconocido como militar de pleno derecho con un status adecuado, como una alta valoración de su propia condición militar;*
- la desaparición del servicio militar implicará la transformación total o parcial de los actos más recordados y ritualizados de la vida del soldado, como la jura de bandera y el licenciamiento;*
- el soldado de reemplazo persigue como objetivo, precisamente, ese licenciamiento, en tanto que muchos soldados profesionales se plantean el prepararse para el ingreso en alguna de las Academias que les posibilita continuar la carrera militar;*
- para el soldado profesional los grupos de referencia ya no son “los iguales”, los compañeros de quinta, sino el ejército en general y los profesionales de la milicia;*
- frente al soldado de reemplazo, relacionado con acciones de carácter defensivo en el territorio nacional, el soldado profesional se orienta también a intervenciones en contextos extranjeros y en actividades cuasi policiales dentro del orden internacional;*
- los procedimientos de socialización de los soldados profesionales serán más parecidos a los de los militares de carrera, aunque sin su nivel, duración e intensidad.*

Los aspectos laborales, formativos y vocacionales del soldado profesional se refieren en especial a su identificación con su lugar de trabajo, que se convierte en su espacio vital. Además:

- la permanencia en filas, más prolongada, se traduce en superiores posibilidades de formación, aprovechamiento, rentabilidad y eficacia, al aumentar su nivel técnico y profesional;*
- muy probablemente se asistirá a la emergencia del asociacionismo, favorecido por una identidad más neta, redes de comunicación, problemática específica común y percepción de una condición claramente asociada al ámbito;*
- la formación y especialización militar y técnica serán de acuerdo con su status en la organización y con su función y actividad, así como por su responsabilidad nueva que se le va a atribuir;*
- la demanda de servicios y asistencias se orientará, no tanto a todo aquello que pueda hacer más llevadera su vida en el acuartelamiento, como sucede entre los soldados de reemplazo, sino a un sistema de*

servicios externos a las unidades y bases, sin excluir dentro de ellas todo tipo de servicios similares a los que se ofrecen a los mandos.

La legislación y normativa que deberán regir la tropa profesional no podrá consistir en una mera adaptación de la actualmente vigente para el soldado de reemplazo, pues se basa en el control y vigilancia, y adoptar otro asentado en la confianza y la aceptación de responsabilidades, y aceptar que se trata de un cambio de paradigma, no de una mera reforma. "Habrá un antes y un después en la historia de los ejércitos". Con estas palabras se cierra esta notable aportación del ponente.

El cambio de modelo de organización con el que se enfrentan las FFAA, los rasgos del nuevo modelo que se está gradualmente implantando en los ejércitos de los países, el cambio de filosofía de la acción y del paradigma militar, nos obliga a plantearnos una cuestión fundamental: ¿con qué precedentes cuenta en estos momentos la institución militar española para guiarse en la estrategia de cambio?. Las ponencias de Marisa Rodríguez Mojón, Jorge Aspizua Turrión y Carlos Echevarría Rodríguez dan cumplida y brillante respuesta a este interrogante clave.

La profesionalización de las FFAA de los Estados Unidos, objeto de la ponencia de Marisa Rodríguez Mojón se basó en la constatación de que el ejército de los EEUU había empeorado a causa de la conscripción, sobre todo tras la experiencia traumática de la guerra de Vietnam. La organización actual de la Fuerza de Voluntarios y del Ejército profesional de los EEUU responde al intento de combinar adecuadamente las soluciones a demandas procedentes de tres fuentes: los requerimientos de la defensa del territorio nacional, la exigencia de la defensa de los intereses americanos en otros territorios y el mantenimiento de una paz internacional.

Para satisfacer estas demandas se diseñó un modelo orientado a dos objetivos: 1º) conseguir unas FFAA eficaces y capaces de adaptarse a las necesidades del sistema de seguridad decidido por el Gobierno en cada momento, y 2º), asegurar que las FFAA están en consonancia con la estructura general de la sociedad norteamericana, muy en especial con los requisitos generales de empleo y con las aspiraciones de los sectores sociales que constituyen su nicho de reclutamiento. Los medios para estos dos objetivos fueron muy diversos: conseguir que los salarios militares fuesen equivalentes a los de la sociedad civil, compatibilizar las necesidades específicas de la actividad castrense con unos horarios que permitan a estos profesionales disponer de tiempo propio, evitar el autoritarismo y sustituirlo por formas de autoridad basadas en la capacidad de liderazgo,

impartir regularmente cursos de liderazgo como parte del entrenamiento, conseguir que la institución militar sirva de medio de ascenso para aquellos soldados valiosos pero que por razones de origen y falta de oportunidades no han podido desarrollar su verdadera capacidad.

La instrucción se orientó a reforzar la parte práctica y disminuir el porcentaje de clases teóricas creando una nueva figura administrativa: el Asistente Especial para la Moderna Fuerza de Voluntarios (SAMVA), que eliminó enormes cantidades de lectura y estudio, obligó a los instructores a realizar una demostración práctica de cada tarea y permitió a los soldados practicar tantas veces como fuera necesario hasta dominar cada tarea concreta. Fue un éxito pues se mejoró la efectividad de los soldados como fuerza de combate y se eliminó el entrenamiento innecesario, inútil y repetitivo, basando, desde entonces, sus prácticas en la participación y respeto de la dignidad del soldado al mismo tiempo que se mantenían las exigencias de cumplimiento de la misión encomendada y de alta profesionalidad.

La retención, sobre todo la de los mejores, es un problema crucial pues la pérdida de reclutas durante el primer período de contrato tiene un coste muy alto, fácilmente comprensible. Los estudios revelaron que los grupos con mayor tendencia a renovar su contrato eran los grupos con un nivel mental y educativo más bajo, los casados y las minorías raciales, especialmente los negros. Se descubrió que muchos de los que abandonaban no habían completado su enseñanza secundaria, como si los incapaces de terminar una cosa fueran también incapaces de terminar otra. Se exigió por ello que al menos el 65% de los varones reclutados fueran graduados de enseñanza secundaria. La conclusión de diversos estudios fue que lo más importante es determinar la calidad de los aspirantes antes de que ingresen, mediante tests de inteligencia y capacidad. Pero los mejores resultados se obtuvieron a través de las ayudas económicas para los que decidan cursar, paralelamente, estudios universitarios, en tanto que las compensaciones en forma de gratificaciones al alistarse se revelaron menos útiles.

La Fuerza de Reservistas, constituida para enfrentarse con un eventual ataque sobre los EEUU o con la necesidad de disponer de grandes cantidades de personal militar en el caso de una guerra mundial, está compuesta por individuos permanentemente entrenados que provienen de la fuerza de voluntarios o de otros cuerpos, como la Guardia Nacional. Su entrenamiento es de dos semanas al año, e, intermitentemente, durante cuatro horas semanales todo el año. El compromiso como reservistas

debe durar un tiempo mínimo de seis años. Para ellos lo más importante no es el salario, dadas las pocas horas de dedicación normal, sino los beneficios de seguros sociales y la gratificación personal del entrenamiento, comparable a un período de ocio. El ahorro que suponen para el Gobierno se calculó en 1983 que podía representar entre un 25 y un 33% para la Fuerza Aérea y la Marina y hasta un 70% para el Ejército de Tierra.

Un reclutamiento de calidad, objetivo clave de la organización militar en los Estados Unidos, y una mayor estabilidad de los voluntarios reclutados, en especial los de calidad superior a la media, se han conseguido poniendo en juego diversos factores:

1.º salarios, bonificaciones y pensiones ajustados a los salarios civiles y reajustados anualmente a sus variaciones;

2.º horarios cotidianos cerrados -para superar el sentimiento de agravio comparativo con los horarios civiles-, y abiertos solamente para guardias o ejercicios y maniobras en el campo, compensando este tiempo con días libres;

3.º redefinición del concepto de liderazgo: más participativo, menos autoritario, "basado en lograr la misión de la institución al tiempo que se preserva la dignidad del soldado";

4.º se organizaron Consejos de Soldados y Consejos de Oficiales jóvenes para aumentar la comunicación ascendente y descendente en la cadena de mandos, a fin de robustecer el liderazgo participativo;

5.º se incorporó a la formación de los oficiales un curso de "técnicas inteligentes de liderazgo", identificando liderazgo con "profesionalidad".

A fin de resolver problemas de convivencia entre los soldados se fomentó la participación de éstos en la gestión y resolución de sus conflictos y de esa manera facilitar y lograr el espíritu de equipo y la capacidad de combate. En esta misma línea se creó una figura jurídica nueva que se ocupa de controlar los conflictos menores de convivencia, un soldado que recibe un entrenamiento especial en el Instituto de Gestión de la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de Defensa (Equal Opportunity Adviser). El mensaje de los cursos y sesiones de este Instituto es inequívoco: hay que lograr que los soldados consideren que la identidad como norteamericano es más importante que la diversidad cultural. La fama del Instituto es tal que en los últimos años han solicitado sus servicios entidades civiles y empresas con problemas de sexismo y racismo entre sus empleados.

Desde el punto de vista del nuevo liderazgo la máxima utilidad del Instituto y de sus actividades es evitar que los mandos militares se vean involucrados en asuntos de poca importancia que podrían erosionar su autoridad militar.

Una última medida para conseguir un reclutamiento de calidad y seleccionar y estabilizar a los mejores es el conjunto de ayudas para cursar estudios en instituciones civiles. El Gobierno paga las matrículas de los voluntarios que las soliciten, suplementados por unas becas en metálico durante un período de hasta 45 meses por un total de 14.000 \$ para los solteros y 16.500 \$ para los casados. El efecto de esta medida ha repercutido sobre el tipo medio de personalidad de los reclutas: personas con expectativas a largo plazo y con deseo de mejorar su situación social.

La profesionalización de las FFAA británicas es el objeto de la brillante y jugosa ponencia de Jorge Aspizua Turrión y sin duda de obligada consideración dado que las FFAA británicas son el paradigma de la recluta de tropa y marinería bajo contrata. Y son un paradigma a pesar de las indiscutibles dificultades para transferir los elementos constitutivos de su modelo a cualquier proceso de profesionalización como el que conocemos en España, dificultades debidas a que las FFAA británicas son el producto de una cultura política, militar y burocrática netamente diferenciada de la de España y de las del resto de los estados-nación del continente europeo. Los rasgos de esa peculiar cultura militar podrían sintetizarse así:

- la práctica de la supremacía del poder civil sujeto por las leyes comunes a todos y que acabó impregnando el estilo militar británico;*
- gran prestigio profesional de los militares que cala en los políticos electos y que favorece la diferenciación de competencias;*
- exclusión total durante más de 300 años de la violencia física como medio de acceder al poder;*
- asombrosa amalgama en las FFAA de tradición y modernidad: así coexisten armoniosamente la estructura regimental del Ejército de Tierra -de origen feudal y territorial-, las normas de relación jerárquica en su Armada -que recuerdan las normas de distinción de los grupos sociales de la época victoriana-, y una asunción de retos en el ámbito doctrinal, organizativo, operativo y mediático inimaginable en cualquier otra cultura corporativa.*

La comparación de algunos datos sobre las FFAA británicas y españolas puede ayudar a entender la gran aceptación social y política del Sistema de Defensa Nacional británico, que representa un porcentaje del PIB doble

que el español —2,7 frente a 1,4. En 1998 se refuerza la correspondencia entre el incentivo expreso a los procesos de transferencia tecnológica entre los mercados civil y militar para favorecer el crecimiento y la flexibilidad de la industria británica, y el tratamiento de la gestión de los recursos humanos que busca vincular un mayor rendimiento y una alta con mejoras en las contraprestaciones pecuniarias, en la calidad de vida personal y familiar y en las opciones profesionales de futuro. En este momento las diferencias de las FFAA británicas y españolas son muy notables en cuanto al número de profesionales, conscriptos, reservistas y personal civil: 227.100 profesionales frente a 102.390; inexistencia de conscriptos en el Reino Unido (RU) frente a unos 80.000 en España; 450.200 reservistas frente a 28.318 y 126.700 en personal civil frente a 44.670.

El modelo organizativo de las FFAA británicas es complejo. La Royal Navy y, sobre todo, la RAF son organizaciones fuertemente tecnificadas donde predomina una actitud profesional ocupacional y una gestión del personal centralizada. El Ejército mantiene una actitud profesional más institucional, menos tecnificada y prefiere el modelo regimental ya comentado para la gestión de personal. El sistema profesional es el que caracteriza a las FFAA británicas en tanto que el ejército permanente o regular, con funciones tanto de defensa territorial como de proyección exterior de fuerzas. La prestación de los servicios militares tiende a ser de larga duración con opción para el individuo de desarrollo para todos los rangos de específicas carreras militares.

Los tres servicios —Fuerzas regulares, Reservas y Movilización obligatoria si es necesaria— cuentan con instituciones de formación premilitar en centros de enseñanza civil secundarios y superiores.

El sistema de carrera militar abierta característico del RU se enfrenta también, como en otros países occidentales con un reclutamiento difícil, de ahí que la tendencia a rebajar los requisitos específicos para superar la selección psicotécnica del personal previa al ingreso en filas esté siendo frenada mediante la apertura de la oferta a nuevos grupos sociales hasta ahora ignorados: las mujeres y las minorías étnicas. Pero la novedad más relevante es la posible privatización de la formación destinada a favorecer tanto el ingreso en las FFAA como la reincorporación a la vida civil del personal de tropa y marinería egresado, liberando así al personal militar para la dedicación exclusiva a la instrucción y formación estrictamente militares.

La retribución y las compensaciones incluyen una prima de enganche, un sueldo básico y una serie de complementos estimados en función de la

especialización, la penalidad y el riesgo del servicio a realizar, a los que hay que sumar los complementos de antigüedad y rango obtenido. En total, siete bandas salariales desde el rango inicial de soldado o marinero de 4ª clase a los equivalentes a Sargento Mayor y Contramaestre.

En cuanto a los períodos de compromiso, los términos mínimos de compromiso legal oscila entre los tres y los ocho años, con la posibilidad de rescisión de los contratos mediante el pago de rescates del individuo que desea abandonar el servicio antes del tiempo contratado. El tiempo máximo legal para la obtención de la pensión completa es de 22 años, aunque excepcionalmente algunos individuos caracterizados por su gran experiencia y buen hacer pueden permanecer en filas ejerciendo funciones militares de inspección logística en apoyo del mando hasta alcanzar, si lo desean y se mantienen aptos, la edad de jubilación legal para todos los británicos.

En las FFAA británicas se han mantenido clara la distinción entre oficialidad y tropa, formando parte de ésta los suboficiales, a los que se rinde en el ejército una respetuosa veneración por parte de superiores y subordinados en la jerarquía militar, lo que ha llevado a muchos a considerar que, los suboficiales son la clave del sistema de defensa británico.

La reincorporación a la vida civil se apoya en la emisión de certificados oficiales sobre las capacidades de interés laboral civil desarrolladas por los egresados, siendo este apoyo indirecto aparentemente insuficiente para captar a personal apto y/o suficientemente cualificado en un primer reclutamiento. Se estudia así la posibilidad de que el RU termine por adoptar plenamente —con los costes que ello implica— los criterios de contraprestación vigentes en los EEUU. Lo que sí parece claro es que el acceso a la enseñanza superior de calidad es el mejor incentivo para conseguir que los individuos más aptos procedentes de entornos sociales desfavorecidos vean en el servicio en las FFAA un instrumento de movilidad social y de cambios de status personal.

La profesionalización de las FFAA francesas, brillantemente analizada por el coronel Carlos Echevarría Rodríguez "Apuntes sobre el nuevo modelo de Fuerzas Armadas en Francia" presenta rasgos muy diferentes a los hasta ahora estudiados, y dada nuestra proximidad cultural y social a este país, el estudio del modelo ha sido del mayor interés para nuestro Seminario. Conviene recordar, de entrada, que el porcentaje del PIB dedicado en Francia a los presupuestos de Defensa representan el 3,3%, casi cuatro veces los de España, lo que puede explicar una buena parte de las diferencias entre su modelo de profesionalización y el nuestro.

El modelo sociológico de la profesionalización de las FFAA francesas arranca, definitivamente, del Decreto de marzo de 1998 por el que se reforma el Servicio Nacional y se crean nuevas relaciones entre los jóvenes y el sistema de defensa, desde el principio de considerar el deber cívico como uno de los mayores pilares de la sociedad democrática y el voluntariado como un valor esencial para el espíritu de defensa. La solución, de acuerdo con la tradición francesa, combina los siguientes elementos:

1.º el censo de todos los jóvenes que, desde que alcanzan la edad de 16 años, deben inscribirse en el Ayuntamiento de domicilio, mencionando su estado civil, residencia y situación escolar, con vistas a su participación en la convocatoria de preparación para la Defensa y, llegado el caso, para el juramento a la bandera. Desde el 2001 también las mujeres. Entre los 17 y los 25 años el certificado de inscripción será necesario para optar a exámenes y concursos públicos o para acceder a contratos con empresas públicas.

2.º la llamada de preparación para la defensa, a responder en los 30 días siguientes, incluye indemnización de desplazamiento así como alimentación. Este breve período de información y orientación, inicialmente de 5 días, se valora como momento trascendente de encuentro entre la juventud y la nación, y su principal objetivo es concienciar a los jóvenes de que los ciudadanos pertenecen a una colectividad y que el país los necesita.

3.º el voluntariado se define como un compromiso que concilia la responsabilidad colectiva y la libertad individual y responde a motivaciones de solidaridad. Se puede solicitar entre los 18 y los 30 años de edad, con una duración de 9 a 24 meses y tres variantes. Su principal objetivo es dar una oportunidad a los jóvenes que lo deseen de participar en un proyecto colectivo y recibir así el reconocimiento de la nación. Percibirán una remuneración mensual. Puede ser la puerta para una decisión posterior de incorporación a las FFAA.

4.º La "Instruction Civique" como enseñanza obligatoria de los principios de la Defensa nacional, en el marco de los programas de enseñanza de segundo grado del primero y segundo ciclo.

El modelo técnico de las FFAA profesionales, que debe estar completo en una primera fase para el año 2002, presupone una reducción importante en tamaño, tanto del personal como del material y de los presupues-

tos. En cuanto a los efectivos militares, el Ejército de Tierra pasará de 239.000 militares a 136.000. La Armada de 63.800 a 45.000. El Ejército del Aire de 89.200 a 63.000.

El personal civil de las FFAA, por el contrario, experimentará un considerable aumento: el Ejército de Tierra, de 32.400 a 34.000, la Armada de 6.600 a 11.000 y el Ejército del Aire de 4.900 a 11.000.

El material —carros pesados, buques y aviones de patrulla marítima, aviones de combate y de transporte— experimentará asimismo una notable reducción.

El contraste y comparación entre la situación francesa y la española cierra muy acertadamente esta ponencia. Los puntos principales de comparación pueden ser así sintetizados:

- la población española es de 40 millones, la francesa de 58; nuestra fuerza laboral de 15,2 millones, la de ellos de 25 millones; el PIB español en 1997 fue de 480.000 millones \$, el francés 1.300.000 \$; la renta per cápita entre nosotros 12.000 \$, la francesa el doble;
- la situación de las FFAA en el contexto de la sociedad francesa es bastante menos compleja que la española: aunque ambos países coinciden en que el proceso de profesionalización es irreversible y que las reformas sólo acaban de empezar y no finalizarán hasta la próxima década, en cambio los partidos políticos franceses, a diferencia con lo que sucede entre nosotros, coinciden plenamente en temas de defensa;
- la cultura francesa es más individualista, y así Francia supera claramente a España en dos de los cuatro indicadores sociológicos empleados por Hozstede en su análisis de las nacionales: la cultura francesa es más individualista y favorece más distancia frente al poder, lo que se traduce en un estilo de mando más claro y fuerte, así como menos tradicional.
- Francia sigue manteniendo una fuerte vocación de influencia en diversas regiones del mundo, la joven democracia española parece menos decidida a este respecto.

En todas las FFAA del mundo, como en todas las organizaciones, aparecen eventualmente conflictos de tipo organizativo, tanto internos como externos. Las dos últimas ponencias analizan este tema, situándose la primera, de la profesora Ana M. Huesca González, en un plano más teórico y estrictamente sociológico, y la segunda, la del Coronel Francisco J. Berrio Alvarez-Santullano, en un terreno más práctico, el de la vida cotidiana. Ambas, con habilidad y sagacidad sociológicas y profundo rigor

científico, arrancan del presupuesto que se deduce de la primera ponencia presentada: que las organizaciones militares son organizaciones complejas, abiertas al entorno y en cambio constante.

La ponencia de la profesora Ana M. Huesca González, "La influencia de la profesionalización sobre la organización militares desde el punto de vista de la Sociología", analiza los tres círculos que definen los diferentes niveles de estudio de FFAA —el macro, meso y micro, de que habla Frank R. Wood— y en los que se producen conflictos diversos provocados o favorecidos por el proceso de profesionalización:

- en primer lugar, los conflictos personales, como los que pueden aparecer en ocasiones en algunos mandos al darse cuenta de que los soldados con los que van a tratar son soldados pero son también profesionales, como ellos.*
- en segundo lugar, los conflictos interindividuales, entre mandos y soldados profesionales, por diversas razones de disciplina y competencia, como sucede en todas las FFAA profesionalizadas o no, aunque en este caso el conflicto puede tomar otro cariz dado el mayor nivel de competencia técnica del soldado, su mayor edad en contraste con el soldado de reemplazo, etc.*
- en tercer lugar, conflictos entre individuos o grupos y la organización en su conjunto, sobre todo en relación con la eventual exigencia por parte de la tropa profesional de igualdad de derechos con sus compañeros suboficiales;*
- en cuarto lugar, conflicto entre los individuos o grupos y la organización en su conjunto, es decir, con el "equipo directivo" de la misma, en especial en relación con la exigencia por parte de la tropa profesional de igualdad de derechos con sus compañeros suboficiales u oficiales.*
- finalmente, los conflictos más visibles socialmente, de mayor repercusión social, van a ser quizá los conflictos de la organización militar con su entorno, debidos presumiblemente a la visión parcialmente negativa, que una buena parte de la población española tiene de la institución-Ejército, visión favorecida e incluso potenciada por la idea que los propios militares se hacen de la imagen social de su institución, como ha puesto de relieve la encuesta del Ejército del Aire.*

Los conflictos analizados por la profesora Ana M. Huesca se quedan, como se advirtió, en un plano predominantemente general y teórico, mientras que la ponencia del coronel Francisco J. Berrio Alvarez- Santullano, "Algunos problemas de la profesionalización en la vida cotidiana", desciende a un plano más concreto, más imbricado con la vida cotidiana, en

un excelente ejercicio de observación participante y de reflexión sintetizadora. Los problemas se refieren, para empezar, a los sueldos, remuneraciones y compensaciones de todo tipo, al acuartelamiento e instalaciones (dormitorios, aseos y servicios, zonas deportivas, zonas comunes de recreo, comedor y comida ...), al trato de los mandos, a la presencia de personal de tropa femenina, a la promoción interna y las reivindicaciones e insatisfacciones de tipo personal e incluso grupal.

En el fondo de los problemas mencionados y otros similares subyace el deseo y la voluntad del personal profesional de tropa y marinería de destacar y dejar bien establecida y consolidada su propia personalidad profesional, su nuevo status, así como su justas aspiraciones de promoción y de seguridad y estabilidad social y económica. Como aspecto que puede despertar celos y suspicacias en algunos sectores de las FFAA señala el ponente la posible puesta en marcha y realización del apoyo previsto a la reincorporación laboral de los soldados profesionales cuando abandonen su trabajo en las FFAA, así como la eventual aceptación por parte de otras Administraciones Públicas, incluso de la Guardia Civil, del tiempo de servicio como profesionales en las FFAA como méritos en el sistema de selección para el ingreso en determinados Cuerpos y escalas de la Administración Pública.

A pesar de estos posibles problemas y conflictos, concluye el ponente, la total profesionalización de las FFAA puede aportar a España numerosas ventajas. Entre ellas, la primera y fundamental, aunque quizás sus efectos se perciban a largo plazo, el aumento de la seguridad tanto exterior como interior, fruto sin duda de la mayor eficacia de unas FFAA profesionalizadas. En segundo lugar, y a un plazo más corto, incluso se está percibiendo ya, la mayor aceptación del nuevo modelo por la mayoría de la sociedad española, al desaparecer con la implantación de aquel uno de los motivos permanentes de confrontación entre una parte de la sociedad y sus FFAA, al menos durante los últimos 25 años: el Servicio Militar Obligatorio.

La elaboración de las ponencias del Seminario del Grupo 4 ha recibido el valioso e insustituible apoyo de una documentación e información trabajosamente recogida y científicamente sistematizado por el profesor Antonio Malalana Ureña. El profesor Malalana advierte en su colaboración a este trabajo que "conocer todos los datos que se están generando ahora mismo, junto a los que aparezcan en el futuro es verdaderamente difícil. Todavía no hay estudios, ni puntuales ni generales". Por todo ello los trabajos recogidos en esta publicación se han debido basar en escasas

encuestas y sondeos parciales de opinión, algunos muy precisos, en la prensa escrita, en la documentación de ciertas reuniones de trabajo, y en los estudios pertinentes que han sido editados, algunos ya clásicos y otros más recientes.

El Coordinador del Grupo de Trabajo