

REFLEXIONES SOBRE LOS INFORMES PERSONALES DE CALIFICACIÓN

Enrique SAN JOSÉ MARTÍN



Juan María IBÁÑEZ MARTÍN



*La excelencia moral es resultado del hábito.
Nos volvemos justos realizando actos de justicia;
templados, realizando actos de templanza; valientes,
realizando actos de valentía.*

Aristóteles.



S posible que las grandes novedades en la política de personal de las Fuerzas Armadas sobrevenidas desde la entrada en vigor de la Ley de la Carrera Militar (LCM), integración de escalas, nuevo sistema de ascensos, nuevo sistema de enseñanza militar y normativa sobre evaluaciones, hayan dejado en un segundo plano el cambio del sistema de informes personales de evaluación (IPEC). Precisamente por esto, y por la magnitud de las novedades del sistema de IPEC, creo necesario realizar en voz alta unas breves reflexiones sobre este asunto.

Con la Orden Ministerial 55/2010, de 10 de septiembre, desarrollada en el ámbito de la Armada por la Instrucción de AJEMA 80/2010, de 23 de diciembre, se cierra el ciclo de aprobación y publicación de las principales disposiciones derivadas de la Ley 39/2007, de 19 de noviembre, de la Carrera Militar, al desarrollar el contenido de su artículo 81. En él se fijan las principales directrices que han guiado el cambio de la principal herramienta a usar en las evaluaciones de todo el personal militar de las Fuerzas

Armadas. Y aquí precisamente radica la importancia del cambio. Este artículo 81, junto con la normativa relacionada con las evaluaciones, pone en las manos de todos los calificadores una gran responsabilidad sobre el desarrollo de la carrera de los interesados y, por tanto, sobre sus aspiraciones profesionales. Esta responsabilidad exige, si cabe, un mayor esfuerzo por parte de todos los implicados en la calificación.

La normativa de evaluaciones pretende escoger a los mejores para ocupar los puestos de mayor responsabilidad. Para ello, se deben tener en cuenta todos los aspectos que configuran la carrera militar de los evaluados. Éstos se pueden dividir en cuantificables y no cuantificables. Entre los primeros están los destinos ocupados, el tiempo que se ha estado en ellos, las recompensas y felicitaciones, los cursos realizados, las sanciones, los idiomas, las operaciones en las que se ha tomado parte, etc. Los segundos, que son los más difíciles de valorar al referirse a las cualidades y actuación profesional de los militares, son los que se incluyen en el IPEC, y ésta es la única herramienta que mide lo que se hace en un destino.

El citado artículo 81, define el IPEC como la «valoración *objetiva* de unos conceptos predeterminados que permitan apreciar las cualidades, méritos, aptitudes, competencia y forma de actuación profesional del militar». Destaco la palabra «objetiva» para hacer hincapié en que, aunque es inherente al sistema un cierto grado de subjetividad, *la objetividad es un fin al que debemos aspirar*. Esta objetividad, por tanto, no depende únicamente del diseño del sistema, también tiene que ser el principal criterio que deben tener en la cabeza todos los que tengan el deber de calificar. Debe presidir las actuaciones de los calificadores no solamente por ordenanza, sino porque es también un ejercicio de lealtad. Lealtad con nuestros subordinados actuales, de modo que no se les genere falsas expectativas; con nuestros subordinados pasados, a los cuales en su momento se pudo calificar con otros criterios, y también con la institución, porque podemos llegar a no poder distinguir a los mejores en las evaluaciones para ocupar los puestos de mayor responsabilidad. Por otro lado, en la Armada se logra una mayor objetividad incluyendo el mayor número de IPEC en los procesos de evaluación.

Es decir, los calificadores tenemos que diferenciar claramente el acto de calificar del acto de evaluar. Al calificar no debemos pensar en cuál será el efecto que tendrá el resultado en una futura evaluación de la que forme parte el calificado. Hay que concentrarse en asignar la calificación de acuerdo a las cualidades del calificado y a la actuación profesional que éste ha demostrado a lo largo del periodo de informes. Si el calificador no es capaz de hacer este ejercicio mental, está comprometiendo el resultado de las futuras evaluaciones y, por tanto, el futuro profesional del calificado y de todos aquellos que formen parte de esa evaluación, que va solidariamente unido al futuro de la Armada.

El nuevo IPEC facilita la tarea de calificar, aunque no cambia sustancialmente la trascendencia que tenía anteriormente. El nuevo formato, que no pretendo describir en estas líneas, recorta considerablemente los conceptos a tener en cuenta. Consta de dieciocho apartados calificables que se refieren a las cualidades personales, la actuación profesional, el prestigio y las capacidades potenciales de los informados. Se ha simplificado también la calificación en sí, que pasa de una escala numérica de «0» a «10» a otra alfabética, de la «A» a la «E», de la que la calificación «D» tiene la consideración de «normal», y la única negativa es la «E».

Una vez que se familiariza el calificador con los nuevos conceptos, el ahorro de tiempo en esta tarea es considerable (hay que hacer únicamente 21 calificaciones y rellenar un apartado de observaciones, frente a las más de 60, con sus correspondientes apartados de observaciones, del sistema anterior). Sin embargo, la parte administrativa y burocrática del sistema aumenta de manera considerable: la necesidad de nombrar juntas de calificación y mantenerlas actualizadas, la obligatoriedad de informar y orientar al calificado y la posibilidad que tiene éste de formular alegaciones, así como la mayor implicación del superior jerárquico en las calificaciones, complican el proceso, pero por otro lado lo hacen más transparente.

Uno de los principales riesgos del sistema es caer en la tentación de informar por encima de lo que los calificados se merecen. Entre sus causas se pueden contar la mayor agilidad del sistema, que puede llevar a algún calificador a dejarse llevar por ella y no reflexionar suficientemente en cada uno de los conceptos, la afinidad y proximidad entre el calificado y el calificador, la obligatoriedad de enseñar el IPEC a los calificados, etc. Pensar que al calificar por encima de lo que el calificado se merece se le hace un favor es un error. Estamos corriendo el riesgo de que se le asigne una responsabilidad por encima de sus capacidades o posibilidades de actuación, con lo que se le infringe un tremendo daño moral al calificado, que se puede convertir en daños irreparables para la institución y para la moral del resto de sus compañeros.

Es necesario en este punto recordar el artículo 36 de las Reales Ordenanzas de las Fuerzas Armadas, en el que, con referencia a los IPEC, ordena que el militar que califique «actuará con la mayor reflexión, justicia y *equidad* en la elaboración de los informes personales... consciente de la gran trascendencia que tienen, tanto para los interesados como para el conjunto de la organización». En este caso, destaco la palabra «equidad», que implica que el calificador debe dar a cada calificado lo que le corresponde. Es decir, el problema no es tanto bajar las calificaciones como aplicar a cada calificado la calificación que, en conciencia, se merece... ni más, ni menos. Es un acto de justicia, lealtad y compañerismo.

Volviendo al tema de la objetividad como aspiración del sistema, el nuevo IPEC presenta algunas novedades que la favorecen. La dependencia de la calificación de una junta de tres calificadores debe actuar de manera positiva para

mejorarla. La influencia de los tres calificadores, junto con la mayor implicación del superior jerárquico en el proceso, puede hacer mejorar la adecuación de las calificaciones a las capacidades reales de los calificados. Pero esto, que es un avance significativo con respecto al sistema anterior, no es suficiente. En esta aspiración, la diferencia con el sistema anterior estriba en el redoblado esfuerzo que se está realizando por comunicar y encauzar el sistema desde su inicio. Por eso se ha diseñado un sistema de gradación de calificaciones en el que se proporcionan unas actitudes o comportamientos estándares en cada uno de los conceptos a calificar. Esto se acompaña de unos niveles de calificación en los que los calificadores deben encuadrar a los calificados dependiendo de cómo lo consideran. Confío que estos dos mecanismos, que se describen con detalle en la *Guía para las juntas de calificación* del ALPER, junto con la constitución generalizada de las juntas de calificación y la reducción de los casos de calificador único a los mínimos imprescindibles, van a significar una mayor adecuación de los IPEC a la realidad de los informados.

En resumen, la responsabilidad que el sistema de IPEC ha puesto siempre en manos de todos los calificadores implica una confianza que no es más que un ejercicio de liderazgo. No podemos permitirnos defraudar a esa confianza, porque si lo hacemos podremos ser responsables de colapsar el sistema, de manera que las evaluaciones para ascenso, asistencia a cursos y otros no garanticen que los mejores llegan a los puestos de mayor responsabilidad. Y eso es algo que la Armada no puede ni debe permitirse. Nos jugamos el futuro de la Armada al elegir a los mejores. Tengamos *confianza en el sistema*, pero comencemos asumiendo cada uno la parte de responsabilidad que nos corresponde como calificadores.

