

EL TIRA-SOGA DE PERSONAL. ESTRUCTURA DE LA ARMADA *VERSUS* ESTRUCTURA AJENA

Fernando OTEYZA ORDÓÑEZ



Una máquina puede hacer el trabajo de cincuenta hombres normales. Ninguna máquina puede hacer el trabajo de un hombre extraordinario.

Elbert Hubbard



A competencia por hacerse con el mejor recurso humano ha sido siempre uno de los aspectos críticos a los que todas las empresas u organizaciones han tenido que hacer frente. Si tenemos en cuenta que la empresa de la que vamos a tratar en este artículo tiene unas particularidades especiales (sacrificio, riesgo vital, fatiga, etc.), nos percataremos de que el factor humano adquiere, si cabe, aún más importancia.

En estas páginas abordaremos este problema desde un prisma distinto al convencional, poniendo el foco en el figurado proceso de «el tira-soga de personal» que se produce entre la Armada y la estructura ajena para captar el mejor recurso posible (cuantitativa y cualitativamente) en las dos estructuras. Para acotar un poco este problema, nos centraremos en el área geográfica de Madrid, por ser esta la ubicación donde se produce una mayor competencia entre ambas estructuras.

Antes de entrar en materia es necesario contextualizar algunos conceptos relacionados con el asunto y que frecuentemente no se usan adecuadamente.

Definiciones preliminares

¿A qué se denomina «estructura ajena»?

Se denomina «estructura ajena» a todas aquellas unidades que, por su carácter eminentemente conjunto, se encuentran fuera de las plantillas orgáni-

cas específicas de los Ejércitos y de la Armada. En esta estructura están los órganos superiores y directivos del Órgano Central, del Estado Mayor de la Defensa, de la Unidad Militar de Emergencias y de los organismos autónomos del Ministerio de Defensa y sus unidades dependientes. Cabe señalar que no contabilizan a efectos de la aportación a la estructura ajena ni los oficiales generales destinados fuera de la estructura de Armada ni los destinados en el Cuarto Militar de S. M. el Rey, en el Centro Nacional de Inteligencia o en el Ministerio de la Presidencia.

¿Cuál es la aportación ordenada a la estructura ajena?

La aportación a la estructura ajena es un cuadro numérico donde se fijan los efectivos máximos, por empleos y cuerpos, que los Ejércitos y la Armada deben proporcionar a la estructura ajena. Dicha aportación es revisada regularmente y pretende cubrir las necesidades existentes atendiendo al personal disponible. La autoridad con la responsabilidad de sancionar esta aportación es la Subsecretaría de Defensa, a través de la Dirección General de Personal, que la actualiza a través de distintas instrucciones comunicadas (1).

¿Qué problemas presenta la aportación ordenada?

Existen varios factores. El primero es la falta de personal disponible en la Escala de Suboficiales, hecho generalizado y que lógicamente repercute de manera proporcional en la aportación realizada.

El segundo factor radica en el filtrado por empleo y cuerpo. Esta división encorseta excesivamente esta aportación ordenada, restando flexibilidad al proceso al no poder compensarse entre empleos o cuerpos dicha aportación. Un último factor es que el personal que se encuentra en la estructura ajena lo está siempre de manera efectiva, no sufriendo esta estructura las normales deducciones derivadas de la gestión de personal, como sucede en la Armada (2).

Situación actual, punto de partida

Una vez aclarados estos conceptos, es el momento de analizar cuál es la situación actual de este «tira-soga» y analizar quién tiene la delantera.

(1) Actualmente la aportación ordenada para la Armada asciende a unos 1.300 efectivos, contando a la UME.

(2) De los 20.000 efectivos de la Armada, alrededor de 2.000 están en situación de pendiente de asignación de destino (SAPAD), en servicio activo sin destino (SASOD), en cursos sin destino, etcétera.

Atendiendo a los porcentajes de cobertura según las plantillas orgánicas, nos encontramos con los siguientes grados de cobertura aproximados:

- Estructura ajena, oficiales: 89 por 100 vs. estructura de la Armada, oficiales: 74 por 100.
- Estructura ajena, suboficiales: 73 por 100 vs. estructura de la Armada, suboficiales: 75 por 100.

Si a estos datos sumamos que normalmente las vacantes ofertadas por la estructura ajena disponen de más peticionarios que plazas ofertadas (hecho especialmente notorio en las vacantes en el extranjero) y que, en múltiples ocasiones, la razón por la que no se cubren algunas de ellas en esta estructura es porque la Armada no da la conformidad a esos destinos al excederse la aportación ordenada, concluiremos que en el ámbito de Madrid la estructura ajena va ganando en este «tira-soga» de personal.

Entendido el problema y el punto de partida, es momento de analizar los factores que pueden ser empleados a la hora de intentar captar o retener al personal necesario. Para ello, vamos a tratar de responder cuáles son las ventajas o inconvenientes existentes, para posteriormente analizar qué medidas se podrían llevar a cabo para equilibrar la situación actual.

¿Qué resulta más beneficioso en la trayectoria profesional?

Si bien todos los destinos en las Fuerzas Armadas son necesarios, es normal que se valoren de distinta manera para compensar las especiales circunstancias que cada puesto tiene. Lógicamente, un cargo de responsabilidad, como un mando, debe estar más valorado que uno de asesoramiento, sin responsabilidad directa. Con esta finalidad, el AJEMA emitió la Instrucción 57/2015, donde es posible consultar los distintos baremos utilizados hasta la fecha. Teniendo en cuenta las numerosas adaptaciones orgánicas y las nuevas unidades creadas, es preciso realizar una actualización de dicha Instrucción, revisando fundamentalmente los conceptos T5 (3) o Dm (4), teniendo siempre presente que debe existir una simetría entre ambas estructuras que impida que se generen agravios.

(3) En el concepto T5 se valorará el tiempo durante el cual se han desarrollado funciones o responsabilidades específicas en un determinado destino, más allá de las inherentes al empleo al que corresponde su desempeño, que proporcionan una capacitación adicional para el ascenso al empleo superior.

(4) El concepto Dm por mes será la valoración de los destinos y las situaciones administrativas en las que el personal no tenga la condición militar en suspenso.

A mi juicio, sería deseable que existiese una rotación de personal entre ambas estructuras, evitando las trayectorias en una sola dirección. Por lo tanto, si queremos mantener un criterio justo, deberíamos penalizar trayectorias unidireccionales que tengan permanencias muy dilatadas en una única estructura para asegurar que este trasiego efectivo de personal se produce.

¿Dónde se presentan mejores condiciones de trabajo?

Es complejo abordar este tema de una manera general, ya que las peculiaridades de cada destino son distintas. Existen multitud de factores que influirán según las particularidades del personal destinado, como por ejemplo la cercanía a los centros de educación infantil si uno tiene hijos pequeños, los medios de transporte público si se reside en el extrarradio de Madrid, la posibilidad de utilizar lanzaderas en autobús para destinos donde no resulte sencillo estacionar el vehículo particular...

Otro aspecto importante radica en la flexibilidad para aplicar los distintos horarios que regulan la jornada laboral. Como se ha dicho previamente, influye mucho el perfil del destinado, no teniendo nada que ver las necesidades de quien se establece en Madrid con familia, y que por tanto se acogerá a la semana laboral normal de cinco días, con las del que no reside en la capital con su familia y decide acogerse al régimen de «conciliación», por el que la semana laboral se concentra en cuatro días.

Así, por ejemplo, la Armada ha sido pionera en fomentar una serie de medidas de apoyo a la conciliación familiar, mejorando la disponibilidad y condiciones de los alojamientos logísticos en Madrid con lanzaderas de autobuses directas desde las distintas residencias. La contrapartida a estas mejoras ha sido el agravio generado entre el personal que decide establecerse en Madrid y que no recibe análogas ayudas.

Lo novedoso suele suponer un reto

Considerando que en los últimos años se han potenciado significativamente las capacidades y los órganos de la estructura ajena, asumiendo cada vez más competencias, resulta lógico que estos destinos dispongan de un plus de atracción entre el posible personal solicitante. Sirva de ejemplo la evolución del Mando de Operaciones, la gestión asumida por la Secretaría de Estado de Defensa en los Programas Especiales de Armamento o el salto cualitativo que se ha dado en el ámbito de la Inteligencia con el Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas. En esta transformación de las FF. AA., la Armada ha visto reducidas algunas de las funciones operativas que tradicionalmente realizaba, lo que ha dado como resultado la disolución de la División de Operaciones del

Estado Mayor de la Armada al asumir la mayor parte de las antiguas competencias la Flota o el Mando de Operaciones (MOPS).

Condiciones económicas asociadas al puesto de trabajo

Aunque no se considera elegante en la milicia hablar abiertamente de este aspecto, es un asunto importante, máxime si se tiene en cuenta el coste que implica establecerse en Madrid en comparación con otros destinos.

Lamentablemente la capacidad de maniobra en este aspecto es reducida. La Armada debe decidir si prioriza (y por tanto aumenta) los complementos que se perciben en determinados destinos de Madrid para equiparlos a los puestos análogos ofertados por la estructura ajena (con la consiguiente minoración que esto supondría en otros destinos de Armada que radiquen fuera de la capital). Si esto no es posible, la Armada estará en desventaja con respecto a la estructura ajena.

Posibilidades de ser destinado en el extranjero

Para el personal que desee ser destinado en el extranjero, este factor tiene un peso importante a la hora de decantarse por un destino u otro de cada estructura. Según la Directiva del JEMAD 26/17, el proceso de publicación y asignación de destinos prevé un reparto de plazas según los cometidos y dependencia de cada una. Así, por ejemplo, tendrá prioridad para un destino asociado a un programa de armamento aquel que esté desempeñando funciones similares en la Dirección General de Armamento y Material.

Por ello, este factor será determinante entre el personal que quiera optar a un puesto en el extranjero, ya que dependiendo de donde se esté destinado se tendrán más o menos posibilidades de conseguirlo en el menor tiempo posible.

¿Qué podría hacer la Armada para equilibrar este «tira-soga»?

A continuación se presentarán algunas opciones que se proponen como posibles líneas de acción para intentar equilibrar este «tira-soga» y conseguir alcanzar una situación que sea justa y adecuada para ambas estructuras, que no olvidemos trabajan con un fin común, servir a España de la mejor manera posible:

- La aportación ordenada debe ser un documento más flexible que permita agrupar empleos cuando un destino pueda ser desarrollado

- indistintamente por más de uno. Además, se hace necesario incorporar paulatinamente las nuevas cualificaciones o perfiles derivados de las especialidades de segundo tramo o los nuevos cursos superiores.
- Revisar en la estructura de Armada (Madrid) los complementos percibidos y tratar de equiparlos con los puestos análogos existentes en la estructura ajena. Caso de no ser factible esta modificación, se deberían buscar alternativas, como por ejemplo compensar con días libres durante los períodos vacacionales las horas adicionales acumuladas u ofertar prioritariamente determinados cursos, destinos o comisiones a este personal de la Armada.
 - Introducir como factor a valorar para autorizar un destino en la estructura ajena el haber desempeñado funciones análogas en la estructura específica de la Armada. De esta forma, se asegura una correcta progresión y una mayor coherencia en las trayectorias.
 - Aplicar en las fórmulas de los procesos de evaluación o ascenso criterios que fomenten las trayectorias permeables entre ambas estructuras, penalizando las unidireccionales.
 - Fomentar medidas de flexibilidad de horario para aquel personal que no se acoja al régimen de conciliación evitando así agravios con los primeros para que esto no suponga una desventaja con respecto a ellos.
 - Proponer los cambios pertinentes a los criterios por los que el Estado Mayor de la Defensa asigna los destinos en el extranjero con el fin de que estos sean lo más justos posible.

Si estas medidas no pudiesen equilibrar ese «tira-soga», o su aplicación no fuese factible, solo nos quedaría analizar qué unidades/organismos de la Armada en Madrid podrían reubicarse en otras localidades para así eliminar el factor más crítico de esta ecuación: el elevado coste de vida de la capital y la competencia que se produce por el recurso de personal en esta zona geográfica.

