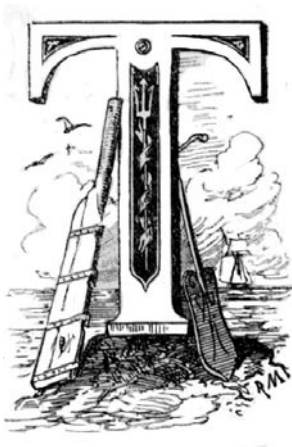


# LA CONCILIACIÓN EN BUQUES DE LA FLOTA: PERSPECTIVA OPERATIVA

Carlos ABOAL CRUCEIRA



RANSCURRIDOS más de cuarenta años desde su promulgación, los derechos fundamentales y libertades públicas reconocidos en la Constitución están profundamente arraigados en nuestra sociedad. La Ley 9/11, de deberes y derechos de los miembros de las Fuerzas Armadas, regló y actualizó este ejercicio, teniendo en cuenta nuestra condición de servidores públicos sometidos a la disciplina militar, para adecuarlo a una realidad social y a lo previsto en la Ley que regula la Defensa Nacional (5/2005).

Para ejercer limitaciones al ejercicio de estos derechos y libertades, estos deben ser proporcionales y respetuosos con su contenido esencial. Asimismo, se han de aplicar con el objetivo último de que las Fuerzas Armadas, manteniendo sus características

de disciplina, jerarquía y unidad y el principio de neutralidad, estén en condiciones de responder a las exigencias y retos en el ámbito de la seguridad y la defensa nacional.

## Introduciendo el problema

En los últimos años, las Fuerzas Armadas han dado un verdadero impulso en todos aquellos asuntos tendentes a favorecer la igualdad y la conciliación de su personal, articulando y estableciendo en su beneficio un número importante de medidas que contemplen las diferentes circunstancias que existen en la vida personal y familiar del personal militar. Este desarrollo definitivo en las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar tuvo fundamentalmente lugar con



Salida de la fragata *Numancia* en una de sus incorporaciones a la Operación Sophia.  
(Foto: [www.flickr.com/photos/armadamde](http://www.flickr.com/photos/armadamde))

la entrada en vigor de la Orden DEF/253/2015, por la que se regulaba el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornadas y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas y que posteriormente fue modificada por la DEF/112/2019. Con la publicación de estas medidas nace la Instrucción 42/20, que deroga todas aquellas normas de la Armada que habían quedado obsoletas.

La progresiva implantación de medidas de conciliación en beneficio de nuestras dotaciones requiere a su vez de progresivas normas para salvaguardar la operatividad de los buques de la Flota por las carencias que estas situaciones generan. Además de todas ellas, hay que mencionar otras derivadas de la regulación de la jornada y del régimen del horario habitual en el lugar de destino, y que vienen recogidas en la Instrucción 45/20. Destacando principalmente:

- Descansos adicionales por la realización de guardias o actividades con duración inferior a 24 horas ininterrumpidas de actividad.
- Descansos adicionales por la realización presencial de guardias, servicios o instrucciones continuadas superiores a la jornada de trabajo habitual.
- Descansos adicionales por la realización de actividades que supongan varios días de ausencia de la localidad de destino.

Y además, descansos por la realización de maniobras, navegaciones, ejercicios y actividades análogas, que también tienen su regulación aparte.

El sumatorio de todas estas medidas implica para el mando un verdadero *tetris* para llevar a cabo un efectivo alistamiento y operatividad de su unidad.

Centrando más el tiro, ahondemos en la disyuntiva medidas de conciliación frente a la operatividad. Desde el punto de vista operativo, estas condicionan de forma significativa el potencial que pueden adquirir nuestros buques y unidades operativas, no solo en los aspectos cuantitativo y cualitativo si hablamos de cobertura de personal, sino en una merma a la hora de adiestrar, preparar y certificar a nuestras unidades para el cumplimiento de la misión y para mantener el grado de alistamiento requerido. Y es que, hablando en clave operativa, a todas estas medidas tendentes a conciliar la vida laboral y familiar no les han seguido otras que contrarresten eficazmente sus efectos adversos. Para mitigar su impacto en las unidades, se puso en marcha una serie de procedimientos conducentes a amortiguar las consecuencias que se derivaban de su aplicación. Por un lado, mediante la aprobación de puestos «bises» (procedimiento para la creación de un puesto en la unidad operativa de las mismas características que ocupa un militar) para casos muy específicos, como las ausencias de larga duración por embarazo, parto, nacimiento y lactancia. Y por otro, con el aporte de personal por encima del 100 por 100 de lo que establecen las plantillas orgánicas (PLOR). A este respecto, es importante señalar que, aunque en los últimos años las relaciones de puestos militares (RPM) han aumentado respecto a las PLOR con el objetivo de acercar al máximo el número de «presentes», parece que vienen tiempos de ajustarse el cinturón en lo que al recurso humano se refiere, y está previsto un ajuste de personal a la baja en los próximos años, estableciéndose por ejemplo porcentajes del 95 por 100 sobre las PLOR en determinados empleos en los buques. Y es que el recurso humano es finito, y va a seguir siéndolo, ya que tampoco están previstas la reducción de unidades ni el nivel de ambición que permitan reforzar las plantillas, al menos a corto plazo.

Estas medidas, a día de hoy, no resultan eficaces para la resolución del problema de personal, principalmente porque los demandantes de estos derechos normalmente superan en número el recurso humano disponible. Y es que, como se recalcará más adelante, los potenciales solicitantes de medidas de conciliación abarcan una franja de edad muy amplia que coincide significativamente con los empleos en los que al militar se le saca el mayor rendimiento operativo. Este problema quizá se acreciente más en las unidades de pequeño porte, y especialmente en las de nueva o reciente construcción, en las que las dotaciones son reducidas y, por lo tanto, las ausencias se hacen notar mucho más.

Para solventar otras situaciones que implican también ausencia de personal para realizar las navegaciones, la Armada se sirve de la herramienta de las comisiones de servicio, sistema que en ocasiones dista mucho de ser un instrumento ágil y adecuado a las necesidades de los buques.

En este artículo se buscan varios objetivos. Primeramente, poner de relieve que las ausencias de larga duración no solo se circunscriben a los permisos por parto, nacimiento y lactancia, sino que se reproducen en otras circunstancias, como pueden ser aquellas derivadas de la guarda legal por cuidado de menores, entre otras. Por otra parte, dejar patente que las comisiones de servicio en los buques de la Flota no dejan de ser un sistema correctivo, dedicado a «parchear» la problemática de personal en que la Armada, al igual que otras instituciones, se encuentra inmersa. Y es que en numerosas ocasiones no solo no consiguen resolver los problemas, sino que generan otros donde no los había. Por último, proponer una serie de ideas o medidas que pudieran ayudar a mitigar o a contribuir de forma beneficiosa al funcionamiento de nuestras unidades. Conscientes de que las soluciones no son para nada fáciles, es oportuno tomar una actitud proactiva en beneficio de la operatividad de estas, implementando medidas que, en lugar de tener una naturaleza correctiva, sean más preventivas. Estas debieran cumplir siempre con dos premisas: la primera es que cualquier solución al problema se encuentre bajo el paraguas del estricto cumplimiento de las leyes ya aprobadas. Y la segunda es que estas medidas beneficien de igual modo tanto a la institución como a nuestro personal.

### **La conciliación familiar frente a la operatividad de los buques. La reducción de jornada y la exoneración de guardias por cuidado de hijos menores**

La casuística de situaciones familiares y personales que se pueden presentar a bordo abarca un amplio espectro, desde permisos por motivos de conciliación familiar y profesional, pasando por otros como la violencia de género, las reducciones de jornada o las licencias. Todas estas medidas se encuentran igualmente implantadas tanto en los Ejércitos como en la Administración del Estado. Sin embargo, la propia naturaleza de los buques y de las unidades operativas de la Armada tiene unas connotaciones especiales y muy diferentes a las del resto y, por lo tanto, la aplicación de cualquier medida de conciliación que conlleve la ausencia de personal en las navegaciones supone a nivel operativo una pérdida de capacidades, de adiestramiento y de mantenimiento de la unidad y, a nivel de la dotación, implica una sobrecarga de trabajo, mayor falta de sueño y un empeoramiento de las condiciones de vida y de descanso, puesto que las labores del personal ausente deben ser absorbidas de forma permanente (24/7) por la dotación que navega.

Como se dijo con anterioridad, se han articulado algunas disposiciones (creación de puestos de trabajo «bises») para contrarrestar el impacto operativo que suponen las medidas de conciliación, pero únicamente para supuestos «muy restrictivos». Concretamente, aquellos que incluyen estado de gestación, permiso por parto, adopción o acogimiento y lactancia y que pueden acarrear una ausencia

en el destino de unos 21 meses, en los que el militar continúa destinado en la unidad pero está exonerado de navegaciones, guardias o maniobras.

Pero si hablamos de conciliación familiar, hay que señalar indefectiblemente una de las situaciones que con más asiduidad se da en los barcos, que es la solicitud de reducción de jornada para cuidado de hijos menores. Como sabe el lector, estas medidas de conciliación abarcan a un espectro muy amplio de población, ya que son aplicables hasta que el menor tiene 12 años.

Conforme establece el art. 13 de la Orden DEF/253/2015 para el caso de los menores de cuatro años, el militar puede disfrutar de este derecho hasta que se cumpla esa edad, quedando automáticamente exonerado de la realización de navegaciones. En el caso de niños entre 4 y 12, queda supeditado a las necesidades del servicio. En la práctica, una situación muy común es, de hecho, que este tipo de reducción de jornada y exoneración de navegaciones se solicite por largos períodos, que pueden ser de años, hasta el cumplimiento por el hijo de las respectivas edades.

Por lo tanto, parecería adecuado que si existe una solución adoptada en la Instrucción 42/20 para las ausencias de larga duración (más de un año) derivadas de estado de gestación, permisos por parto, adopción o acogimiento y lactancia, pudiera haber una herramienta semejante para ausencias de larga duración derivadas de la medida accesoria de exoneración de la de reducción de jornada por guarda legal de hijo menor de 12 años.



Ejercicio FLOTEX. (Foto: Armada)

Por la potencial ausencia a bordo que puede acarrear, esta medida de conciliación no tiene parangón con ninguna otra. Si no la que más, es la que se encuentra entre las primeras que mayor impacto operativo tiene en los buques de la Flota. Además, supone una de las grandes preocupaciones de los comandantes y jefes de unidad de cara a salir con garantías a la mar, por motivos obvios, ya que el porcentaje de personal que se puede acoger a esta medida es el mayor y porque la maternidad/paternidad, pero sobre todo el cuidado de hijos, se produce durante los dos/tres primeros empleos de cada escala.

En otras marinas de guerra de nuestro entorno las medidas de conciliación son diferentes. Por ejemplo, en el Reino Unido, si bien se aplican diversas modalidades para el cuidado de hijos hasta que el menor cumple un año, la conciliación para menores de 12 años no existe. En Portugal, está contemplado, pero únicamente es aplicable en el caso de que ambos progenitores sean militares o para familias monoparentales.

### **Las comisiones de servicio**

Con el fin de solventar el déficit de personal que genera la aplicación de las medidas de conciliación, se ha institucionalizado en todas las unidades operativas el empleo de las exploraciones de comisión de servicio para prácticamente todas las navegaciones. En este sentido, haré una breve reflexión sobre el actual sistema de comisiones.

Nuestra normativa establece que para cubrir en unidades operativas las ausencias derivadas de reducciones de jornada se haga articulando un procedimiento basado en la designación de comisiones de servicio de aplicación específica para las unidades de la Fuerza, que dice: «... tiene como fin asegurar la necesaria agilidad en la cobertura de puestos y la selección del personal idóneo para cubrirlos». Lo que se ha visto a lo largo de estos últimos años es que, en muchas ocasiones, este proceso de comisiones, ni es ágil ni consigue seleccionar al personal idóneo para cubrirlas; más bien se convierte en un «mercadeo» que conlleva desequilibrios en otras unidades y que tiene por objeto exclusivamente cubrir huecos, que condiciona voluntariedades y otras tantas situaciones que no son, ni mucho menos, beneficiosas ni para el barco «que presta» ni para el personal comisionado. La dificultad de cobertura de estas comisiones viene dada por muchos factores, pero principalmente varía en función del tipo de navegación ofertada, no siendo lo mismo, por ejemplo, una de vigilancia marítima en el Estrecho que otra dentro de la Operación Sea Guardian, la cual conlleva efectos en la trayectoria profesional, así como económicos.

Tanto para promover la voluntariedad de nuestro personal en la solicitud de comisiones de servicio en unidades operativas como para promocionar las navegaciones en sí, es necesario potenciar el factor «días de mar», de tal forma

que tenga un «valor añadido» en la carrera profesional y que «sea rentable» navegar, y no solamente en el aspecto económico. Así, todas las navegaciones deberían computar del mismo modo, ya sean aquellas que son más gratas — despliegues, operaciones de mantenimiento de la paz, cruceros...— como las que lo son menos —certificaciones de las unidades, misiones permanentes—, pues todas ellas son muy necesarias para la Armada.

Es por eso que la primera medida que podría tomarse para contribuir a aumentar los niveles de cobertura en las unidades sería mediante la introducción de este «valor» en la carrera del militar y en el expediente profesional. De cómo se podría aplicar, se hablará después.

### **Las necesidades del servicio**

La O. M. 12/2012, por la que se aprueban las normas sobre mando y régimen interior de las unidades de la Armada, establece que las necesidades de servicio son aquellas determinadas y debidamente motivadas por la autoridad competente para garantizar en todo momento estos «cuatro elementos»: el cumplimiento de la misión o función encomendada o de las órdenes recibidas, la consecución del grado de alistamiento ordenado, el mínimo grado autorizado de cobertura de personal y, por último, la seguridad del personal y de los medios materiales puestos a su cargo.

Podría resultar incongruente abordar la existencia de cualquier tipo de problemática relativa a la operatividad de los barcos si leemos el siguiente enunciado: «Las necesidades del servicio prevalecerán sobre las fechas y duración de los permisos, vacaciones, reducciones de jornada y licencias...». Sin embargo, a esta frase tan taxativa le sigue otra que deja entrever la dificultad en su aplicación, pues la norma refleja muy claramente el carácter excepcional, justificado e individualizado de este criterio: «... las limitaciones que se produzcan deberán estar motivadas» (art. 3 de la Orden DEF/253/2015). «La aplicación del criterio de necesidades del servicio se hará siempre de forma justificada, motivada e individualizada y tomando en consideración el derecho a las medidas de conciliación de la vida profesional, personal y familiar y sus criterios de aplicación...» (Instrucción 42/20 del AJEMA).

Por lo tanto, teniendo en cuenta la situación y las necesidades del buque para cumplir su misión con seguridad, los cuatro elementos anteriormente citados deben ser valorados por el jefe de unidad, junto con la situación familiar concreta del solicitante de la medida. Dada la ausencia de referencias concretas para la concesión o denegación de este derecho y el carácter excepcional, motivado e individualizado de la medida, la aplicación de las «necesidades del servicio» entrañan una verdadera dificultad en términos jurídicos sobre cuándo es oportuno no conceder o revocar medidas de conciliación.

Partiendo de la validez en la aplicación del criterio de necesidades del servicio para la «no concesión o revocación» de este derecho, esta decisión podría conllevar efectos no deseados por el mando e incluso impredecibles, pues no es descartable que una persona puesta en esa situación vea mermada sus condiciones psicofísicas para realizar con eficacia, pero sobre todo con seguridad, sus cometidos a bordo.

### Posibles vías de solución

A día de hoy, las soluciones que se han articulado para minimizar el impacto de la aplicación de medidas de conciliación a bordo son de carácter meramente correctivo (creación de puestos *ad hoc*, aumento de plantillas, comisiones de servicio), cuando realmente se debería tender hacia un sistema más preventivo en el que navegar «mereciese la pena», en el que la hoja de servicios, y especialmente los días de mar, tuviese un verdadero peso específico. Dejando de un lado el hecho de que la mar es nuestro entorno de trabajo y nuestra razón de ser, el lector podría haberse preguntado alguna vez o escuchado en algún foro —sobre todo aquellas personas que en su currículo cuentan con numerosos días de mar— de qué le han servido estos. Y es verdad, paradójicamente los días de mar, que son parte fundamental de nuestro trabajo, no tienen ningún peso específico o valor para la progresión en la Armada.

Vaya por delante que cualquier solución que se aporte en pro de la eficacia operativa de los buques debe, por un lado, respetar el derecho de conciliar adquirido por el militar, pero también debería premiar al que navega.

La primera de las soluciones a estudiar serían las «modificaciones de tipo económico», retribuyendo las especiales condiciones que implica el desarrollo de las actividades en un buque o en una unidad operativa, así como las particulares de responsabilidad, peligrosidad y penosidad del puesto. Esta retribución se podría aplicar a la finalización del año fiscal mediante la percepción de un complemento económico y tras haberse completado un porcentaje equis de las navegaciones. Sería, por lo tanto, un complemento para reconocer esa «disponibilidad para navegar». Otra medida de tipo económico sería mantener determinados complementos tras el pase a otras situaciones a definir —situación activa pendiente de asignación de destino (SAPAD), destinos donde no se perciba el complemento de dedicación especial... —, mediante, por ejemplo, el canjeo de los días de mar realizados. Otra solución podría pasar por la creación de un manual u hoja de servicios, que fuese de utilidad y aplicable de cara a cualquier tipo de proceso de selección y en la que se valoren los días de mar.

Para mejorar el sistema de comisiones de servicio, una de las posibilidades es la agilización de las comisiones de servicio a través de una predesignación para cubrir las vacantes que deja el personal exonerado, haciendo que la fuente





Puente de mando del BAC Cantabria. (Foto: [www.flickr.com/photos/armadamde](http://www.flickr.com/photos/armadamde))

por defecto de refuerzo de personal fuesen los destinos en tierra y no el resto de buques de la Flota, que también sufren el problema. Podría pensarse en un sistema de designación previa para cubrir vacantes en caso necesario, asociado a los puestos de trabajo en tierra, que agilizaría la cobertura de destinos y eliminaría el efecto «subasta» que actualmente tiene la exploración para cubrir necesidades antes de cualquier navegación (frases como «se percibirán retribuciones por aguas extranjeras» o «tendrán prioridad para participar en el despliegue»). Algo parecido al concepto de *crisis establishment* que existe en el ámbito de las plantillas de personal en los estados mayores embarcables.

En esa búsqueda por contar con personal disponible para navegar, se deberían establecer medidas en la selección previa, como puede ser la incompatibilidad para solicitar/renovar destinos de embarque por acogimiento a medidas de conciliación, por haber estado acogido a un período de reducción de jornada en el anterior destino o por no haber cumplido un porcentaje mínimo de salidas a la mar o maniobras de la unidad operativa anterior.

Otra posible consideración sería fijar un mínimo de días de mar en la Flota para poder ascender o establecer un coeficiente numérico a esos días de mar que tuviese un valor más determinante en las fases de concurso-oposición de cara a cualquier proceso selectivo para acceso a otras escalas. Pero, del mismo

modo en que se modela la edad o los tiempos mínimos de servicio en algunas unidades para cumplir condiciones de ascenso o para el acceso a otras escalas, ¿y si pensásemos en la aplicación de esos días de mar para poder acceder de forma directa a una relación de servicios de carácter permanente? Este podría ser un objetivo a plantear.

### **Los días de mar como herramienta para conseguir la permanencia en la Fuerza Armadas**

La Resolución del AJEMA 600/06761/22 determina los destinos de la estructura orgánica de la Armada en los que se cumple el tiempo de permanencia necesario para el ascenso del personal militar, así como el tiempo de condiciones necesarias para la suscripción del compromiso de larga duración (CLD) — «además de otros requisitos, de forma genérica tres años» — y el acceso a la condición de militar de carrera de los profesionales de tropa y marinería — «además de otros requisitos, de forma genérica nueve años» —.

Cuando hablamos de estos requisitos (CLD o permanente), simplemente basta con estar destinado en una de las unidades donde se cumple «tiempo de embarque». Sin embargo, este computa aun cuando un militar está sujeto a medidas de conciliación y, por lo tanto, exonerado de navegaciones en la mayoría de los casos.



Fragata *Victoria*. (Foto: Armada)

En un párrafo anterior se mencionó la propuesta de valorar y potenciar los días de mar en forma de coeficiente para que tuviese un valor más determinante en las fases de concurso-oposición de cara a cualquier proceso selectivo; pero, ¿y si fuésemos un poco más allá? ¿Y si se posibilitase el acceso a la condición de permanente habiendo perfeccionado o superado un determinado número de días de mar? ¿Y si cupiese esta posibilidad a través del proceso selectivo que ya conocemos, o mediante la apertura de una nueva puerta de acceso a dicha condición mediante la aplicación de este criterio?

¿Qué se conseguiría? En mi opinión, esta opción tiene muchos factores que pueden ser positivos para la institución. Por una parte, mejorar nuestra capacidad de retención. Es muy común que el personal de marinería, especialmente cabos y marineros, tras años de servicio busque otras opciones que le permitan estabilidad y porvenir, ya que consideran que la Armada no se lo puede ofrecer a día de hoy, quedando, en este caso la Armada, como un «trabajo puente». Por otra parte, se equilibraría la balanza potenciando las navegaciones y los días de mar frente a la posibilidad de acogimiento a medidas de conciliación. En caso de que esto se pudiese llevar a cabo, se considera oportuno que todas las navegaciones tuviesen el mismo valor, tanto aquellas más «golosas» al currículo y a los intereses particulares (económico, profesional, personal) — las operaciones de mantenimiento de la paz, los despliegues en el extranjero, los cruceros de instrucción, las campañas antárticas... — como las navegaciones menos «atractivas» pero igualmente fundamentales para mantener nuestro nivel de alistamiento y los compromisos nacionales, y que van desde las operaciones permanentes hasta las salidas a la mar para la certificación de las unidades. Además se potenciarían las peticiones de destino a las unidades operativas en detrimento de otras opciones. En definitiva, se daría a los días de mar el valor que se merecen, ni más ni menos.

Además de estos beneficios, ese «nuevo factor» (cómputo de los días de mar) podría mejorar la calidad de nuestras dotaciones, afectando de forma positiva a su motivación y moral. Se le daría un impulso significativo a nuestra institución frente a otras administraciones, en el sentido de hacerla mucho más atractiva de lo que a día de hoy puede ser para el personal de marinería y tropa, colocando a la Armada como una opción de futuro estable para nuestros miembros y potenciando la identificación del personal con nuestra institución. ¿Se imagina el lector al personal voluntario realizando una calificación operativa (CALOP) para computar días de navegación?

Otra cuestión, motivo de otro artículo, sería cómo ponderar estos días de mar en otras escalas en las que los factores estabilidad económica y porvenir pasan a un segundo plano en detrimento de la motivación, la promoción profesional, la estabilidad familiar, entre otros.

## A modo de conclusión

Las ausencias de larga duración, resultado de la aplicación de medidas de conciliación del personal militar en el ámbito de las unidades operativas de la Armada, y en particular en los buques de la Flota, generan en determinados casos dificultades y, potencialmente, limitaciones operativas que las medidas de mitigación existentes no son capaces de reparar. Más allá de la «herramienta» de las comisiones y del incremento de algunos efectivos a la PLOR para «cubrir los huecos» que deja el «personal conciliador», se hace necesario articular otras adecuadas a la realidad actual que mitiguen dichas ausencias.

Las medidas de conciliación que más ausencias de larga duración provocan son aquellas por razón de guarda legal de un hijo menor de 12 años, que abarcan períodos muy superiores a un año, causan un perjuicio operativo significativo en los buques y suponen una de las mayores preocupaciones de los comandantes y jefes de unidad. Por lo tanto, es necesario ampliar los supuestos que hasta ahora se habían considerado. No obstante, y dado que el recurso de personal es finito, procede actuar con pragmatismo y excepcionalidad para considerar la creación de un puesto adicional en la RPM.

Las medidas establecidas hasta la fecha son de carácter correctivo y normalmente no consiguen solventar eficazmente la problemática del día a día en los barcos.

La Armada se sirve de la herramienta de las comisiones de servicio como uno de los métodos para agilización de la cobertura de puestos. No obstante, en un porcentaje alto de los casos, no resulta un proceso ni ágil ni adecuado para solventar este problema.

Si bien la concesión de las medidas de conciliación está, en general, supeditada a las necesidades del servicio, estas no deberían ser el muro de contención ni la única herramienta de la que pudiera hacer uso un jefe de unidad para la toma de decisiones a efectos de conceder o revocar dichas medidas por ser este un concepto difícil de aplicar. La aplicación de esta cláusula no está exenta de dificultades y obstáculos jurídicos, ya que debe ser tramitada de forma individualizada, justificada y motivada.

## Propuestas

- Considerar de larga duración, las ausencias que impliquen un año o más ausente en las navegaciones y guardias, independientemente de la naturaleza que sea.
- Mejorar/agilizar el procedimiento de comisiones de servicio mediante una designación previa, con el objeto de cubrir vacantes que deja el personal exonerado.

- Aplicar mejoras de tipo económico para retribuir al personal que navega.
- Elaborar una hoja de servicios que sea útil de cara a la promoción, haciendo uso de la herramienta «días de mar».
- Utilizar la herramienta «días de mar» para la adquisición de la condición de permanente. Como primera estimación sobre los días de mar necesarios para ello y teniendo en cuenta un esfuerzo anual de unos 80-100 días, se podría establecer un número aproximado de 1.200 días para acceder a esta condición.

Para finalizar, concluiré con tres ideas que se han ido mencionando a lo largo del artículo y que considero deben ser el eje vertebrador sobre el cual tomar cualquier tipo de decisión:

- En el contexto del que se parte, las soluciones al problema de personal tienen, por un lado, que respetar los derechos ya adquiridos por el militar, pero por otro, han de «alentar» al militar a navegar. Es decir, las navegaciones deben compensar al militar y que los «pros» se impongan a los «contras».
- Debe fomentarse la herramienta «días de mar» como instrumento sobre el que cimentar la carrera profesional. Su aplicación debería tener un peso específico importante en la trayectoria profesional, así como beneficios en otros aspectos.
- Esta misma herramienta para conseguir la tan deseada permanencia para muchos de nuestros hombres y mujeres puede ser un instrumento clave y útil para mejorar el compromiso, la moral, así como la profesionalización de nuestros militares. La inclusión de una normativa a este respecto podría inclinar la balanza en favor de la operatividad de nuestras unidades y el funcionamiento de la Armada en general.



El portaviones USS *George H. W. Bush* visto desde el *Juan Carlos I* en el Ejercicio DYNAMIC MARINER MAVI BALINA 2022. (Foto: José Antonio Tortolero Sara)

