



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Análisis del cambio obligado de plaza para
personal de la escala de tropa

Cayetano Martínez Rodríguez

Director académico: D. Roberto Jiménez Pacheco

Director militar: Teniente D. Rodrigo Fernández Vargas

Centro Universitario de la Defensa-Academia General Militar



Agradecimientos

Desde pequeño, se me inculcó el espíritu de infante, y la voluntad de vencer. Por eso quiero agradecer a mi padre, el Teniente Coronel de Infantería D. Cayetano José Martínez Alonso, por haberme hecho infante desde pequeño, este trabajo tiene gran parte de todo lo que el credo legionario tiene, y él me enseñó. Espíritu de sacrificio, compañerismo, voluntad de vencer y amor a la patria. Y a mis hermanas, mi madre y abuela, por su ayuda y paciencia.

A mi Teniente el Teniente Rodrigo Fernández Vargas, por enseñarme lo que era y es Regulares, y enseñarme a amar esa Unidad, de la misma manera que al Teniente García Conde, y al Teniente Sibón Vidal. A toda la 2ª Compañía de Regulares, “La Indígena” por enseñarme y ayudarme a perfeccionar mi formación y guiarme con sus consejos, desde el Capitán hasta el último Regular, demostrando lo que es el Soldado de Regulares, valeroso y abnegado

Al Grupo de Regulares N°54, por volcarse con mi Trabajo, y tener permanente disposición para todo lo que requería, en especial a S1 de Grupo y de Tabor.

A todos mis compañeros de la Academia que han estado ahí sacando este trabajo adelante, ya mis antiguos compañeros de Granada que este trabajo tienen parte de lo que ellos han aportado también.

Por último agradecer a D. Roberto Jiménez Pacheco, mi tutor. Sin sus consejos, dirección, apoyo y sobretodo paciencia no habría sido posible llegar a este punto. Sus consejos, dirección en el formato e insistencia han hecho posible este trabajo.



RESUMEN

En el primer Ciclo de 2015, el JEMAD, y los diferentes JEME's optaron por incluir una limitación en el primer destino para el personal de Tropa acogiéndose a esa posibilidad que se les otorgaba en Reglamento de Destinos Militares, siendo esta regulación en el primer destino de seis años.

La primera vez que se van a cumplir estos seis años, es a comienzos de 2022, por lo tanto es la primera vez que las Unidades van a tener que hacer frente a esta situación, que se acoge con incertidumbre.

Por lo tanto se busca analizar cómo influye la medida a las Unidades, dada la extensión de la medida no se puede estudiar su impacto global, y se reducirá al Grupo de Regulares Ceuta Nº54.

El principal objetivo es analizar su impacto en la unidad, al igual que las ventajas y debilidades que otorga la medida, y las posibles soluciones que pueden minimizar los puntos débiles de la medida, al igual que las posibilidades de explotar los éxitos.

Mediante el análisis de las leyes que toman lugar se obtiene un primer análisis DAFO de cada ley con los diferentes puntos que se consiguen con cada uno de ellas. En segundo lugar se realizan entrevistas a los afectados, obteniendo nuevos análisis en base al conjunto de entrevistas por un lado de la tropa y por otro de los mandos. En base a esto se obtendrá un primer análisis DAFO completo, juntado los anteriormente realizados y diferenciando cuales son importantes y comunes.

Tras el cual se analizarán los datos de los últimos ciclos del CEFOT que no tenían la media y los primeros que sí, en base a esas primeras hipótesis se comprueba cuales afectan mediante los números. Se realizan encuestas entre el personal de tropa y lo mandos para servir de comprobación si se cumplen ese primer análisis.

Tras esto se realiza un análisis global, en base al primer análisis y a lo reflejado en los dos análisis posteriores, obteniendo de esta manera un análisis completo de la medida.

Mediante este último análisis se observa cómo influye a la unidad la medida, las diferencias entre los ciclos antes y después de la medida, y las posibles soluciones para optimizar la medida de los seis años.

Palabras clave

Tropa

Destino

Ciclo de Tropa

Vacante

Carrera profesional

Cambio de destino



ABSTRACT

In the first private promotion of 2015, the Major Generals opted to include a limitation on the first posting for private, taking advantage of the possibility granted to them in the Regulation on Military Postings, with this six-year regulation on the first posting.

The first time the regulation is going to take place will be at the beginning of 2022, which will be the first time the Units will face to this problem without knowing what it is going to take place.

Therefore, the aim is to analyse how the measure influences the Units, given the extent of the measure, it is not possible to study its global impact, and it will be reduced to the Ceuta Regulars Group No. 54.

Through the analysis of the laws that take place, a first SWOT analysis of each law is obtained with the different points that are achieved with each one of them. Secondly, interviews are carried out with those affected, obtaining new analyses based on the set of interviews. On the one hand with the troops and on the other with the commanders. On the basis of this, a first complete SWOT analysis will be obtained, bringing together those previously carried out and differentiating which are important and which are common.

After this, the data from the last CEFOT cycles that did not have the average and the first ones that did will be analysed and, based on these first hypotheses, it will be checked which ones are affected by the numbers. Surveys are carried out among the troops and commanders to check whether this first analysis is fulfilled.

After this, an overall analysis is carried out, based on the first analysis and the results of the two subsequent analyses, thus obtaining a complete analysis of the measure.

This analysis shows how the measure influences the unit, the differences between the cycles before and after the measure, and the possible solutions for optimising the six-year measure.

KEYWORDS

Troop

Post

Troop Cycle

Vacancy

Career

Reassignment



INDICE DE CONTENIDO

<i>Agradecimientos</i>	<i>I</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>II</i>
<i>Palabras clave</i>	<i>II</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>III</i>
KEYWORDS	III
<i>INDICE DE FIGURAS</i>	<i>VI</i>
<i>INDICE DE TABLAS</i>	<i>VII</i>
<i>ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS</i>	<i>VIII</i>
<i>1 INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
<i>2 OBJETIVOS Y METODOLOGÍA</i>	<i>3</i>
2.1 OBJETIVOS Y ALCANCE	3
2.2 METODOLOGÍA	3
<i>3 ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO</i>	<i>5</i>
<i>4 DESARROLLO: ANÁLISIS Y RESULTADOS</i>	<i>9</i>
4.1 ANÁLISIS DE LEYES	9
4.1.1 Ley 8/2006, de 24 de Abril, de Tropa y Marinería.....	10
4.1.2 Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional	10
4.2 ENTREVISTAS 11	
4.2.1 Entrevistas al personal de tropa	12
4.2.2 Entrevistas a los mandos.....	14
4.3 ANÁLISIS DAFO DE LOS PRIMEROS ESTUDIOS	16
4.4 ANÁLISIS DE DATOS	21



4.4.1	Análisis situación a los seis años	21
4.4.2	Análisis de la edad a la que entraron	23
4.4.3	Análisis de la procedencia	24
4.5	Análisis Encuestas	26
4.5.1	Encuestas Tropa	26
4.5.2	Encuestas Mandos	27
4.6	Análisis Final	28
5	CONCLUSIONES.....	30
6	Bibliografía.....	32



INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Soldado Regular con Ceuta al fondo (Faro de Ceuta)	2
Figura 2: Imagen de las posesiones españolas en África. Faro de Ceuta	8
Figura 3: Análisis DAFO dela LTYM	10
Figura 4: análisis DAFO del Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional	11
Figura 5: Análisis DAFO entrevistas a la tropa	14
Figura 6: Análisis DAFO CUMAs	16
Figura 7: Esquema explicativo Análisis DAFO conjuntos	16
Figura 8: Análisis de las Fortalezas	17
Figura 9: Análisis de las Oportunidades	18
Figura 10: Análisis de las Debilidades	19
Figura 11: Análisis de Amenazas	20
Figura 12: Gráfico Ciclo 2011 a los 6 años	22
Figura 13: Gráfico Ciclos 2015 a los 6 años	22
Figura 14: Análisis de edad ciclos 2011	23
Figura 15: Análisis de edad ciclos 2015	23
Figura 16: Análisis DAFO final	28



INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de personal que conforma un Tábor.	5
Tabla 2: Edad media y datos personal en Unidad.	7
Tabla 3 Comparativa selección de vacantes entre oficiales/suboficiales/tropa.	7
Tabla 4: Sueldo de un soldado de tropa recién salido del CEFOT.	9
Tabla 6: Procedencia del personal por cada ciclo	24
Tabla 7: Personal que continua en la Unidad	24
Tabla 8: Personal que continua en la AGBS.....	25
Tabla 9: Personal que ha causado baja de las FAS	25
.....	



ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Abreviaturas, Siglas y Acrónimos	Definición
AGBS	Academia General Básica de Suboficiales
AGM	Academia General Militar
AJEMA	Almirante Jefe del Estado Mayor de la Armada
BOD	Boletín Oficial del Estado
CEFOT	Centro de Formación de Tropa
CUMA	Cuadro de Mando
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
DCC	Defensa Contracarro
GREG54	Grupo de Regulares N°54
JEMA	Jefe del Estado Mayor del Aire
JEMAD	Jefe del Estado Mayor de la Defensa
JEME	Jefe del Estado Mayor del Ejército
LYM	Ley de Tropa y Marinería
MAPER	Mando de Personal
MAPO	Mando y Apoyo
Pn.	Pelotón
S1	Sección de Personal
SAPO	Sección de Armas de Apoyo
Sc.	Sección
Trans.	Transmisiones
VAMTAC	Vehículo de Alta Movilidad Táctica



1 INTRODUCCIÓN

El Ejército Español se encuentra en constante cambio y evolución. La última medida controversial, es el cambio obligado de plaza para el personal de tropa, en su primer destino, antes de cumplir los seis años [1].

Con anterioridad se han dado cambios importantes, pero a la larga han sido fructíferos y han posibilitado cumplir los objetivos marcados, pasando de ser puestos en duda, a ser considerados aciertos.

El cambio más importante fue la transformación de unas Fuerzas Armadas en las que los Cuadros de Mando eran profesionales, en su mayoría, y la tropa de reemplazo, a un Ejército profesional tanto en CUMA's como en la tropa [2]

Desde su profesionalización la regulación del personal ha sufrido multitud de variaciones, que incluyen Leyes, Reales Decretos, Leyes Orgánicas y Órdenes Ministeriales, algunas tan importantes y drásticas como el Real Decreto Ley 1/88 por el cual se permitía la entrada de las mujeres en las FAS por primera vez.

La regulación que rige al personal es la LEY 08/2006 de Tropa y Marinería [3]. Se busca con esta Ley la mejora de la permanencia y perfeccionar el modelo debido a que las primeras regulaciones sobre la profesionalización no satisfacían los objetivos marcados.

La última regulación que se hizo con respecto al régimen del personal de tropa es la LEY 39/2007, de 19 de noviembre, de la carrera militar. El objeto de esta ley es la regulación del personal militar profesional y más concretamente la carrera militar.

Teniendo estas dos leyes como base, se le añaden diferentes Reglamentos para completar y ampliar los ámbitos de esta Ley. El Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional [4], es el primero que otorga la posibilidad de regular el tiempo máximo en un destino, siendo este como máximo de diez años.

Principalmente, la obligación del cambio de destino es para no tener un estancamiento de la tropa en las unidades, favoreciendo de esta manera la movilidad del personal de tropa durante su empleo de soldado, aumentando las posibilidades de que haya más promoción y cambios de destino entre dicho personal.

La regulación se hace vigente por primera vez en el primer ciclo de 2015, en el BOD donde se anunciaban los destinos del personal de tropa que salía destinado, se le añadía en las observaciones "El tiempo máximo de permanencia en estos destinos será de 6 años, conforme al artículo 22.3 del Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional, aprobado por Real Decreto 456/2011 de 1 de abril" [5].

Este año coincide con los primeros ciclos que deben cambiar destino obligatoriamente dado que cumplen los 6 años en la unidad, problemática que afectará directamente a las unidades en el discurrir de finales de 2021 y en el 2022.

La unidad de estudio es el Grupo de Regulares Nº54 de Ceuta, una unidad formada por un único Tabor, unidad tipo Batallón, de Infantería. GREG54 es una unidad muy peculiar. Es la unidad más condecorada del Ejército de Tierra, y su emplazamiento la hace particular, dado que la localización en la plaza de Ceuta la convierte en una unidad de defensa territorial y hace que mucho personal sea de la propia ciudad (Figura 1). Además al ser las originarias tropas indígenas, y el mantener muchas tradiciones musulmanas, hace que haya una parte considerable de personal destinado en la unidad de dicho origen y con esa religión [6].



Figura 1 Soldado Regular con Ceuta al fondo (Faro de Ceuta)

En este trabajo se analizará el impacto que tiene la medida del cambio obligado de plaza a los 6 años para la unidad. Para ello mediante entrevistas y encuestas, tanto de los implicados como de los CUMA's, y el análisis de los datos de los primeros ciclos de la medida y los últimos sin el cambio obligado de plaza, se recogerán los datos necesario para realizar un análisis DAFO.

En base a ese análisis y en comparación con las posibles medidas que se ofrecen desde la unidad para paliar esta medida, se ofrecerán posibles soluciones para mejorarla.



2 OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

2.1 OBJETIVOS Y ALCANCE

El objetivo de este trabajo es analizar la problemática que puede suponer la entrada en vigor de la obligación de cambio para el personal de tropa. Con los objetivos secundarios de:

- Anticipar y vislumbrar el impacto que tendrá la medida para la unidad
- Analizar si la medida otorga beneficios, y cuales son
- Comparar el impacto que ha tenido en la movilidad de los ciclos afectados por la medida y aquellos que no lo están.

Se busca desde este estudio conocer cuál es la situación de los soldados que en la actualidad entran en la problemática de tener que cambiar de destino por haber cumplido su tiempo máximo, mirar cual sería la situación en la que se encuentra la unidad con esas bajas, observar las medidas que se van a tomar y analizar las posibles mejoras y soluciones a los problemas que se generen.

Dada la aplicación general de la medida, es una medida a nivel Ejército de Tierra, no es posible dado la escasez de tiempo y medios para analizar el impacto global, por lo tanto se estudiará la influencia que tiene la medida para una unidad de infantería nivel batallón como es el Tabor Tetuán nº1 de Ceuta.

2.2 METODOLOGÍA

El trabajo estará basado en métodos cualitativos y métodos cuantitativos, mediante su estudio e integración en un análisis DAFO de todos los datos observados y recogidos. En base al análisis DAFO se estudiarán las posibles medidas para minimizar las debilidades y amenazas existentes [7].

Las dos fuentes principales sobre las que se basa el trabajo, son las encuestas a los implicados directos, y el análisis de la bibliografía referente al tema, en este caso las leyes que afectan al cambio obligado de plaza a los seis años.

La fuente principal de información y de análisis, y sobre la que se fundamenta el trabajo son el conjunto de leyes que regula el cambio obligado de plaza, mediante las cuales se debe interpretar que es lo que se quiere alcanzar, mostrando fortalezas y debilidades.

Las entrevistas a los implicados directos, da una visión de primera mano de la medida teniendo en cuenta cómo afecta al personal que le implica de manera directa, y ante la incertidumbre de ser el primer ciclo que se ve afectado, sin saber cómo se va a actuar, los posibles destinos que saldrán y las prioridades que se tienen. Aumentando el espectro del análisis, y otorgando una mayor concreción dado que son los principales afectados, siendo el punto que permite visualizar que aspectos se deben estudiar, tratar y ver el impacto.

Se realizarán encuestas tanto al personal de tropa como a los CUMA's. La medida afecta de manera a ambas escalas. La obligación de cambio afecta de manera directa a la tropa, dado que son los que tienen que cambiar de destino. En cambio también afecta de manera directa a los mandos, dado que son los encargados de comandar y dirigir a dicho personal hasta la victoria. La realización de encuestas en ambos casos otorgará una visión de la medida desde dos ámbitos diferentes otorgándonos mayor amplitud de ver el problema.



Se estudiarán los datos de los dos primeros ciclos con obligación de cambio a los seis años, y los últimos ciclos que no tenía esa medida, observando de esta manera de forma cuantitativa si la medida ha supuesto una pérdida real para la unidad, el número de soldados que todavía quedaban a los seis años de entrar, y si ha favorecido tanto la movilidad de la tropa como posibles ascensos o bajas del Ejército.

Se comparará esta medida con la situación de la carrera militar de oficiales y suboficiales, teniendo en cuenta la movilidad que tienen estos, los cambios de destino que tienen que hacer y las leyes que lo regulan, de esta manera se pretende observar las posibles similitudes y diferencias que pueden aportar una mejora de la medida y de la carrera para el personal de tropa.

En base a estos métodos se llevará a cabo un análisis DAFO, incluyendo todas las hipótesis y conclusiones que se observen tras la realización de los diferentes estudios.

Sobre ese análisis DAFO se estudiarán las posibles soluciones que minimicen las debilidades y reduzcan las amenazas, y que de la misma manera puedan potenciar las fortalezas y aumentar las oportunidades.



3 ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO

La unidad a estudiar es el Tabor Tetuán N°1. El Tabor Tetuán es una unidad de infantería ligero protegida en base a VAMTAC. Está encuadrada dentro del Grupo de Regulares N°54, que tiene solo un Tabor, y este a su vez pertenece a la Comandancia General de Ceuta. Dentro del Mando de Canarias [8].

El Grupo de Regulares N°54, está conformado por la plana del Grupo, y el Tábor Tetuán N°1, una unidad tipo batallón de infantería ligera. El Tábor a su vez tiene dos partes bien diferenciadas, lo que llamaremos unidades de combate y unidades de apoyo al combate

La parte de apoyo al combate está conformada por la Compañía de plana y servicios, y la plana del Tabor. En su mayoría está formada por personal que lleva muchos años de servicio, suboficiales, cabos, y tanto cabos como soldados que han cambiado su especialidad, es decir han dejado de ser del arma de infantería. Por lo tanto esta parte de la unidad no interesa para el estudio, dado que el impacto que tendrá sobre ella la medida es nulo.

Las unidades de combate de un Tabor de regulares son tres compañías de fusiles y una de mando y apoyo, cada una de esas cuatro compañías está conformada por tres secciones. Las compañías de fusiles tienen dos secciones de fusiles y una sección de armas, mientras que la compañía de mando y apoyo está conformada por una sección de morteros, una sección de reconocimiento, la sección de mando y transmisiones, sección de defensa contra carro, y los pelotones de observación y de tiradores(Tabla 1).

Tipo de Unidad	Oficiales	Suboficiales	Tropa
Plana Compañía	1	1	8
Scc Fusiles	1	3	27
Scc Armas	1	2	14
Scc Morteros	1	2	28
Scc Mando y Trans	1	6	30
Scc DCC	1	4	12
Scc Reconocimiento	1	3	20
Pn Observación	0	1	8
Pn Tiradores	0	1	4
TOTAL	17	44	338

Nota: El total corresponde a tres Compañías de fusiles y una de mando y apoyo.

Tabla 1 Número de personal que conforma un Tábor. Elaboración Propia

Se observa que la distribución de una unidad de infantería ligera tiene una estructura piramidal, una base amplia formada por tropa, soldados y cabos, y unos CUMA's en menor número. Por lo tanto la tropa es una pieza clave del Ejército.



Los soldados en su mayoría como se ha visto anteriormente se incorporan a las unidades de combate, compañía de fusiles y MAPO. Pero en las unidades hay más soldados que se encuentran en las unidades de apoyo al combate.

Bajo esta premisa, y con la idea de hacer un Ejército mejor, se buscó la del Ejército. De un Ejército semiprofesional, CUMA's profesionales y tropa de remplazo, a un Ejército profesional, en el que todos sus integrantes han elegido la profesión como trabajo y forma de vida de manera voluntaria, sin olvidar que la mayoría de la tropa tiene un contrato de carácter temporal, no son permanentes [9]. Este cambio comenzó a fraguarse con el RD 984/1992, en ella se contemplaba por primera vez la tropa profesional.

A partir de esa premisa y con el objetivo de mejorar las prestaciones tanto de los soldados, como del ejército en general las regulaciones correspondientes al personal de tropa han sufrido constantes modificaciones y actualizaciones, dado que las necesidades y el mundo están en constante cambio y evolución.

Sentadas las bases de lo que sería el Ejército profesional, se observaron una serie de problemas que hacía que no se satisfagan los requerimientos de un ejército profesional. Los principales problemas que encontraron fue que la tropa no obtenía la profesionalización que se buscaba, además de que la rotación entre la tropa no satisfacía las necesidades.

En primer lugar, había que intentar corregir esos errores, por lo que se redactó la Directiva de Defensa Nacional de 1/2004, [10] que sentaría las bases de lo que se buscaba para la elaboración de la Ley de Tropa y Marinería 8/2006 [11].

Esta ley regula en sus bases todo lo referente al personal de Tropa del Ejército de Tierra. Los aspectos a destacar y de importancia para este trabajo son:

- La posibilidad de ingresar en el Ejército para la tropa no permanente desde los 18 hasta los 29 años
- La diferencia entre compromiso inicial, compromiso de larga duración y tropa permanente
- Aumenta las salidas y estudios que se le da a la tropa antes de ser permanente

La restricción de edad aplicada, hace que la tropa sea muy heterogénea, la tropa puede ir desde personal que acaba de finalizar sus estudios de bachillerato, a personal con un título universitario e hijos. Por lo tanto las expectativas y los intereses, tanto profesionales como de posibles salidas varían. Como normal general, un soldado de 18 años, cuando se le permite, opta por el ingreso a la Academia Básica de Suboficiales, en cambio el personal que entra con mayor edad oposita con mayor frecuencia a la Guardia Civil. También hay que resaltar el aumento del tiempo necesario de soldado para optar al curso de cabo, siendo este tiempo mínimo de siete años como soldado.

El compromiso inicial de la tropa es aquel que comprende los seis primeros años del empleo de un soldado en el ejército; tienen un primer contrato, de dos o tres años, y luego renuevan de dos en dos u otro contrato de tres. Al cumplir cinco años de soldado pueden firmar el contrato de larga duración, que les permite permanecer en el ejército hasta los 45 años. En ese momento si no han pasado a ser tropa permanente, se accede mediante una oposición, pasarían a ser reservistas de especial disponibilidad y se incorporarían al mercado laboral del mundo civil.

La principal regulación que afecta para este trabajo, teniendo la ley anterior como base fundamental, es el Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional. En el en el



apartado 22.3, se menciona que bajo potestad del JEMAD, JEME, AJEMA, JEMA y del subsecretario de Defensa, pueden limitar la estancia en un destino con un tiempo máximo de 10 de 10 años.

Dicha disposición no se había hecho efectiva hasta el primer ciclo de 2015, en el cual en observaciones se señalaba la limitación del primer destino a 6 años. Es importante resaltar que la limitación del destino a los 6 años no entra en conflicto con el contrato de larga duración. Es decir, puedes haber firmado el contrato de larga duración, se puede firmar a partir de los 5 años, y mantener la obligación del cambio de unidad.

En esta línea es importante destacar la diferenciación de edad, y permanencia en la unidad entre las diferentes compañías y secciones de un batallón, en este caso los datos corresponden al Tabor Tetuán.

Compañía	Sección	Edad media (años)	Antigüedad (años)
Fusiles	Fusiles	23,6	4
Fusiles	Armas	27,8	6
MAPO	Reconocimiento	30,3	9
MAPO	DCC	34,1	10
MAPO	Mando y Transmisiones	35,7	12
MAPO	Morteros	34,1	12

Tabla 2: Edad media y datos personal en Unidad. Elaboración Propia

Esta medida va a empezar a ser efectiva por primera vez en el noviembre de 2021, dado que se cumplen seis años desde que salió ese ciclo de CEFOT. Por lo tanto la problemática a analizar es de actualidad y está sufriendo cambios con respecto al método de actuación, dado que no se sabe las nuevas vacantes que se van a sacar para dicho personal, ni si van a competir para dichas vacantes con todo el personal.

Las problemáticas anteriores se pueden comparar con los oficiales y suboficiales, dado que en los empleos de mando, que se llevan a cabo en las unidades tipo batallón de infantería, están limitadas en el tiempo, ya que se asciende, y tras estas tienes que pedir destino (Tabla 3).

Problemática	Oficiales	Suboficiales	Tropa
Máximo de años en el primer destino	5 años	7 años	6 años
Vacantes reservadas para primer destino	Sí	Sí	Sí
Vacantes reservadas al ascenso/obligación de cambio de destino	Sí	No	N/S

Tabla 3 Comparativa selección de vacantes entre oficiales/suboficiales/tropa. Elaboración Propia



Es verdad, que hay una diferenciación clara entre las posibilidades de selección de vacante entre los casos comparados. La tropa obligatoriamente tiene que cambiar de destino, un regular que esté destinado en GREG54 no puede coger como segundo destino el mismo sitio, en cambio un Teniente al ascender a Capitán, si hay una vacante en dicha unidad, podría quedarse. La diferencia es clara, los oficiales y suboficiales sufren un ascenso, mientras que los soldados mantienen empleo con obligación de cambio de destino.



Figura 2: Imagen de las posesiones españolas en África. Faro de Ceuta

El emplazamiento de la unidad en la plaza de Ceuta (Figura 2) la convierte en una unidad muy especial y característica, además de que añade un factor a tratar. Como ya se verá más adelante en el estudio de las encuestas, la localización del Tabor influye para elegirlo como destino. La plaza de Ceuta, está separada de la península por el estrecho, esto le hace una plaza con mayor dificultad de movilidad, dependes de barco o helicóptero. Además al ser una plaza de defensa territorial permanente, la disponibilidad permanente se acrecienta, habiendo siempre unidades con un grado de activación mayor que en la península. Esto hace que la mayoría de su personal, en cuanto a la tropa se refiere, sea o de Ceuta o de las ciudades cercanas: Cádiz, Algeciras, Málaga, etc.

De la misma manera, estar el Tabor en Ceuta tiene una ventaja a la hora de cambiar de destino, para el personal que quiera seguir en Ceuta. Esto se debe a que la presencia de un Tercio de la Legión, otra unidad de infantería conformada por una bandera, permite el transvase de personal entre uno y otro. Es muy común ver Cabos que han estado de Legionario en el Tercio y ahora son Cabos en Regulares y viceversa.

Otro punto a resaltar sobre que la unidad esté en Ceuta, y que la hace más llamativa como destino, es que debido a su condición de defensa territorial y tener mayor disponibilidad y grado de activación que una unidad de la península, los complementos que se le añaden hacen que el sueldo aumente considerablemente (Nota: El sueldo en las Islas Canarias cambia según la Isla, cobrándose en las islas que no son capital 50 euros más

Tabla 4), siendo esto una llamada para el personal de tropa.



Destino	Sueldo
Península	960€
País Vasco y Navarra	1160€
Canarias y Palma de Mallorca	1100€
Ceuta y Melilla	1250€

Nota: El sueldo en las Islas Canarias cambia según la Isla, cobrándose en las islas que no son capital 50 euros más

Tabla 4: Sueldo de un soldado de tropa recién salido del CEFOT. Elaboración Propia

Al ser mucho personal local, dado la peculiaridad de una plaza como Ceuta, y el sueldo mayor, el tiempo medio que permanece el personal en la unidad sea mayor que en el resto de unidades de infantería. Un dato esclarecedor es que no salieron plazas para Regulares en Ceuta desde el 2011, hasta el 2014. Es decir hubo tres ciclos de soldados sin posibilidad de salir destinado al GREG54.

4 DESARROLLO: ANÁLISIS Y RESULTADOS

El desarrollo del trabajo se concibe en dos bloques diferenciados. Por una parte se analizan las fuentes primarias del trabajo. Mediante el análisis de las leyes por los expertos, y la realización de entrevistas a los dos bloques implicados, los soldados y los mandos, se obtienen análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, de manera individual y uno recopilatorio de los diferentes análisis individuales.

En base a las primeras conclusiones obtenidas, se realiza una comprobación mediante el análisis de los datos de los diferentes ciclos, los últimos sin la medida y los primeros con la medida. Tras esto, se ultima la comprobación con la realización de encuestas entre un abanico más grande que el de los entrevistados. Por parte de la tropa una Compañía de fusiles, la encuesta de mandos los Jefes de Compañía, todos los Tenientes del Tabor y los Sargentos, que son los que mayor contacto directo tienen con el personal que se debe adherir a la medida.

4.1 ANÁLISIS DE LEYES

La legislación aplicada, marca el carácter de la norma. Y como se ha resaltado con anterioridad, las leyes que rigen la regulación del tiempo en el primer destino a analizar son: Ley 8/2006, de 24 de Abril, de Tropa y Marinería y Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional



4.1.1 Ley 8/2006, de 24 de Abril, de Tropa y Marinería.



Figura 3: Análisis DAFO de la LTYM

La legislación base que rige a la tropa, buscando la mejora de las legislaciones anteriores. Rigen en su mayoría las condiciones para la tropa.

La tropa que ingresa en el Ejército ahora abarca un amplio arco de edad, desde los 18 a los 29. Siendo un arma de doble filo, dado que tienes soldados con 18 años y ninguna responsabilidad, y tropa con responsabilidades y mucho más mayor.

Esto supone que cuando llegue el momento habrá tropa con 24 años, y soldados con 35 años. Las situaciones en las que se encuentra ese personal son muy diferente, siendo, como norma general, más complicada para el personal de 35 años moverse, que para un soldado de 24 años.

En la actualidad, mucho personal entra a la milicia, como un mero trámite para ascender o utilizarlo como trampolín, para la Guardia Civil u otras salidas laborales. Estando la tropa como norma general el tiempo mínimo necesario como soldado. De esta manera el estancamiento de la tropa es menor, y se soluciona la problemática de tener tropa muy mayor.

4.1.2 Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional

En este Reglamento se obtiene la normativa reguladora en sí. Dicha medida regula el tiempo máximo del primer destino. El reglamento concede la capacidad de regularlo con un máximo de 10 años. Sin embargo desde el Ejército de Tierra se reguló por primera vez en los ciclos de 2015, siendo el tiempo de 6 años.

De esta manera, el personal no se estanca en un mismo destino. Favoreciendo de esta manera tanto que la gente vaya a las unidades de primera línea. No es lo mismo tener que estar solo 6 años, que tener que estar allí más tiempo. (Observar figura 4).



Por otro lado, dado que la gente no coge esas unidades, se puede dar falta de personal. Obligando al cambio antes de los 6 años puedes mandar al personal a rellenar los huecos en dichas unidades.

Favorecer la movilidad de la tropa significará una mayor similitud entre ellas, ya que comparten conocimientos y métodos de actuación entre unidades, homogenizando la calidad de las diferentes unidades del Ejército de Tierra.

Por otro lado, que la tropa se tenga que mover obligatoriamente a los seis años hace que el personal de las secciones de armas o de la compañía de armas, suelen ser los más antiguos y tienen un trabajo más especializado, no sean de la unidad, por lo que tendrían que hacerse a esta. O en su defecto sean de la unidad pero con un menor tiempo de especialización e instrucción en las secciones de fusiles.



Figura 4: análisis DAFO del Reglamento de Destinos del Personal Militar Profesional

4.2 ENTREVISTAS

La mejor manera de conocer un problema de personal, como este sabiendo las bases legales sobre las que se rige, es consultando la visión tanto de los expertos como de los principales implicados. De esta manera se pueden sacar conclusiones de la medida adoptada y ampliar el espectro de visión desde dos puntos de vista, que pueden llegar a ser opuestos. (Observar figuras 5 y 6).

Durante el mes de Septiembre se realizaron una serie de entrevistas entre el personal implicado, las entrevistas se realizaron al personal directamente afectado por la medida.

Por parte del personal de tropa los elegidos fueron aquellos soldados que entraban en la recta final de sus primeros años, de esta manera los implicados directos aportan sus opiniones al respecto.

Del lado de los mandos las fuentes están diferenciadas en dos bloques: por un lado el personal de S1 tanto de Grupo como de Tabor. Los encargados de llevar todos los temas referentes al personal de la Unidad.



Dentro de los mandos se entrevistó también a los Tenientes y Capitanes de las Compañías en las que se encontraban dicho personal, adquiriendo de primera mano el impacto que tendrás sobre las propias Compañías, que al final repercute sobre el funcionamiento general.

Sin la existencia de un guion previo sobre que preguntas exactas se quería que respondieran los encuestados, hay tres preguntas claves que se cuestionaban.

Primero, si estaban de acuerdo con la medida, exponiendo el por qué. Adquiriéndose la opinión de la medida tanto de los mandos como de la tropa.

Segundo, que impacto tendría sobre la Unidad, observándose de manera directa las respuestas a uno de los principales objetivos que se busca con el trabajo.

Y por último que harían para mejorar la medida, y que continúe el propósito general de la medida en cuestión analizada en los primeros puntos.

En base a esas tres premisas se entrevista al personal, con duraciones variantes entre lo que cada uno aportaba y las disponibilidad horaria, y de agenda que tuviera cada uno.

Con lo anteriormente expuesto, se adquirieron las siguientes conclusiones de las entrevistas.

4.2.1 Entrevistas al personal de tropa

Los principales afectados por la medida son la propia tropa, dado que son los que tienen que cambiarse de plaza antes de los seis años. La primera vez que esto va a suceder es durante los meses de noviembre y diciembre los primeros, y los siguientes durante los meses de Junio y Julio de 2022.

La tónica general entre los entrevistados era la misma, incertidumbre ante la nueva medida.

El personal se dividía, ante esta situación, entre tres opciones. Las dos primeras provocadas por la medida en sí, y la tercera un intento de solución por parte de la unidad:

- Causar baja en el Ejército
- Pedir vacante
- Solicitar una comisión de servicio para seguir en GREG54

La primera opción a tomar significa no firmar la renovación de contrato, aceptando el de larga duración, y causar baja en el Ejército de Tierra. Opción que iba a ser adoptada por el personal original de Ceuta.

Por otro lado la opción de solicitar vacantes. La incertidumbre de esta opción era palpable, dado que surgían una serie de preguntas acerca de ellas, y que no se podrán resolver hasta que llegue el momento, debido a que no se ha dado información ni directrices a las unidades sobre la publicación de dichas vacantes. Esta opción es la elegida en su mayoría por personal que no es de Ceuta, aunque muchos querían optar por continuar en la plaza.

La tercera opción, es la medida de choque que se planteó desde regulares Ceuta, para apoyar al personal que tenía que abandonar la unidad al cumplirse los seis años. Solicitar una comisión de servicio para poder continuar en la unidad.

Esta solución, es un arma de doble filo. Por un lado, te permite continuar en la unidad. Sin embargo, al estar disponible y no tener ninguna vacante, cuando se te acabe la comisión



de servicio es muy probable que te destinen forzoso. Y ahí ya no tienes capacidad de decisión.

Otra conclusión importante es que en la actualidad, todo este personal estaba en las compañías de fusiles. Sobre todo en las planas de las compañías, y en las Secciones de Armas. Es decir, no habían dado el paso a las Compañía de Mando y Apoyo, en la que su tropa es más antigua aún. Por lo tanto, el personal de estas compañías cuando causen baja o cesen en el destino habrá dos posibilidades para cubrirlo: Personal destinado en la unidad pero con una antigüedad siempre inferior a seis años, o el personal que llegue destinado nuevo a la unidad desde otras unidades, y que por lo tanto no estarán aún influenciados y acostumbrados a la idiosincrasia de una unidad especial como es Regulares.

Se proponía desde el punto de vista de los afectados diferentes soluciones:

- Favorecer los ascensos a cabo, desde la unidad antes de los seis años.
- Cambiarlos de compañía de fusiles, a las diferentes planas o unidades de servicios.
- Aumentar la formación y las diferentes salidas para un soldado antes de cumplir los seis años de servicio.
- Dar la posibilidad a la unidad de decidir si el soldado debe seguir o no.

El Tabor de Regulares en la actualidad sufre una escasez de cabos importante, en una compañía de fusiles, sumando las dos secciones de fusiles que hay en Ceuta, solo hay cuatro cabos, dos por sección, cuando debería haber doce. Por lo tanto favorecer los ascensos a cabo dentro de la unidad sería una opción viable.

La plana de Tabor y de Grupo, al igual que la Compañía de servicios requiere de personal de tropa, que hasta ahora es tropa antigua, normalmente llevaban toda su vida en la unidad. Ahora eso va a cambiar, dado que esas vacantes serán para aquellos que vengan desde otras unidades. El problema de pasar de una compañía de fusiles a las planas, o a la compañía de servicios, es que el propósito general de la medida no se cumple, seguirías permitiendo el estancamiento del personal en la misma unidad.

La mayoría de la tropa en la actualidad utiliza su empleo como soldado, como un mero trampolín, aunque por otro lado muchas de las opciones y salidas que se te ofrecen desde el ejército no se permiten adoptar hasta que se firma el contrato de larga duración, es decir entre el quinto y el sexto año como soldado. Aumentar las salidas antes de los seis años, tiene consecuencias positivas y negativas. Por un lado esta solución generaría otro problema, y sería una falta de personal de tropa de manera muy temprana. En cambio favorecería un mayor relevo entre la tropa, no generando tropa estancada y entrando gente nueva con ilusión y ganas de aprender.

Por último la posibilidad de decisión de la unidad o no, permitiría que los soldados que lo merecieran o fueran imprescindibles continuaran en la unidad, haciendo que la tropa se esforzara por conseguir este premio. Este punto se cumple ya en la actualidad, según las informaciones que se barajaban entre la plana del GREG54. Si un soldado era imprescindible, o muy importante y de difícil sustitución para la unidad, se podía solicitar al MAPER que dicho Regular continuara en su puesto, y desde el Mando de Personal admitirían o no la solicitud de la unidad.

Otro punto que se destacaba era la dificultad de movilidad del personal, el bajo sueldo de un soldado en la península, unido a las diferentes responsabilidades familiares que tenían alguno de los implicados dificultaba aún más la movilidad para estos. Lo que les llevaba a buscar soluciones como la anteriormente mencionada de causar baja en el Ejército.



Figura 5: Análisis DAFO entrevistas a la tropa

4.2.2 Entrevistas a los mandos

Al final la medida afecta tanto al personal que cesa en el destino, como a los mandos directos e indirectos a los que se les va un Regular.

En cambio el punto de vista de la medida difiere en gran medida entre unos y otros.

Por un lado desde los CUMAs se destacaba que el tiempo de instrucción es importante, un soldado a los seis años se encontraba bien instruido, y era el momento en el que empezaba a adquirir manías propias y malos hábitos en la instrucción. Difíciles de corregir y que el soldado cambie. Por lo tanto se estaba a favor, como norma general, del cambio de vacante para el personal a los seis años.

En este sentido se abrían cuatro posibilidades:

- Pasar a las SAPO y Planas de las Cías.
- Tiempo en las Secciones de fusiles sea menor, y pasar directamente a los seis años a MAPO, 5º Cía y las planas de Tabor y Grupo.
- Creación de una unidad de seguridad, encargada de hacer las guardias y servicios en el acuartelamiento.
- Cesar en el destino para favorecer la regeneración y luchar contra el estancamiento en la unidad.

La primera medida, permite que los soldados estén el mayor tiempo posible en fusiles, y al alcanzar una edad mayor y ser antiguos pasar a los apoyo. En la misma línea que la segunda medida que se sugería. Esta medida está en la misma línea que lo anteriormente sugerido por la tropa.



Una nueva idea sugerida es la de la Unidad de Seguridad de la base, formada por el personal que debe cesar en el destino a los seis años. Esto favorece la movilidad del personal dado que no continúa en la unidad, pero se mantiene en la misma plaza.

Por último, los CUMAs eran mucho más favorables a la medida. Consideraban que el estancamiento del personal en la misma unidad solía ser un problema, dado que los vicios adquiridos eran perjudiciales tanto para el personal ya destino y el funcionamiento general de la unidad, como para los nuevos ciclos que entraban. La movilidad de todas maneras abría tres escenarios posibles:

- Llegada de personal que trae sabia nueva a la unidad
- Personal muy profesional pero con destino temporal
- Personal que no quería venir y trae malas praxis

La medida como normal general quiere provocar una renovación en el Ejército, por lo tanto se presupone profesionalidad por parte de los soldados, que estén donde estén van a realizar su trabajo de la mejor manera posible. Es más, en gran parte se veía la medida como un filtro para que solo continuaran en el Ejército la gente que de verdad quisiera ser militar, sin importarle el destino.

En colación a esto, un punto destacable es que se hace mucho hincapié en las respuestas, en la importancia de la procedencia del personal de tropa. Destacando la diferenciación como normal general entre el personal procedente de Ceuta y los que venían del exterior. La mayoría de personal problemático y que no favorecía al devenir de la unidad era de Ceuta, siendo aun así la mayoría de personal de Ceuta bueno para la unidad, pero sus responsabilidades familiares solían ser mayores. En cambio el personal de fuera de Ceuta solía ser gente más entregada a la unidad durante sus primeros años, a la larga las tornas se cambiaban.

En este aspecto se destacaban abiertos a la movilidad del personal, pero desde dos puntos de vista. Por un lado, había partidarios de la movilidad del personal dentro de la unidad, siendo obligatorio los primeros años en una sección de fusiles. En cambio, había otros que pensaban necesaria la movilidad entre unidades, quitando la pereza al cambio de la tropa, siendo un filtro para que continuaran en el Ejército solo los verdaderamente convencidos, y por otra parte se favorecía de esta manera que la tropa no se estancara y de fuera más propensa al ascenso o a buscarse una vía de salida fuera del Ejército: Policía nacional, Guardia Civil, etc.



Figura 6: Análisis DAFO CUMAs

4.3 ANÁLISIS DAFO DE LOS PRIMEROS ESTUDIOS

Tras analizar las primeras fuentes sobre las que se basa el trabajo, se obtiene un primer análisis DAFO, en base a los diferentes análisis obtenidos en cada fuente, obteniéndose las primeras evidencias, y las bases sobre las que continuar y ampliar el estudio.



Figura 7: Esquema explicativo Análisis DAFO conjuntos



Se presenta un esquema representativo (Figura 7) en el cual el círculo central conforma las evidencias que son importantes de los cuatro análisis realizados y aquellas que pueden ser comunes a todas las fuentes, y los círculos laterales recogen lo obtenido de los análisis DAFO ya comentados. Se estudiarán las fortalezas (Figura 8), oportunidades (Figura 9), debilidades (Figura 10) y amenazas (Figura 11), en ese orden. .Tras presentar los cuatro análisis se analizará lo obtenido.



Figura 8: Análisis de las Fortalezas



Figura 9: Análisis de las Oportunidades



Figura 10: Análisis de las Debilidades

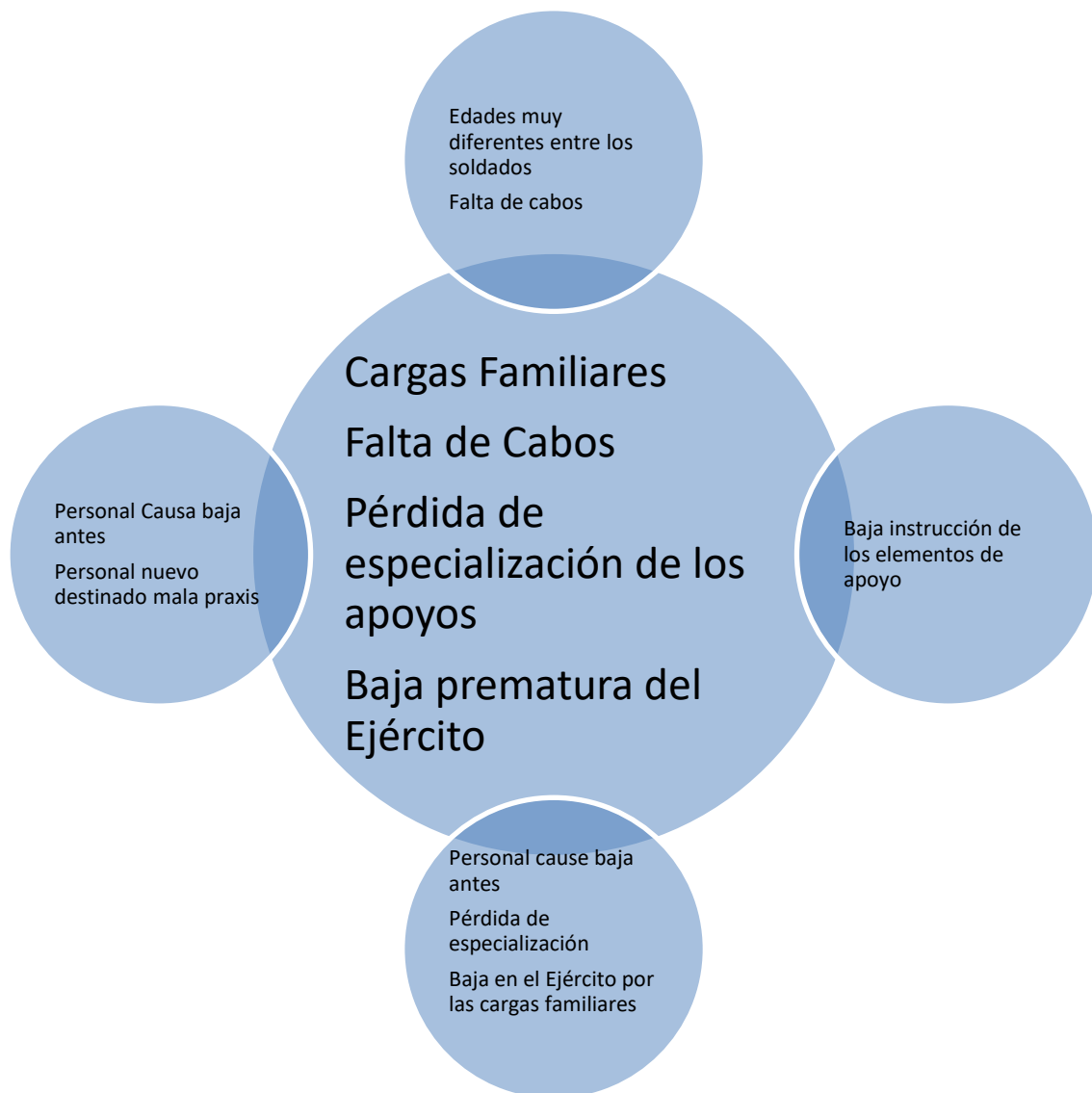


Figura 11: Análisis de Amenazas

Se observa, una serie de patrones comunes en los cuatro análisis.

Por una lado, la importancia de la edad. Una ventaja dado que la mayoría de gente es joven, pero al abrir el abanico de edad, se puede observar gente más mayor, con lo que eso implica. Aumenta las cargas familiares, y reduce las posibilidades de salida (personas mayores reduce los arcos de edades para opositar). Por el contrario, las condiciones de opositar desde el Ejército suelen ser más ventajosas que desde la calle. Por lo tanto, desde un aspecto, tanto positivo como negativo se remarca la importancia de la edad.

Como aspecto positivo, sobretodo visto desde la posición de la ley, y de los mandos, se favorece una movilidad del personal, evitando un estancamiento en las unidades, y favoreciendo los ascensos y que la tropa cambie de unidad. Produciéndose una equiparación del nivel de las unidades. En cambio se pierde la idiosincrasia de la unidad, al



cambiar el personal con mayor asiduidad al igual que la especialización de los elementos de apoyo como las Secciones de Morteros, o de Reconocimiento, donde es personal muy antiguo y como norma general con muchos años en la unidad.

Otro aspecto reseñable, es el origen del personal. La medida genera que el personal no tenga que irse directamente al destino cercano a su lugar de procedencia, sino fomenta la llegada a las unidades de personal de fuera. Normalmente gente más volcada en la unidad en sus primeros años. Por el contrario, también choca con lo anteriormente mencionad, la heterogeneidad del personal puede hacer que se pierda un poco la idiosincrasia de la unidad. Las unidades con mayoría de personal del Norte, guardan características de forma de ser diferentes a las del Sur.

Las salidas que se proporcionan preocupan al personal de tropa que las considera insuficientes, en cambio no se reseña desde el resto de fuentes tratadas. Aun así puede ser un punto importante, por lo que es importante remarcarlo también.

Identificados los principales aspectos destacados por el estudio de las fuentes primarias, se procederá a ampliar el estudio a través de la realización de encuestas tanto al personal de tropa, como a los mandos, en este caso ampliando el marco de estudio no limitándonos solo a los implicados directos. Y al estudio de los datos de los últimos ciclos sin la medida, y las primeras que la tienen, centrándose sobre todo en cómo afectan al GREG54, tanto en la actualidad como pasados los 6 años que implica la medida.

4.4 ANÁLISIS DE DATOS

Hay ciertos aspectos remarcados en los análisis DAFO que se pueden corroborar con los datos de los diferentes ciclos del CEFOT. Para ello se utilizarán los dos últimos ciclos del CEFOT cuyo primer destino no estaba regulado en el tiempo, y los dos primeros con la medida a estudiar.

De estos ciclos se ha estudiado: la procedencia, la edad a la que entraron y su situación a los seis años.

4.4.1 Análisis situación a los seis años

La situación al llegar a los seis años, es el momento en el cual en la actualidad deben cambiar de destino. En el ciclo actual se tienen los datos actuales, meses antes de que cumplan los seis años, y a la espera de que salga el personal que ha aprobado la oposición para la Guardia Civil, y salgan las convocatorias para la AGBS y la AGM. Este personal se ha contabilizado como que continúan en la unidad.

Hay que tener en cuenta que el número de personal que entro en los ciclos de 2011, y en los ciclos de 2015 no son los mismos, por dos razones.

Primero en 2011 España se encontraba inmersa en una crisis, el número de plazas que se ofertó en España disminuyó. De la misma manera durante el año 2012, 2013 y 2014, no se ofertó ninguna vacante para personal del CEFOT en Regulares Ceuta. Por lo tanto el volumen de tropa que entró en el 2015 es mucho mayor al 2011, por lo tanto para ver cómo influye, se observarán más que los números los porcentajes.

El número de personal que ingresó en los dos ciclos de 2011 es de 33, mientras que el de 2015 es de 51. Por lo tanto para comprobar el impacto es más representativo el porcentaje que hablar de los números

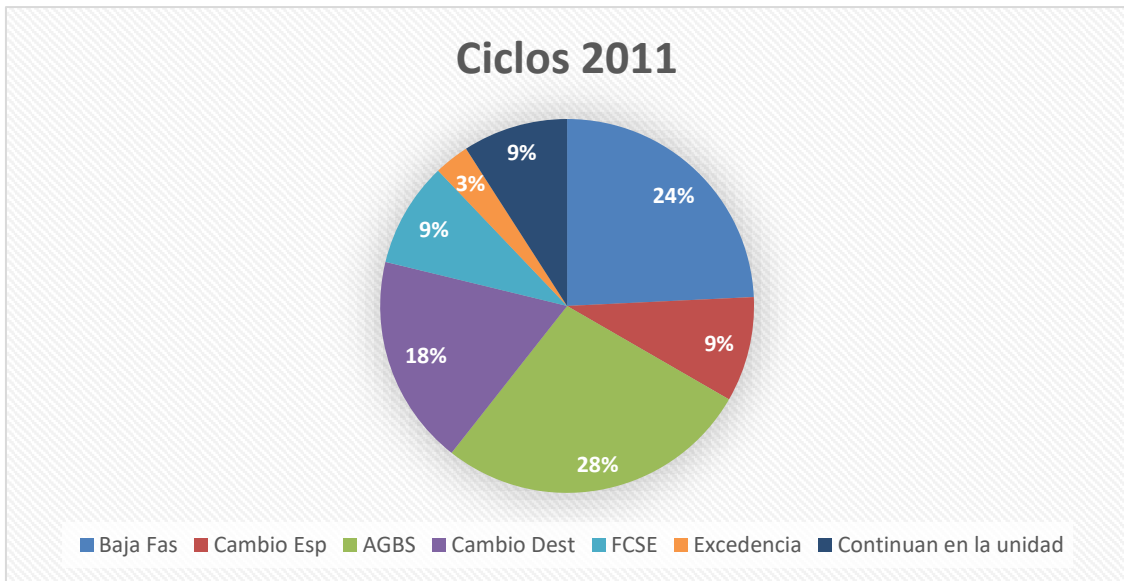


Figura 12: Gráfico Ciclo 2011 a los 6 años

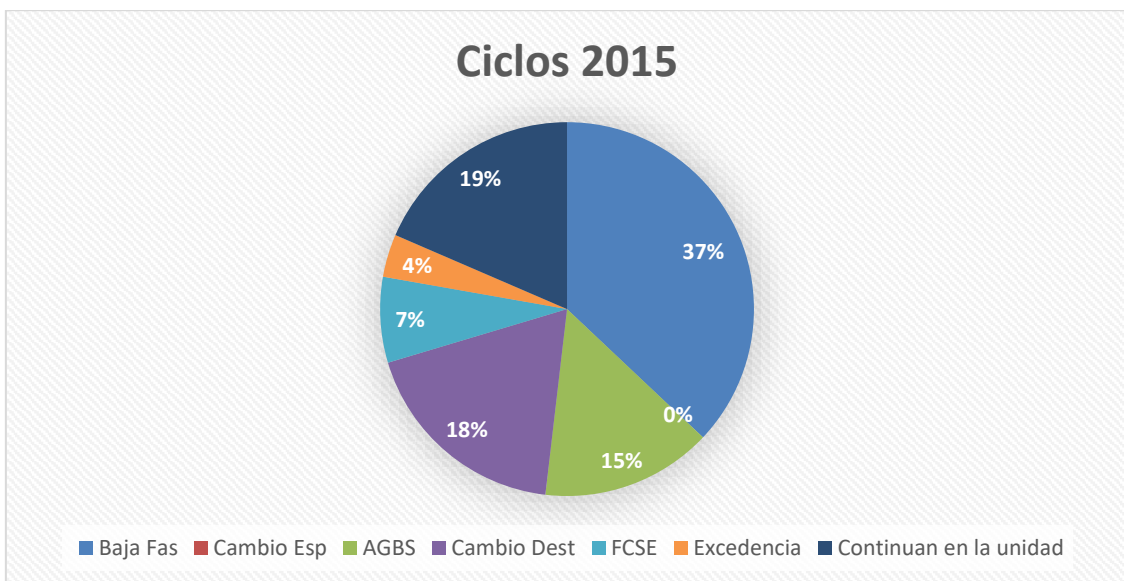


Figura 13: Gráfico Ciclos 2015 a los 6 años

En el 2011 a los seis años, solo el 9% del personal continuaba en la unidad, mientras que en la actualidad el 19% continúa en la unidad. Es decir los ciclos con la nueva medida se mantienen como norma general más en el destino que los de antes de la medida. Afectándoles de lleno la medida que va a entrar de aplicación.

La principal salida para el personal de tropa es la entrada en la AGBS, es un método de ascenso y se publican muchas plazas para fomentar la promoción interna, en la línea de la medida en estudio de luchar contra que se estanque la tropa. La tropa en el 2011 optaba en una mayor medida por esta medida, mientras que en los ciclos del 2015 se ve reducida en un porcentaje cercano al 15%.

Esto mismo se puede observar en el crecimiento del personal que ha causado baja en las FAS, que está en torno a ese 15% más en el ciclo de 2015 con respecto al de 2011. No



hay que olvidar la situación de crisis por la que atravesaba España, en la cual el Ejército era una muy buena salida económicamente hablando, y la promoción a Sargento igual, de la misma manera que las oportunidades que se ofrecían en el sector civil de trabajo eran muy reducidas.

Por lo tanto observamos que la medida obligada de cambio de plaza sí que sirve si se intenta que la tropa no se estanque, porque el porcentaje de personal que a los seis años continúa en su puesto es mayor que en 2011.

4.4.2 Análisis de la edad a la que entraron

En todos los análisis anteriores la edad se ha remarcado. Por lo tanto la comparativa entre los ciclos previos a la medida y los primeros con la medida también hay que analizarla. Aunque principalmente la edad cobra importancia en las encuestas realizadas.

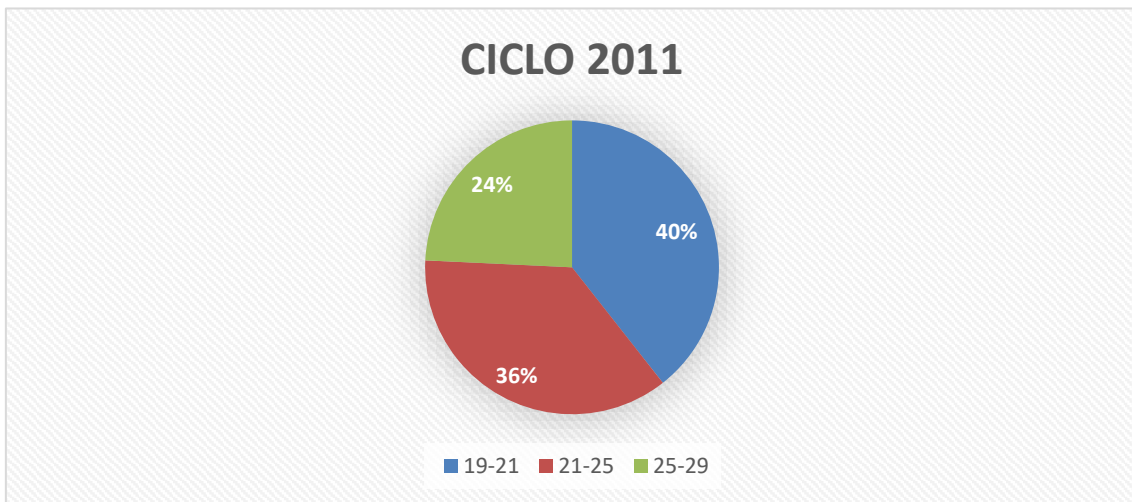


Figura 14: Análisis de edad ciclos 2011

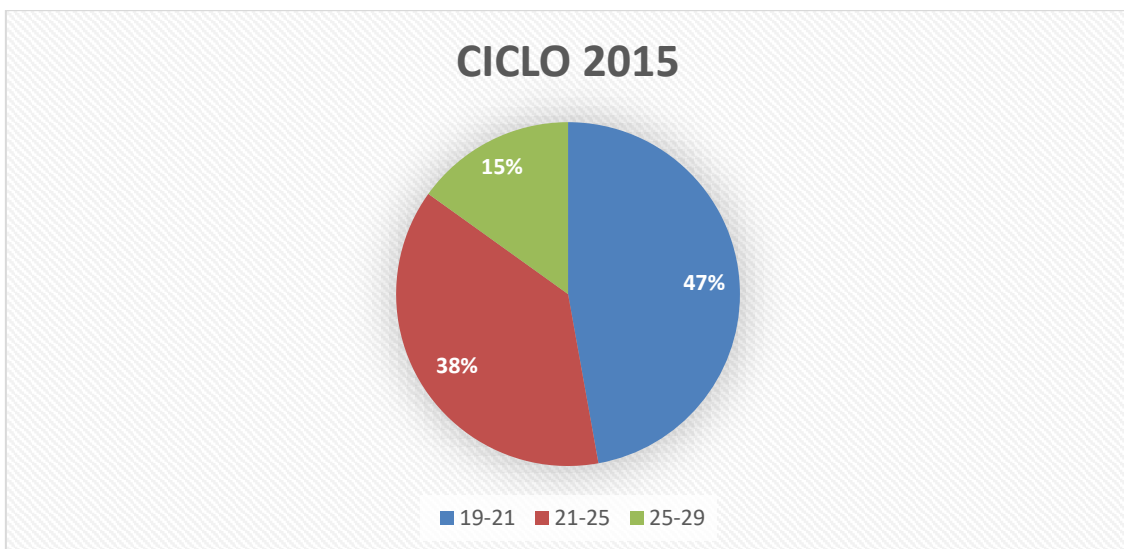


Figura 15: Análisis de edad ciclos 2015

La edad aunque varía mucho entre los ciclos, el personal que entra con una edad elevada, y por tanto con posibilidad de tener estudios y mayores cargas familiares es mucho mayor en



2011, llegando en 2015 a ser casi residual. Del mismo modo no se observa una relación directa con la medida del cambio obligado de plaza. Este aspecto se completará con la realización de encuestas.

4.4.3 Análisis de la procedencia

Un aspecto remarcado, sobre todo por los mandos al ser entrevistado, era la importancia de la procedencia del personal. Por lo tanto como complemento a los datos que se han analizado, se busca la relación con los datos de la situación actual.

Se han acotado la procedencia en cinco arcos: La propia Ceuta; las zonas colindantes, es decir la provincia de Cádiz, Málaga, que gozan de conexión directa con la propia Ceuta; la zona Sur de España, que se acotará toda la zona peninsular desde Madrid hacia el Sur; el resto de España; y por último personal que no es original de España.

Procedencia	Ciclos 2011	Ciclos 2015
Ceuta	23	21
Zona colindante	5	13
Zona Sur	3	9
Resto de España	2	6
Origen extranjero	0	1

Tabla 5: Procedencia del personal por cada ciclo

Una vez conocido el origen del personal, hay que comprobar la influencia en la situación tras los seis años.

Continúan en la Unidad	Ciclos 2011	Ciclos 2015
Ceuta	2	5
Zona colindante	1	2
Zona Sur	0	0
Resto de España	0	1
Origen extranjero	0	0

Tabla 6: Personal que continua en la Unidad

La mayoría de personal que continúa en la unidad se observa que es de la propia Ceuta, o de la zona colindante. Se mantiene en los dos ciclos.



AGBS	Ciclos 2011	Ciclos 2015
Ceuta	3	1
Zona colindante	4	3
Zona Sur	2	3
Resto de España	1	1
Origen extranjero	0	0

Tabla 7: Personal que continua en la AGBS

Por otro lado, en el personal de Ceuta no ha tomado la decisión por norma general de optar por el ascenso dentro del Ejército. Por lo tanto el personal de la zona tiende a permanecer en la unidad. Dado que se muestra en el gráfico siguiente toman la decisión de continuar en la unidad o de causar baja en el Ejército.

Hay que tener en cuenta, que en los primeros años de soldado, al tener una antigüedad baja, el cambio de destino, en este caso sería a la Legión en Ceuta, es más difícil dado que los peticionarios por norma general suelen ser más antiguos.

Baja de las FAS	Ciclos 2011	Ciclos 2015
Ceuta	4	12
Zona colindante	2	4
Zona Sur	2	2
Resto de España	1	0
Origen extranjero	0	1

Tabla 8: Personal que ha causado baja de las FAS

Desde Regulares Ceuta, se ha optado por ofrecer una primera solución al problema. Han ofrecido la posibilidad de solicitar comisiones de servicio, destino temporal para ocupar un puesto vacante con una duración máxima de un año, que en el momento de cobertura de ese puesto finaliza la comisión de servicio. Cesando en el destino.

Es decir, desde Regulares se les ofrece una solución durante un año, una solución temporal. De los que continúan en la Unidad: tres han aceptado la comisión, siendo uno de Ceuta, uno de Zona Colindante y otro del resto de España; Tres han rechazado el ofrecimiento pasando a causar baja del Ejército cuando se acabe el contrato, siendo los tres de Ceuta; y los otros dos están a la espera de responder. No hay que perder de vista que los nueve afectados por la medida se encuentran en puestos de una Compañía de fusiles. Con escasa responsabilidad, y que no son cruciales para el funcionamiento general de la Unidad.

De esta manera, se observa que el personal de Ceuta prioriza continuar en la Unidad, por encima de permanecer en el Ejército.



4.5 Análisis Encuestas

Una vez concluido el análisis, se realizan unas encuestas entre la tropa, y los mandos, siendo encuestas diferentes en las que se tratan todos los puntos correspondientes al análisis como un punto de control y de obtención de la opinión de los implicados.

Se han realizado encuestas es base a dos modelos de respuestas, preguntas de respuesta libre, en las cuales se busca de una manera aproximada saber cuántos años se consideran necesarios para adquirir un buen nivel de instrucción y el tiempo que deberían estar en unidades de combate.

Por otro lado, hay preguntas de la escala de Likert [12], de esta manera se obtiene la opinión sobre la medida en sí, y los aspectos en los que influye.

Se han añadido preguntas de control, de esta manera se sabe si las respuestas son concluyentes, o las han contestado de manera aleatorio. Discriminando de esta manera los resultados.

Las encuestas realizadas son diferentes entre los dos núcleos, la información que se quiere obtener y el modelo de preguntas difiere, debido a que la información que aportan los mandos y la tropa es diferente.

En la misma línea que en el resto del trabajo la disposición de la Unidad para afrontar la realización de las encuestas fue absoluto. En particular desde la 2ª Compañía, "La Indígena". El personal al cual se le iban a realizar las encuestas de la tropa eran 103 encuestados, de los cuales la encuesta fue respondida por el 86%, dado que 89 personas respondieron a la encuesta.

Por parte de los mandos, se realizó la encuesta a todos los mandos que realizan mando directo sobre el personal de tropa que había en la Unidad, desde los Sargentos hasta los Capitanes de primer tramo, una muestra de 56 encuestados, de los cuales contestaron el 100% de la muestra.

Las encuestas se realizaron en Noviembre, adquiriendo de esta manera un carácter de actualidad y cercanía con la medida, dado que a principios de 2022, sería la primera vez que las Unidades verían como la medida les afecta, dado que es cuando entra en vigor por primera vez.

4.5.1 Encuestas Tropa

En primer lugar se han realizado encuestas (ANEXO I) entre el personal de tropa de una Compañía de fusiles, incluyendo a los cabos, y cabos primeros. Por lo tanto el arco de estudio es más amplio y recoge a todo el personal de la compañía. Diferenciándose tres grupos de preguntas diferentes.

Un primer bloque en el que se pregunta acerca del tiempo que consideran que necesitan para estar bien instruidos, y permanecer en una Compañía de fusiles. Diferenciando de esta manera el tiempo que se presupone que necesita un soldado de fusiles para estar bien instruido, y el que puede pasar entre una sección de fusiles y una sección de armas. Se obtiene así ese periodo que desde los escalones superiores se considera, primer tramo, y se ha puesto como cambio obligado de seis años.



Los resultados, muestran que la tropa piensa que antes de esos seis años ya han adquirido el máximo de sus capacidades. Y que ya deberían estar en otros puestos que no sea el fusilero de una sección de fusiles.

Se les pregunta a cerca de la importancia de la localización de la unidad a la hora de elegirlo, siendo el resultado de estas cuestiones en la misma línea que lo recibido en las entrevistas. Sí, es importante antes de elegir el destino.

En la misma línea, se les cuestiona si el ofrecerles un ascenso manteniendo el destino si lo intentarían, al igual que si les ofrecieran una vacante en la misma plaza pero en distinta unidad.

Lo que muestra, es que importa la plaza por encima de la Unidad o el empleo en la mayoría de la tropa. Para comprobar si las respuestas eran concluyentes, se realizan dos preguntas de control. Poniendo dos afirmaciones, si lo que importa es la plaza o la Unidad. Mostrando una superioridad a la opción de la plaza por encima de la Unidad. Afirmando en su mayoría que sí permanecería en la plaza.

Se les cuestiona también por la media en sí. Siendo unánime la respuesta entre el personal de tropa que se opone a la medida. Mostrando esto que es una medida impopular entre el personal de tropa

4.5.2 Encuestas Mandos

Las preguntas están enfocadas de la misma manera que las de la tropa, pero con un matiz diferente (ANEXO II). Dado que los mandos son los que verdaderamente se encargan de la instrucción de la unidad y de su adiestramiento, necesitando la calidad humana para mandarlas luego en combate.

Se les pregunta por el tiempo necesario para que un soldado consiga estar bien instruido, difieren las respuestas entre la tropa, y los oficiales. Siendo los tiempos que responden los oficiales a cerca del tiempo de instrucción cercanos a los seis años de la medida. La encuesta de mandos contesta con un tiempo medio de 4,7 años, mientras que la tropa respondió con una media de 2,3 años. Mostrando la diferencia entre la visión de los oficiales y de la tropa.

Por otro lado, de la misma manera que se respondió en las entrevistas, desde los oficiales ven un dato relevante la procedencia de la tropa. Y que la tropa cuyo origen es el mismo que la localización de la unidad, tienen mayor tendencia a permanecer más tiempo en la unidad.

Al ser cuestionados por la salidas que se les ofrece a la tropa, en este caso coinciden, en sus primeros años las posibilidades de salida son menores, de la misma manera sí que en contraposición a lo que opina la tropa están de acuerdo en que así sea dado que sino el Ejército tendría un flujo demasiado temprano de soldados, y en la línea de la respuesta a cerca del tiempo de instrucción las secciones siempre tendrían soldados muy modernos y con escaso nivel de instrucción.

Se ve la medida en la misma dirección que se concibió. Como una posibilidad de que la tropa no se estanque, dado que en 100% de los encuestados están a favor de la medida, y opinan que favorece el ascenso y la movilidad de la tropa. Dado que de manera indirecta se les motiva y se les hace más diligente ante los cambios de destino y los cambios derivados por los ascensos.



4.6 Análisis Final

Tras el desarrollo del estudio de los datos y las encuestas, lleva a un nuevo análisis DAFO, en el cual se complementan y se discriminan aquellas que tras las primeras conclusiones obtenidas, se ha vislumbrado que no adquieren el nivel de importancia que llevan a una verdadera influencia directa sobre las consecuencias que provocará el cambio de destino a los seis años.

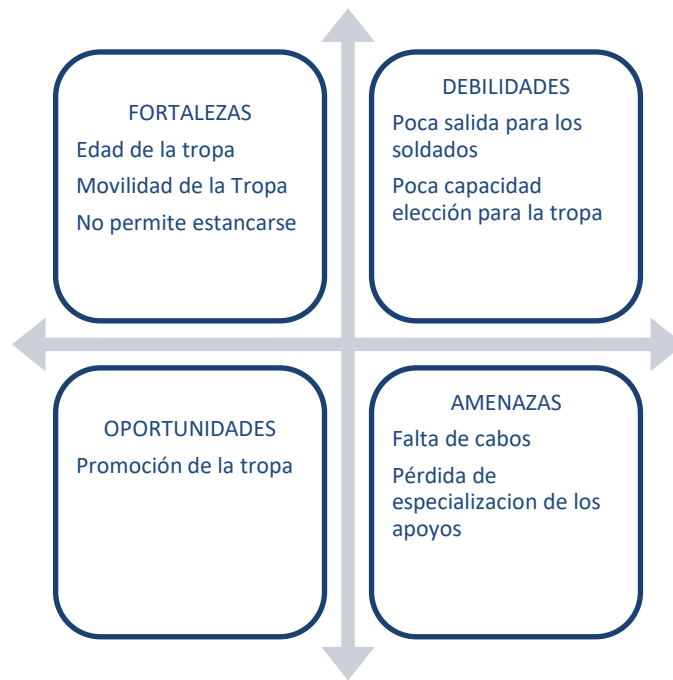


Figura 16: Análisis DAFO final

La edad de la tropa como se muestra en el análisis de los datos, muestra una característica importante, la tropa que entra es muy joven. Por lo tanto las cargas que conlleva son menores. Siendo un punto a favor que hará la medida menos dañina para el personal.

Claramente, y de manera unánime se considera la medida una oportunidad para favorecer la movilidad de la tropa en el Ejército y que no se estanque. Más aún para favorecer su ascenso, dado que en el estudio se ha mostrado como muchos soldados no optan al ascenso por tener que salir de su lugar de residencia.

Por parte de la tropa hay una fuerte crítica hacia que tengan que cambiarse de vacante antes de los seis años, dado que hasta ese momento las salidas que tienen son mínimas, no se favorece que opten a otros puestos fuera del Ejército, en cambio sí que pueden optar al ingreso en la AGM o la AGBS.

En la misma línea se puede dar una falta de cabos en el Ejército. En la actualidad, las unidades ya empiezan a pasar por una falta de cabos, más aún si al tener que obligatoriamente cambiar de vacante antes de los seis años, y viéndose que la mayoría de soldados están optando por irse, u optar por otras opciones, en vez de permanecer de soldados, y los requisitos actuales que incluyen llevar de soldados al menos seis años, se puede prever una falta de cabos.



Del mismo modo, si los soldados dejan de pertenecer al Ejército antes de estos seis años, u optan por otras opciones diferentes a las de permanecer como soldados, las unidades de apoyo como las SAPO o la MAPO, estarán conformados en su mayoría por personal muy mayor, soldados anteriores a los ciclos de 2015, o personal con poca experiencia, en este caso menor a seis años.



5 CONCLUSIONES

Desde el Ministerio de Defensa se intenta en todo momento, llevar a cabo medidas para mejorar el funcionamiento de las Unidades y del Personal. En la actualidad se prevé que en el corto plazo el personal de tropa sea de una avanzada edad, y que la tropa empiece a alcanzar los 45, teniendo una tropa mayor con un futuro incierto, este problema ya se vislumbra en la actualidad en las Unidades. Por lo tanto para contrarrestar este problema de tener mucha tropa muy mayor, se adaptó la medida bajo estudio.

La medida no influye de manera drástica al funcionamiento de la Unidad. Los implicados que causan baja en la Unidad, no ocupan puestos de importancia, sino que están en puestos de repercusión relativa al funcionamiento general. Estando todos en puestos en las Compañías de fusiles.

La medida se plantea desde el Ejército como una medida para luchar contra el estancamiento del personal de tropa, siendo una medida fomentado e instando a que el personal cambie de Unidad de manera que el personal no se encuentre en el mismo lugar desde su entrada hasta agotar su contrato a los 45, dado que de manera obligatoria deben cambiar de vacante a los seis años.

De la misma manera, la movilidad en el Ejército está favorecida, homogenizando el nivel de las Unidades del Ejército de Tierra, y abriéndole a este la posibilidad de mantener los niveles de personal de todas la Unidades.

Al comparar los diferentes ciclos del Ejército de Tierra, se considera que la situación es muy cambiante, y que aquellos ciclos se veían envueltos en la gran crisis que atravesó España en torno a 2010, siendo el último ciclo pre medida que ingresó a Regulares Ceuta del 2011. Aun así la principal diferencia entre los ciclos de 2011 y los del 2015, radica en la diferencia del personal que causo baja en el Ejército antes de los seis años, y los que ingresaron en la AGBS. Siendo en el 2015 la opción principal causar baja del Ejército, mientras que en el 2011 se optaba por acceder a la escala de suboficiales.

El número que se mantiene en el Ejército como soldado es mayor en la actualidad que los del ciclo de 2011, esto se debe en gran medida a que el personal que ingresa en el Ejército es más joven en la actualidad que en el 2011.

La medida contribuye en gran medida a contrarrestar el principal problema por el que se originó. A expensas de observar cuál es su repercusión global a largo plazo, no hay que olvidar que no hay ningún ciclo que se haya acogido a esta medida dado que ahora será efectiva por primera vez, pero se prevé que consiga el resultado por el que fue creada.

Ha aumentado el personal que causa baja en el Ejército, por lo tanto cumple uno de sus principales objetivos que es reducir el personal que se mantiene como soldado. En cambio se siguen observando retenciones del personal local a cambiar de unidad.

La medida al no haber sido efectiva todavía, tiene una serie de interrogantes. Por un lado las vacantes que se publiquen no se saben si serán reservadas para el personal que cambia de destino a los seis años, o entrarán en el mismo saco que todos los posibles peticionarios.

Desde Regulares Ceuta se les ha ofrecido a los soldados que cumplían los seis años, la posibilidad de optar por una comisión de servicio. Esta solución es temporal dado que pueden estar como máximo un año, y al final no soluciona el problema. Pero como una



medida temporal sí que puede llegar a ser efectiva, dado que la medida no está explicada en detalle. Sobre todo como se va a llevar a ser efectiva.

Por lo tanto para que la medida sea más completa y pueda optimizar sus fortalezas y explotar las oportunidades, al igual que minimizar las debilidades y reducir las amenazas se proponen dos medidas:

- Publicación de vacantes reservadas para el personal que cumpla los seis años en la Unidad
- Publicación de vacantes de Cabo en la misma Unidad

Una primera posible solución para mejorar la medida podría ser la publicación de vacantes reservadas para el personal que cumple los seis años, publicándose en toda España, de esta manera el soldado sabría dónde puede ser destinado, a que plazas opta, y las posibles dificultades que puede tener para optar a permanecer en la misma Ciudad, o alcanzar cualquier otra vacante sin la incertidumbre que les sea arrebatada por personal con muchos más años de servicio que de manera automática la competición no sería beneficiosa para el personal que debe cambiar por primera vez. De esta manera el personal se quedaría seis años en la Unidad, alcanzando un nivel óptimo de instrucción y mejorando de esta manera el nivel de las unidades. De la misma manera les daría una seguridad a los soldados que les permitiría mantenerse en el Ejército a los que quisieran, les haría mejorar en lo posible para adquirir un nivel superior en la evaluación y tener la capacidad de elegir, y podría ser una manera de disminuir la escasez de cabos dado que se mantendría más personal.

Publicando vacantes de Cabo en la misma Unidad, es verdad que disminuyes el movimiento de la tropa, pero sigues luchando contra el estancamiento. No hay las mismas vacantes de Cabo que de Soldado por lo tanto la movilidad seguiría garantizada, pero también disminuiría el estancamiento de la tropa.

Con estas dos sencillas medidas podría mejorarse más aun una medida beneficiosa para el Ejército de Tierra. Es verdad, que son acciones que se deben tomar desde unos niveles muy superiores, pero no hay que olvidar que la medida la adoptó el JEME. Con estas medidas se minimizaría la falta de Cabos y la incertidumbre del personal de Tropa, de la misma manera que se favorecería más aun la promoción de la Tropa y la lucha contra su estancamiento



6 Bibliografía

- [1] F. L. M. Ruiz, «LIDERAZGO, GESTIÓN,» *Revista Ejército*, pp. 4-13, Junio 2021.
- [2] J. González-Anleo, «La profesionalización de las Fuerzas Armadas,» *Cuaderno de Estrategia*, nº 104, 1999.
- [3] *Ley de Tropa y Marinería*, 08/2006.
- [4] *Real Decreto*, 4456/2011.
- [5] «Reglamento de Destinos Militares,» 2011.
- [6] J. A. Espejo, «Las Fuerzas Regulares,» *Revista Defensa*, nº 368, 2008.
- [7] J. L. R. Rojas, «Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas,» Universidad de Valencia, 2009.
- [8] «Ministerio de Defensa,» [En línea]. Available: <https://ejercito.defensa.gob.es/unidades/Ceuta/greg54/>. [Último acceso: 12 Noviembre 2021].
- [9] C. N. Zubeldia, «Para nuestra mejor defensa, La profesionalización de las fuerzas armadas españolas,» *Instituto de Estudios Riojanos*, 1998.
- [10] *Directiva de Defensa Nacional*, 1/2004.
- [11] C. L. R. López, *Apuntes Logística Aplicada a la Defensa*, Zaragoza: Centro Universitario de la Defensa, 2020.
- [12] L. M. M. H. ., J. A. P. M. Sandra Margarita Maldonado Luna, «Manual práctico para el diseño de la Escala Likert,» *Universidad de La Rioja*, 2007.





Anexo I

Encuesta Tropa

Empleo:

Nombre:

Puesto táctico:

A partir del 1º Ciclo de 2015, el JEMAD aplicó una ley por la cual limitaba el tiempo que podía estar un soldado en su primer destino, siendo este tiempo de 6 años. En base a esa norma y ante los primeros soldados que tienen que cambiar de unidad, se realiza esta encuesta con la cual se busca la opinión de la tropa

Responda las siguientes preguntas en años

1. ¿Cuánto tiempo considera necesario para estar bien instruido?
2. ¿Cuánto tiempo considera que debe estar en una sección de fusiles?
3. ¿Cuánto años que debe estar un soldado en una compañía de fusiles?
4. ¿A qué edad considera que no es óptimo un soldado en un Tábor (No incluye la 5ªCía)?



Indique del 1 al 5 si está de acuerdo con las siguientes afirmaciones (1 nada de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

5. La localización del destino es importante a la hora de elegir:

6. Es necesario la obligación cambio de destino antes de los seis años:

7. ¿Por qué?

8. Si se permitiera cambiar de destino antes de los seis años pero mantenerse en Ceuta, lo haría:

9. Si se permitiera antes de los seis años ascender a Cabo, manteniendo vacante en la plaza de Ceuta ya sea en Regulares o en la Legión, aceptaría:

10. Considera necesario poner una restricción en número de años del tiempo máximo que se debe estar en la misma unidad:

11. En caso afirmativo, cuántos años:

12. Cuando un soldado de infantería pierde capacidades para la primera línea (Cía de fusiles y MAPO) debería continuar en la unidad en otro puesto

13. Cuando un soldado de infantería pierde capacidades para la primera línea (Cía de fusiles y MAPO) debería cambiar de destino:



14. En caso afirmativo, cuántos años debería quedarse en la misma unidad un soldado

15. El Ejército les da suficientes salidas antes de los seis años para cambiar tanto de destino como darle otra salida (Academia de oficiales y suboficiales, Guardia Civil...)

16. ¿Qué medidas añadiría?

17. Mantenerse en la misma unidad es lo que importa

18. Mantenerse en la misma plaza es lo que importa

19. Todos los soldados deberían entrar siendo de infantería, y a los seis años en vez de cambiar de unidad debería de obligarse al cambio de especialidad al resto de armas (Ingenieros, Artillería, Caballería y Transmisiones):

20. A los seis años, un soldado como norma general sigue siendo muy válido para una compañía de fusiles:



Anexo II

Encuesta mandos

Empleo:

Nombre:

Puesto táctico:

A partir del 1º Ciclo de 2015, el JEMAD aplicó una ley por la cual limitaba el tiempo que podía estar un soldado en su primer destino, siendo este tiempo de 6 años. En base a esa norma y ante los primeros soldados que tienen que cambiar de unidad, se realiza esta encuesta con la cual se busca la opinión de la tropa

Responda las siguientes preguntas en años

1. Tiempo medio para que un soldado sin experiencia militar previa esté bien instruido para una sección de fusiles:
2. Tiempo medio que debe estar un soldado en una sección de fusiles:
3. Tiempo medio que debe estar un soldado en una Cía de fusiles (SAPO y fusiles):
4. Tiempo máximo que debe estar un soldado en la misma unidad, manteniendo el mismo puesto:
5. A qué edad considera que un soldado es demasiado mayor para estar en un Tábor (No incluye la 5ªCía)



Indique del 1 al 5 si está de acuerdo con las siguientes afirmaciones (1 nada de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

6. Importancia de la procedencia geográfica del personal de tropa:

7. Procedencia de Ceuta para el desarrollo de las funciones en la unidad:

8. Se debe favorecer la movilidad de la tropa dentro de la unidad:

9. Se debe favorecer la movilidad de la tropa entre destinos:

10. Considera necesario poner una restricción en el tiempo máximo que se debe estar en la misma unidad:

11. ¿Cuántos años?