

Trabajo Fin de Grado

La figura del Segundo Jefe en los niveles Sección y S/GT. Ventajas e inconvenientes. Su colaboración al mando orientado a la misión

Autor

Javier Azagra Guerrero

Director/es

Director académico: Col. D. José Manuel Vicente Gaspar

Director militar: Cap. D. Adrián Benedí Fernández

Centro Universitario de la Defensa-Academia General Militar

2021



[PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO]



AGRADECIMIENTOS

En agradecimiento a todos los que han colaborado en hacer posible la realización de este trabajo.

Quiero acordarme especialmente de mis tutores académico y militar por su disposición permanente a ayudarme, de los componentes de la 2ª Compañía del Batallón 'Badajoz' por su cercanía y su buen hacer durante el tiempo que realicé las prácticas externas y por último de mi familia, por ser un apoyo constante en la carrera por alcanzar mi sueño de ser Oficial del Ejército de Tierra.



RESUMEN

Este trabajo aborda la necesidad de implantar la figura de un Segundo Jefe militar en los niveles sección y compañía de Infantería Mecanizada del Ejército de Tierra español. El estudio se lleva a cabo por la problemática observada durante las Prácticas Externas que los alféreces de 5º curso de la Academia General Militar realizan dentro del grado cursado en el Centro Universitario de la Defensa. Durante este periodo se observan dos aspectos a tener en cuenta para una unidad militar como son la dificultad del mando y el exceso de trabajo administrativo.

Se pretende analizar la situación actual de las compañías y secciones, así como de sus jefes con el fin de optimizar el tiempo de instrucción y conseguir el mayor rendimiento posible, ya que esto va relacionado con el posterior éxito en las misiones que se les encomienden.

Los métodos utilizados para la obtención de información son cualitativos como observación del trabajo de jefes de sección y compañía y anotación de resultados o entrevistas con preguntas abiertas a Oficiales, Suboficiales y Tropa con el fin de obtener opiniones cualificadas sobre el tema en cuestión. Además, se utilizan métodos cuantitativos como la encuesta mediante la cual se pretende conocer la satisfacción del personal con una serie de afirmaciones utilizadas para medir las necesidades que se perciben por parte de los propios interesados. Se muestran los porcentajes de las mismas mediante gráficos explicativos.

Los resultados reflejan conclusiones claras que coinciden en gran medida con los objetivos iniciales planteados al inicio del trabajo que cuestionaban la posible necesidad de Segundos Jefes. Es necesaria la figura del Segundo Jefe militar en ambos niveles, pudiendo hacer una reorganización del personal de la sección de Infantería Mecanizada para un mejor mando y control y considerándose imprescindible la creación de un nuevo puesto de Oficial en la orgánica de las compañías. Este hecho supone una división de tareas entre los jefes que conlleva una mejora en el aprovechamiento de las horas de instrucción.

PALABRAS CLAVE

Segundo Jefe, Compañía, Sección, Mecanizada.



ABSTRACT

This work addresses the need to implement the figure of a Second in command at the Mechanized Infantry platoon and company levels of the Spanish Army. The study is carried out due to the problems observed during the External Practices that the 5th-year second Lieutenants of the General Military Academy carry out within the degree studied at the Defense University Center. During this period, two aspects were taken into account for a military unit, such as the difficulty of command and the excess of administrative work.

It is intended to analyze the current situation of the companies and sections as well as their commissioned officers in order to optimize instruction time and achieve the best possible performance, as this is related to subsequent success in the missions entrusted to them.

The methods used to obtain information are qualitative, such as observation of the work of lieutenants and captains and annotation of results or interviews with open questions to Commissioned Officers, non-Commissioned officers and Troops in order to obtain qualified opinions on the subject in question. In addition, quantitative methods are used such as a survey which seeks to know the satisfaction of the personnel with a series of statements used to measure the needs that are perceived by the interested parties themselves. The percentages of the survey are shown through explanatory graphics.

The results reflect clear conclusions that largely coincide with the initial objectives raised at the beginning of the work that raised the possible need for a second in command. The figure of the second in command is necessary at both levels, being able to reorganize the personnel of the Mechanized Infantry platoon for better command and control and the creation of a new commissioned Officer position in the organization of the companies is considered essential. This fact implies a division of tasks between the bosses that entails an improvement in the performance of the company being able to train with their boss much longer.

KEYWORDS

Second in command, Company, Platoon, Mechanized.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	Introducción	1
1.1.	Contexto general	1
1.2.	Ámbito de aplicación	1
1.3.	Problemas existentes	2
1.4.	Estructura del trabajo	2
2.	Objetivos y metodología	3
2.1.	Objetivos	3
2.1.1.	Alcance	3
2.2.	Metodología	4
3.	Antecedentes y marco teórico	4
4.	Desarrollo: análisis y resultados	5
4.1.	El batallón de Infantería Mecanizada	5
4.1.1.	La compañía de Infantería Mecanizada	7
4.1.2.	La sección de Infantería Mecanizada	9
4.2.	Comparativa del ejército español con otros ejércitos OTAN	9
4.2.1.	El Segundo Jefe en el ejército de Estados Unidos	10
4.2.2.	El Segundo Jefe en el ejército de Canadá	11
4.2.3.	El Segundo Jefe en el ejército de Reino Unido	12
4.3.	Cometidos de un Jefe de Sección	12
4.3.1.	El mando de una sección de Infantería Mecanizada	13
4.4.	Cometidos de un Jefe de compañía	14
4.4.1.	Trabajo semanal durante todo el año	14
4.4.2.	Trabajo semanal antes de salir de misión	17
4.4.3.	Trabajo mensual durante todo el año	17
4.4.4.	Otras vicisitudes a las que se enfrenta un jefe de compañía	18
4.4.5.	Carrera profesional de un jefe de compañía	19
4.4.6.	Las guardias de orden y los periodos de maniobras	19



4.4.7.	El capitán como jefe de un subgrupo táctico.....	20
4.5.	Análisis mediante encuesta	21
4.5.1.	Preguntas con respuesta afirmativa o negativa.....	21
4.5.2.	Preguntas con valoraciones de 1 a 5.....	22
4.5.3.	Resumen de las respuestas.....	26
4.6.	Análisis mediante entrevista	27
4.7.	Ventajas y desventajas de activar un Segundo Jefe de sección y compañía	29
4.7.1.	El Segundo Jefe de una sección de Infantería Mecanizada.....	29
4.7.2.	El Segundo Jefe de una compañía de Infantería Mecanizada.....	30
5.	Conclusiones	34
6.	PROPUESTA PERSONAL.....	36
6.1.	Propuesta a nivel sección	36
6.2.	Propuesta a nivel compañía.....	36
6.3.	Adaptación orgánica y coste de la propuesta.....	37
7.	Referencias bibliográficas	39
8.	Anexos.....	41
	Anexo I. Cometidos de un jefe de sección.	41
	Anexo II. Cometidos de un jefe de compañía.	42
	Anexo III. Encuesta. Preguntas con respuesta afirmativa o negativa	44
	Anexo IV. Encuesta. respuesta con valoración numérica	44
	Anexo V. Entrevista. Preguntas abiertas sobre cuestiones de la encuesta.	45
	Anexo VI. Muestra de personal encuestado y entrevistado.	45
	Anexo VII. Preguntas personal que vuelve de Letonia.....	46



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructura de un batallón de Infantería Mecanizada. Elaboración Propia.	6
Figura 2: Estructura de una compañía de Infantería Mecanizada. Elaboración propia.	7
Figura 3: Características VCI Pizarro. Fuente: Ejército de Tierra, Regimiento de Infantería 'Arapiles' 62.	8
Figura 4: Características TOA. Fuente: Ejército de Tierra, Regimiento de Infantería 'Arapiles' 62.	8
Figura 5: Organización de una compañía Mecanizada del Ejército de Estados Unidos. Elaboración propia.	10
Figura 6: Datos de la pregunta 1. Elaboración propia.	21
Figura 7: Datos de la pregunta 2. Elaboración propia.	22
Figura 8: Datos de la pregunta 3. Elaboración propia.	22
Figura 9: Datos de la pregunta 4. Elaboración propia.	23
Figura 10: Datos de la pregunta 5. Elaboración propia.	23
Figura 11: Datos de la pregunta 6. Elaboración propia.	24
Figura 12: Datos de la Pregunta 7. Elaboración propia.	25
Figura 13: Datos de la pregunta 8. Elaboración propia.	25
Figura 14: Datos de la pregunta 9. Elaboración propia.	25
Figura 15: Datos de la pregunta 10. Elaboración propia.	26
Figura 16: Resultados entrevista pregunta 1. Elaboración propia.	27
Figura 17: Resultados entrevista pregunta 2. Elaboración propia.	28
Figura 18: Resultados entrevista. Cualidades de un jefe. Elaboración propia.	28
Figura 19: Anuario Militar año 2019. Distribución por Escalas y empleos Ejército de Tierra. Fuente: Ministerio de Defensa	33



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Disposición de las horas de trabajo semanales de un Capitán Jefe de Compañía.	16
Tabla 2: Resumen de las respuestas a la encuesta. Elaboración propia.	26



ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

BIMZ	-	Batallón de Infantería Mecanizada
Bon	-	Batallón (unidad)
BRIPAC	-	Brigada Paracaidista
Cap	-	Capitán
CAPACET	-	Curso de Actualización para el Ascenso a Comandante del Ejército de Tierra
Cia	-	Compañía (unidad)
CIMA	-	Capacitación Integral para el Mando de Unidades Acorazadas y Mecanizadas
ECU	-	Ejercicio de Cohesión de Unidad
EEUU	-	Estados Unidos
eFP	-	Enhanced Forward Presence
ET	-	Ejército de Tierra
EUFOR	-	European Union Force
IPEC	-	Informe Personal de Calificación (Ejército de Tierra)
ISAF	-	International Security Assistance Force
JBon	-	Jefe de Batallón
Lg	-	Lanzagranadas
MAPO	-	Mando y Apoyo (Ejército de Tierra)
NATO	-	North Atlantic Treaty Organization
NBQ	-	Nuclear, Biológico, Químico
NMI	-	NATO Mission Irak
OTAN	-	Organización del Tratado del Atlántico Norte
Pn	-	Pelotón (unidad)
Secc	-	Sección (unidad)
SERECO	-	Sección de Reconocimiento (Ejército de Tierra)
Sgto	-	Sargento
Sgto 1º	-	Sargento Primero
SIMENDEF	-	Sistema de Mensajería Oficial del Ministerio de Defensa
S1	-	Sección 1 "Personal" (Ejército de Tierra).
S2	-	Sección 2 "Inteligencia" (Ejército de Tierra).
S3	-	Sección 3 "Operaciones" (Ejército de Tierra).
S4	-	Sección 4 "Logística" (Ejército de Tierra).



S/GT	-	Subgrupo Táctico
TCol	-	Teniente Coronel
TOA		Transporte Oruga Acorazado
Tte	-	Teniente
US	-	United States
VCI	-	Vehículo de Combate de Infantería (Ejército de Tierra)
XO	-	Executive Officer
ZO	-	Zona de Operaciones
2IC	-	Second In Command



[PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO]



1. INTRODUCCIÓN

1.1. CONTEXTO GENERAL

El Ejército de Tierra (ET) es una institución consolidada y enormemente valorada por el conjunto de los españoles. Uno de los principales factores que contribuyen a este reconocimiento es la disponibilidad que posee dicha institución, adaptándose a escenarios cambiantes que exigen de una gran formación por parte de los miembros que la componen.

En un contexto actual en el que el concepto tradicional de guerra ha cambiado, son muchos los ámbitos en los que debe ser capaz de actuar para salvaguardar directa o indirectamente la defensa e integridad del territorio español. Las misiones internacionales tienen actualmente una gran relevancia para el Ejército de Tierra, asumiendo el rol de líder en algunas de ellas. Además, son cada vez más las intervenciones en apoyo a toda la ciudadanía, como se pudo ver con la borrasca 'Filomena' o en la lucha contra la pandemia de la Covid-19.

En toda institución, la parte fundamental y sin la cual no puede funcionar cualquier colectivo son las personas. Con una estructura jerarquizada y una cadena de mando que ha demostrado a lo largo de los años su buen funcionamiento, cabe destacar que los Oficiales tienen un papel importante en el cumplimiento de la misión. Es por ello que el nivel de instrucción de un Oficial en el puesto táctico que desempeña debe ser muy alto para poder ejercer bien el mando, habiendo en muchas ocasiones obstáculos para ello que van a ser objeto de análisis en este trabajo.

Como parte de la formación necesaria para adquirir el empleo de teniente (Tte), los Oficiales del Ejército español realizan en el quinto curso de su formación en la Academia General Militar unas prácticas externas en Unidades de la Fuerza (Ejército de Tierra, 2020 a), además de realizar un Trabajo de Final de Grado para concluir su formación en el Centro Universitario de la Defensa.

La transformación que está viviendo la sociedad en general y el Ejército de Tierra en particular, invita a cuestionarse si los tradicionales métodos de trabajo que tan buenos resultados han dado siguen siendo los más efectivos para el cumplimiento de las misiones que se requieren en la actualidad. El uso de las tecnologías está cada vez más asentado en las Fuerzas Armadas, sin embargo, no se han considerado cambios en la cadena de mando. Este trabajo va a plantear un estudio sobre la posibilidad de incorporar un Segundo Jefe a los niveles compañía y sección de Infantería Mecanizada del Ejército de Tierra.

1.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El estudio se realiza en base a una compañía (Cia) de Infantería Mecanizada al haberse realizado las prácticas externas en la 2ª Cia del Batallón de Infantería Mecanizada (BIMZ) I/62 encuadrada en el Regimiento de Infantería 'Arapiles' 62, San Clemente Sasebas, Gerona. Las conclusiones de este trabajo son de aplicación a compañías de Infantería Mecanizada.

Con la experiencia en esta unidad se ha podido observar de primera mano el funcionamiento de una compañía y de sus respectivas secciones, es este caso dos al estar la tercera de ellas desactivada.



El batallón (Bon) en el que se han realizado las prácticas, está inmerso en la misión Enhanced Forward Presence¹ (eFP) en Letonia, por lo que la activación de un subgrupo táctico (S/GT) es frecuente, habiendo coincidido la estancia en la unidad con el regreso de los componentes del Subgrupo y su reorganización en las compañías. Para la realización de misiones, el Ejército de Tierra despliega subgrupos tácticos en base a compañías, por lo que al referirse a un S/GT se está mencionando a una compañía que ha sido adiestrada e instruida para su despliegue en una misión y que contará con el máximo de efectivos que le corresponden por plantilla, completando con militares de otras compañías si es necesario.

1.3. PROBLEMAS EXISTENTES

El teniente jefe de una sección (Secc) de Infantería Mecanizada está situado donde mejor pueda ejercer la acción del mando en combate, sin embargo, con el elemento de combate a pie desembarcado el ejercicio del mando se dificulta al tener Vehículos de Combate de Infantería (VCI) y personal a pie combatiendo simultáneamente. Esta situación puede requerir separar los VCI del personal a pie y crea una situación en la que dependiendo del terreno el teniente puede perder el control de alguno de sus elementos de combate.

La carga de trabajo administrativo a la que está sometido un capitán (Cap) jefe de compañía es muy elevada, teniendo en cuenta que su principal misión es estar instruido para dirigir a sus subordinados en el combate si se diera el caso. Dichas tareas imposibilitan en gran medida la participación del capitán en los ejercicios de instrucción y adiestramiento. La preparación para el combate en la instrucción diaria es el entrenamiento que tiene un militar para su posible despliegue en combate. Un Oficial que tendrá en sus manos la responsabilidad de dirigir a las unidades debe realizar los máximos ejercicios posibles con su compañía, por lo que las tareas administrativas deben suponer un porcentaje bastante menor de su jornada de trabajo.

1.4. ESTRUCTURA DEL TRABAJO

Desglose de la orgánica de un batallón de Infantería Mecanizada hasta nivel pelotón (Pn), además de exponer el ejemplo concreto del Batallón 'Badajoz'.

Comparativa de la orgánica del Ejército español con otros Ejércitos aliados con los que comparte misiones en territorio extranjero.

Exposición de las tareas que debe realizar un jefe de compañía en una semana de trabajo con el fin de analizar el tiempo que debe dedicar a cada cometido y cuestionar si se ve limitado a la hora de realizar la instrucción. En este apartado se analizará el caso concreto de la 2ª Cia del BIMZ Badajoz.

1 Misión en Letonia con el objetivo de Garantizar la estabilidad de la seguridad euroatlántica, mantener una Europa en paz, unida y libre, así como prevenir conflictos mediante medidas de defensa y disuasión creíbles (Ministerio de Defensa, 2021 a)



Análisis de las posibles ventajas y desventajas que supondría la implantación de un Segundo Jefe a nivel sección y compañía.

Conclusiones y propuesta del trabajo.

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

2.1. OBJETIVOS

El objetivo general de este trabajo es estudiar si es necesario implantar la figura del Segundo Jefe en los niveles sección y compañía de un batallón de Infantería Mecanizada del Ejército de Tierra. Los objetivos específicos son:

- Conocer la carga administrativa a la que se enfrentan un teniente y un capitán, además de otras obligaciones o desempeños de su puesto que pueden suponer un impedimento para participar en la instrucción de sus subordinados.
- Estudiar si la orgánica de otros ejércitos que incorporan a su estructura la figura del Segundo Jefe supone un beneficio para el cumplimiento de la misión.
- Analizar la opinión interna de miembros del Batallón Badajoz y examinar la posibilidad de realizar cambios en la orgánica de sección y compañía.

2.1.1. ALCANCE

Se busca lograr una propuesta de mejora de la estructura orgánica del Ejército de Tierra en caso de que sea necesaria basándose en la información obtenida durante el periodo de prácticas externas. Se pretende reunir las certezas necesarias respaldadas en la experiencia de un grupo de militares de distintas edades y empleos que permitan llegar a una conclusión sobre la figura del Segundo Jefe.

Se descarta estudiar la escalilla del Ejército de Tierra para analizar de forma concreta la distribución de personal en los distintos puestos tácticos que se pudieran activar debido a que la petición de información sobre el tema se ha denegado por parte de la Dirección de Personal del Ejército de Tierra al estar respaldada la privacidad de la información en la Ley de Protección de Datos. Se ha obtenido la distribución por Escalas y empleos del Ejército de Tierra del año 2019 que se muestra posteriormente como orientación.

La hipótesis de partida antes de realizar el periodo de prácticas en la unidad fue que la orgánica del Ejército de Tierra no presenta ninguna fisura. Dicha hipótesis se sustentaba en la experiencia de cuatro cursos de formación en la Academia General Militar en la que se han realizado colaboraciones con distintas unidades. Sin embargo, se ha apreciado tras cuarenta días trabajando con una compañía de Infantería Mecanizada que la realidad del funcionamiento diario de la unidad presenta algunas debilidades que no se aprecian externamente.

La imposibilidad de poder vivir de primera mano una misión en el extranjero por el momento hace que resulte difícil crear una opinión propia sobre la figura del Segundo Jefe basada en la experiencia, por lo que toda conclusión que se obtenga en este trabajo se sustenta en el criterio de aquellos que han



trabajado con Segundos Jefes, además de información que se puede obtener en publicaciones del Ministerio de Defensa. El hecho de que España no incorpore en su orgánica Segundos Jefes conlleva que toda opinión que se utilice para el estudio proviene de la experiencia de ejércitos extranjeros y no del propio.

2.2. METODOLOGÍA

En este apartado se detallan los distintos recursos metodológicos utilizados para la realización del presente trabajo. Como métodos cualitativos se han utilizado entrevistas, observación e investigación. La encuesta y las mediciones han sido los métodos cuantitativos utilizados, mediante los cuales se ha podido obtener gráficos que reflejan los datos.

- **Métodos cualitativos:**

Exposición de la orgánica de un batallón de Infantería Mecanizada para facilitar la contextualización de las capacidades actuales y los posibles cambios.

Análisis de la información encontrada en publicaciones y buscadores militares oficiales sobre el papel de los Segundos Jefes en los Ejércitos de otros países.

Entrevista personal con varios militares que han participado en las dos últimas misiones que el Batallón 'Badajoz' ha realizado en Letonia, habiendo coincidido allí con Ejércitos que tienen la figura del Segundo Jefe implantada en su orgánica.

- **Métodos cuantitativos:**

Medición de la carga administrativa a la que se enfrenta un jefe de compañía sustentado en los datos recogidos durante tres semanas de trabajo en la 2ª Compañía del BIMZ Badajoz.

Diseño de encuesta con preguntas cerradas y de valoración numérica que se ha realizado a un número de veinticinco (25) militares de las escalas de Tropa, Suboficiales y Oficiales. Las encuestas a los Oficiales, que recogen todos los empleos comprendidos entre teniente y coronel, permiten una valoración directa de personal que ha vivido, vive o va a vivir la experiencia de mandar una sección o una compañía. La encuesta permite realizar distintas clasificaciones que se consideran importantes a la hora de valorar las respuestas como la edad, el empleo o el haber estado o no desplegado en el extranjero.

3. ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO

La figura del Segundo Jefe de sección y compañía es un concepto que no se aplica en la actualidad en el Ejército de Tierra. En caso de ausencia del Primer Jefe, es el siguiente militar en el escalafón de empleo y antigüedad el que ocupa su puesto y asume sus funciones dejando las suyas propias al siguiente más característico o asumiendo ambas.

Hasta la fecha, no se ha considerado oportuno extender esta figura a la estructura orgánica, sin embargo, hay puestos específicos en el Ejército de Tierra que tienen el cometido asignado de Segundo Jefe. El ejemplo más evidente se puede encontrar en el Segundo Jefe de Estado Mayor del Ejército, jefe



del Estado Mayor del Ejército, órgano asesor de Jefe de Estado Mayor del Ejército con competencias en muchos ámbitos como pueden ser seguridad, planeamiento o coordinación (Portal de la Transparencia, 2017).

Las Comandancias Generales de Ceuta y Melilla, al mando de generales de división, tienen un Cuartel General para asesorar al mando que incluye entre otros órganos una Segunda Jefatura al mando de un general de brigada que tiene el cargo de Segundo Jefe (Ejército de Tierra, 2020 b). Otro ejemplo en la Fuerza Terrestre del ET se puede apreciar en la Brigada Paracaidista (BRIPAC), teniendo un coronel 2º Jefe con las competencias de coordinación y supervisión de la instrucción y el adiestramiento de sus subordinados con un futuro incierto en el desarrollo de los conflictos venideros hasta su posterior división en regimientos (Revista Paracaidista del Ejército, 2012). La BRIPAC tuvo esta figura desde mucho tiempo atrás como se puede apreciar en las fuentes consultadas de historia militar: “De abril a julio de 1991, tropas españolas integradas en la Agrupación Táctica Alcalá al mando del coronel Javier Ledesma Salgues, segundo jefe de la BRIPAC, participaron en la misión humanitaria multinacional Operación Provide Confort (Alfa-Kilo) en el Kurdistán para proporcionar desde las bases de Silopi, Zajo, Shiladiza y Darkarajan, principalmente, y los puestos avanzados de control ayuda humanitaria, asistencia sanitaria y protección a los refugiados kurdos que sufrieron una dura represión tras la Guerra del Golfo de 1991” (Ministerio de Defensa., 2006).

En vistas al futuro, se pretende activar la figura del Segundo Jefe en la Fuerza 35 (Ejército de Tierra, 2019) teniendo como referencia el año 2035 para el final de todas las transformaciones marcadas. El objetivo es analizar la necesidad de incorporar Segundos Jefes de pelotón, sección y compañía que faciliten el mando y la cohesión del elemento de combate a pie de las unidades (Mando de Adiestramiento y Doctrina, 2019).

4. DESARROLLO: ANÁLISIS Y RESULTADOS

4.1. EL BATALLÓN DE INFANTERÍA MECANIZADA

El Batallón, mandado por un teniente coronel (TCol), es la unidad militar a la que se considera la más pequeña con capacidad de realizar operaciones de forma independiente. Formado por compañías, tiene un número aproximado de entre cuatrocientos (400) y setecientos (700) efectivos. La orgánica de un batallón contiene tres compañías de Infantería Mecanizada, una compañía de Mando y Apoyo (MAPO) y una de Servicios.

A continuación, se muestra la estructura de un batallón de Infantería Mecanizada con todo el personal disponible (ver Figura 1).

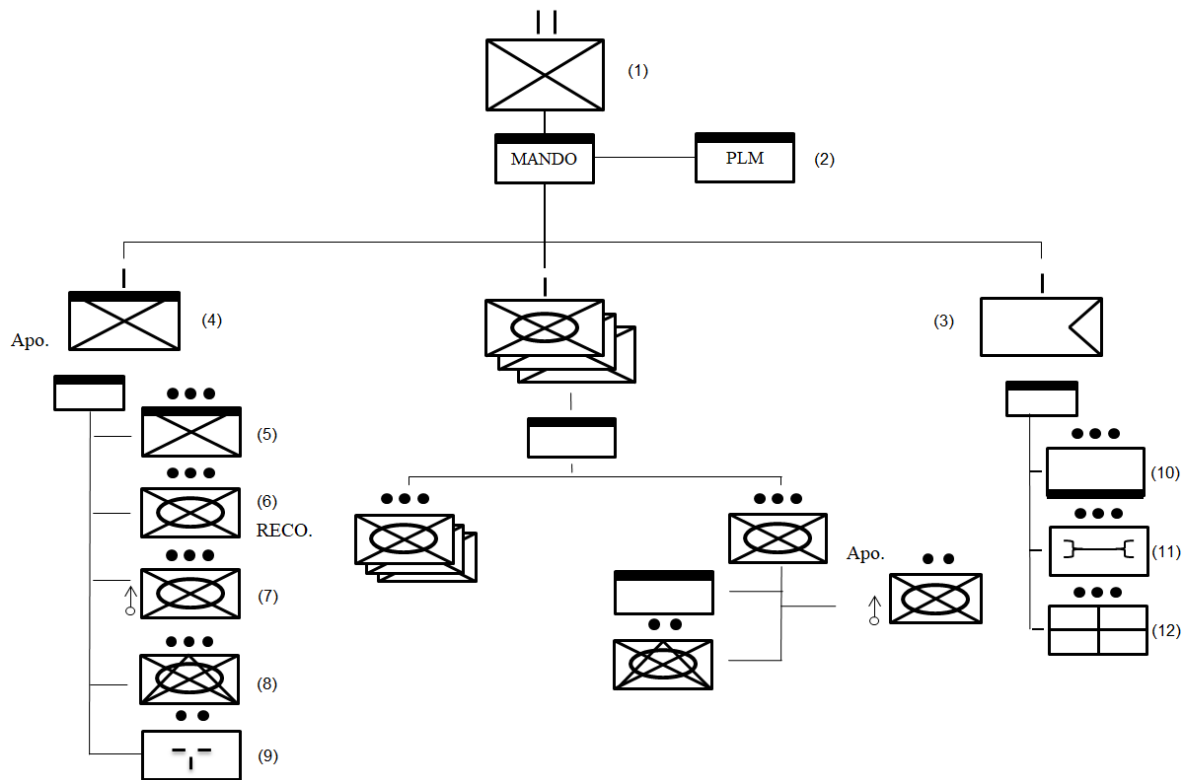


Figura 1: Estructura de un batallón de Infantería Mecanizada. Elaboración Propia.

Se procede a explicar el significado de los símbolos militares que se utilizan en la Figura 1.

- (1) Batallón de Infantería Mecanizada
- (2) Plana Mayor de Mando del Batallón
- (3) Compañía de Servicios
- (4) Compañía de Mando y Apoyo
- (5) Sección de Mando y Transmisiones
- (6) Sección de Reconocimiento
- (7) Sección de Morteros
- (8) Sección de Defensa Contracarro
- (9) Pelotón de Tiradores
- (10) Sección de Abastecimiento
- (11) Sección de Mantenimiento
- (12) Sección de Sanidad

El BIMZ 'Badajoz' dispone de tres compañías de Infantería Mecanizada, una compañía de Mando y Apoyo y una compañía de Servicios. Hay que resaltar que durante el periodo en el que se desarrollan las



prácticas externas los integrantes del subgrupo táctico que participó durante el segundo semestre de 2021 en la misión enhanced Forward Presence en Letonia se encontraban de permiso de fin de misión.

4.1.1. LA COMPAÑÍA DE INFANTERÍA MECANIZADA

La compañía, mandada por un capitán se divide a su vez en tres secciones mecanizadas, una sección de armas de apoyo y una plana que ayuda al capitán a liberarse de una parte de la carga administrativa que tiene (ver Figura 2). El número de efectivos que la forman teóricamente oscila alrededor de los 120 militares. Las compañías pueden activarse como subgrupos tácticos para realizar misiones en el exterior. Los vehículos que utiliza una Cia de Infantería Mecanizada son el Vehículo de Combate de Infantería VCI Pizarro y el Transporte Oruga Acorazado (TOA) (ver Figuras 3 y 4) (Ejército de Tierra, 2020 c).

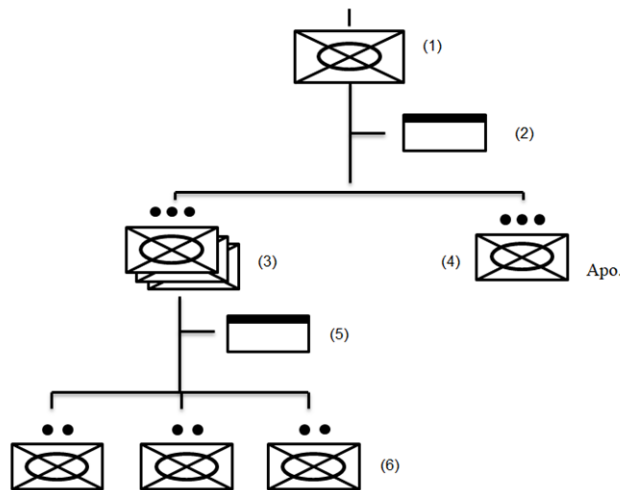


Figura 2: Estructura de una compañía de Infantería Mecanizada. Elaboración propia.

- (1) Compañía de Infantería Mecanizada
- (2) Plana de la Compañía
- (3) Sección de Infantería Mecanizada
- (4) Sección de armas de apoyo
- (5) Plana del teniente (tirador de precisión + operador radio)
- (6) Pelotón de Infantería Mecanizada



VCI/C Pizarro SP-30-SB P-P



Fabricante	Santa Barbara Sistemas (ESP)
Peso	28 Tm
Longitud / Anchura / Altura	6,24 m / 3,64 m / 2,43 m
Arma primaria	Cañón MK 30-2 de 30 mm
Arma secundaria	Ametralladora de 7,62 mm MG3
Alcance	3000 m
Velocidad máxima	72 Km/h
Autonomía	500 Km

Figura 3: Características VCI Pizarro. Fuente: Ejército de Tierra, Regimiento de Infantería 'Arapiles' 62.

TOA M 113 A2 P-P



Fabricante	Food Machinery Corporation (USA)
Peso	12 /13 Tm (Según versión)
Longitud / Anchura / Altura	4,86 m / 2,68 m / 2,50 m
Arma primaria	AMP Browning M2HB 12,70 mm
Tripulación	2 Pax. Conductor y Jefe vehículo
Pasajeros	10 Pax. 1 Pn de IN
Velocidad máxima	68 km/h Vadeo 5,8 km/h
Autonomía	480 km

Figura 4: Características TOA. Fuente: Ejército de Tierra, Regimiento de Infantería 'Arapiles' 62.

En la 2ª Compañía del Batallón 'Badajoz', existen dos secciones de Infantería Mecanizada al 100% de personal y una tercera desactivada. Así mismo, la sección de armas de apoyo también se encuentra desactivada.

Otro factor importante a tener en cuenta es que con una supuesta activación de la compañía como S/GT. En esta circunstancia se dota a la compañía de todo el armamento y los materiales necesarios para cumplir la misión. El subgrupo se refuerza con efectivos de otras compañías hasta completar todos los puestos tácticos que se requieran para la misión.



4.1.2. LA SECCIÓN DE INFANTERÍA MECANIZADA

La Sección, mandada por un teniente, se divide a su vez en pelotones cuyo mando recae sobre sargentos (Sgto) con un total de nueve miembros por pelotón. Los pelotones diferencian internamente tripulación y elemento de combate a pie.

Tripulación del VCI Pizarro:

- sargento 1º/ sargento jefe de pelotón/ VCI (puede desembarcar o no)
- cabo tirador VCI
- soldado conductor

Elemento de combate a pie:

- cabo 1º
- cabo tirador ametralladora ligera
- dos soldados fusileros con lanzagranadas (Lg 40)
- dos soldados fusileros con C-90²

En el caso concreto de las secciones de la 2ª compañía, el personal se divide en tripulación y elemento de combate a pie, realizando instrucción especializada en los aspectos técnicos y tácticos que se le requieren a cada uno según su puesto específico. El número de tripulantes de un Pizarro es de diez personas, contando con los puestos específicos de conductor, tirador y jefe de vehículo. La barcaza, situada en la parte trasera, contiene espacio para siete fusileros. Estos fusileros son los que componen el elemento de combate a pie que puede desembarcar y combatir como Infantería Ligera. La combinación de la velocidad y potencia de los Pizarros con la maniobrabilidad de los fusileros hace que la sección de Infantería Mecanizada cuente con una gran capacidad de adaptación a los todos los posibles escenarios.

4.2. COMPARATIVA DEL EJÉRCITO ESPAÑOL CON OTROS EJÉRCITOS OTAN

En este apartado se pretende establecer una comparativa entre algunos de los ejércitos más potentes de la Organización del Tratado Atlántico Norte (OTAN) y el Ejército español con el fin de que se comprenda la diferencia entre la estructura orgánica y el funcionamiento de los mismos. Se realiza la comparativa con los países que se citan en los siguientes subapartados por el hecho de compartir España presencia en misiones internacionales con todos ellos además de poseer la figura que se requiere para el estudio.

² Sistema de arma de calibre 90 mm para la infantería compuesto de diversas municiones (contra-carro, doble-propósito, anti-búnker, fumígeno) integradas en su tubo lanzador desechable (Instalaza, 2022).



4.2.1. EL SEGUNDO JEFE EN EL EJÉRCITO DE ESTADOS UNIDOS

El Ejército de Estados Unidos (US Army), además de tener un gran número de efectivos en plantilla es uno de los ejércitos que más personal tiene desplegado en misiones en el extranjero, coincidiendo con España en algunas de ellas. La Misión OTAN en Irak (NMI) es una de ellas, con especial relevancia para el país norteamericano al iniciarse la presencia de tropas extranjeras en territorio iraquí en 2003, con un despliegue de coalición liderado por Estados Unidos (EEUU) (López, 2020).

El Ejército estadounidense es pionero en lo que a Segundos Jefes se refiere y lo incorpora a su estructura orgánica en todos los niveles de unidad. El rango de un Segundo Jefe de compañía es Executive Officer (XO) mientras que el de un Segundo Jefe de sección es Second In Command (2IC), siendo ocupados ambos puestos por un Tte y un Sgto respectivamente (Strauss, 2018).

La función principal de los Segundos Jefes en el US Army es administrativa. Se encargan de todo lo relativo a los trámites que se deben realizar en una unidad en el día a día, permitiendo al Primer Jefe realizar la instrucción de forma continua con sus subordinados. Los Segundos Jefes se encargan de que la documentación y los procesos administrativos se completen a tiempo, además de participar junto al jefe en el planeamiento de la unidad, tanto en lo referido al campo de batalla como en labores logísticas. Debe asegurarse de que la unidad tenga todo lo necesario para el combate, ya sea vehículos, armamento, munición o cualquier tipo de suministro necesario y de que estos se encuentren en buen estado.

La organización de la compañía se muestra a continuación. Es mandada por un capitán (Captain), con su Segundo Jefe (2IC) también con el empleo de capitán y los tenientes (First Lieutenant) Jefes de sección (ver Figura 5).

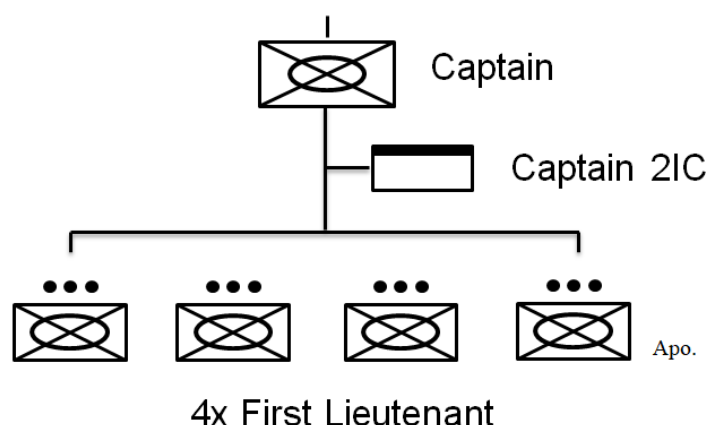


Figura 5: Organización de una compañía Mecanizada del Ejército de Estados Unidos. Elaboración propia.



4.2.2. EL SEGUNDO JEFE EN EL EJÉRCITO DE CANADÁ

El análisis del Ejército canadiense se ha realizado combinando la búsqueda de información online (ver bibliografía) con la entrevista personal a tres miembros del subgrupo táctico perteneciente al Regimiento 'Arapiles' 62 que ha realizado en el segundo semestre del año 2021 la misión eFP en Letonia (Malyasov, 2020). En este país, ambos ejércitos realizan junto a otros países de la OTAN un ejercicio de presencia militar por lo que se considera que la experiencia vivida en primera persona por este personal es de gran valor a la hora de tener una visión más cercana del funcionamiento del Segundo Jefe. Los entrevistados son un teniente, un sargento y un soldado.

El Ejército de Canadá incorpora en su orgánica de compañía un Segundo Jefe con el empleo de capitán al que se conoce como Second In Command al igual que el Ejército de Estados Unidos. La diferencia más destacable del Ejército canadiense es que las compañías son mandadas por comandantes y las secciones por capitanes. El 2IC se encarga de la parte logística y administrativa pudiendo variar sus cometidos en función de la compañía en la que esté encuadrado. Esta información se obtiene de los testimonios de los entrevistados, principalmente del teniente.

A continuación, se muestran las preguntas formuladas a los tres entrevistados y una síntesis de las respuestas con la información más relevante.

¿Pudo apreciar en el día a día durante su estancia en Letonia la presencia de un Segundo Jefe en el ejército de Canadá?

La existencia de este puesto de Oficial en una compañía era nueva para todos y no resulta fácil de apreciar que existe debido a la poca presencia en los ejercicios tácticos que tiene. Además, la división del terreno por países dificulta todavía más la posibilidad de ver el espacio de trabajo de uno de los ejércitos aliados y por consiguiente el del Segundo Oficial de compañía. Los Suboficiales y la Tropa saben que existe esta figura por terceras personas, pero no lo han visto por sí mismos. En el otro extremo está el teniente, el cual conoce de primera mano esta figura y ha podido compartir algunos periodos de tiempo tanto con el Primer Jefe como con el segundo de alguna de las compañías allí desplegadas.

¿Considera que la instrucción de los Jefes de Compañía canadienses es mejor que la de los españoles?

Respecto a esta pregunta los tres se muestran cautelosos a la hora de valorar la instrucción y la capacidad de mando que tiene un capitán del Ejército español respecto a uno canadiense. Consideran que los Jefes de compañía españoles están bien preparados, sin embargo coinciden en que sus homólogos de Canadá pasaban más tiempo con la compañía. Este hecho es apreciado por todos ya que supone un plus de motivación ver al jefe continuamente con su compañía y le aporta un mayor conocimiento de su gente y sus medios.

¿Cree que sería beneficio para el Ejército de Tierra incluir este puesto en su orgánica de cara a su despliegue en misiones en el extranjero?

Hay unanimidad en resaltar que el funcionamiento del Ejército español en el extranjero es muy bueno. Todos destacan el reconocimiento que se le ha dado al S/GT por parte del resto de países por su



gran nivel de instrucción y su permanente disponibilidad para todo, pero están de acuerdo en que liberar al capitán jefe de compañía de todas las labores que no conciernen al planeamiento o la ejecución de las misiones que se le ordenen supondría una mejora para la ya buena labor de España en el exterior.

¿Y de forma permanente?

En relación con la respuesta anterior, los tres consideran que al ser beneficiosa la implantación de dicho puesto de cara a una misión en el extranjero, sería también conveniente que se creara de forma permanente debido a que el funcionamiento de las compañías sería mucho más fluido al no ser una figura que solo se crea al enfrentarse a una misión. Además, destacan que el periodo de preparación previo a una misión que se realiza en territorio nacional sería muy importante para que los Oficiales se instruyeran en la división de cometidos que se plantea.

4.2.3. EL SEGUNDO JEFE EN EL EJÉRCITO DE REINO UNIDO

El Ejército de Reino Unido comparte y ha compartido con España varias de las misiones en las que ha participado. En el verano de 2021 se retiraron las últimas tropas de ambos países de Afganistán poniendo fin a muchos años de ayuda al pueblo afgano de la Fuerza Internacional de Asistencia para la Seguridad (ISAF). Además, ambos países comparten presencia en Bosnia en la misión European Union Force (EUFOR) de entrenamiento y asesoramiento de las Fuerzas Armadas bosnias (Ministerio de Defensa, 2021 b).

El Ejército británico tiene implantada la figura del Segundo Jefe adquiriendo mayor importancia en las unidades tipo batallón. Los cometidos del Segundo Jefe son variados, siendo su principal cometido asistir al jefe y ocupar su puesto en caso de ausencia o incapacidad. Por otra parte, otras funciones secundarias que tiene son planificar, dirigir y ejecutar todo el adiestramiento dedicado a la preparación de la unidad para operaciones además de actuar como jefe de la plana mayor cuando el batallón trabaja como un grupo táctico en Zona de Operaciones (ZO) y ser de gran ayuda para la descarga del trabajo administrativo del jefe (Mando de Adiestramiento y Doctrina, 2006).

El término al que se hace referencia en el British Army para el Segundo Jefe en los niveles que se están analizando en este trabajo es 2IC, que puede ir desde un brigada o un sargento primero (Sgto 1º) a nivel sección hasta un capitán o teniente a nivel compañía.

4.3. COMETIDOS DE UN JEFE DE SECCIÓN

El Jefe de Sección tiene el empleo de teniente, puesto que podrá ser ocupado por el militar con mayor empleo de la sección en ausencia del jefe de la misma. El teniente es el responsable de la instrucción y adiestramiento de su unidad, teniendo presente que su principal obligación es mantenerla siempre preparada para el combate y mandarla en ejercicios, maniobras, campaña y cualquier otra circunstancia. (Ministerio de Defensa, 1983) Los cometidos del jefe de sección, aprobados por las Reales Ordenanzas del Ejército de Tierra y publicados por el Boletín Oficial del Estado en 1983, se muestran en el apartado de anexos (ver Anexo 1). A continuación, se van a detallar las tareas que realiza un jefe de sección en una compañía basándose en seis semanas de trabajo durante el periodo de prácticas externas.



El teniente es el encargado de todo lo que concierne a la sección, tanto en materia de instrucción como en trámites administrativos. Su trabajo diario en la instrucción de sus subordinados consiste en programar y organizar las actividades pertinentes para la ejecución por parte de la sección siguiendo las directrices que le da el jefe de compañía. Como jefe, su deber es marcar las pautas a seguir a sus jefes de pelotón y supervisar que se cumple lo ordenado. Podrá estar presente en la instrucción o no dependiendo de si se trata de instrucción conjunta de sección o se realiza a nivel pelotón, pudiendo dejar más libertad a sus sargentos estableciendo siempre unos objetivos según los niveles a alcanzar programados.

Además, el teniente es responsable de una o varias de las áreas en las que se organiza una compañía (armamento, transmisiones, vehículos, etc.) teniendo que tener un control estricto y permanente de todo lo que afecta a su área.

En el caso concreto de la 2ª Cía. BIMZ 'Badajoz' I/62ª, además de los cometidos citados anteriormente es necesario que los tenientes adquieran el curso de Capacitación Integral para el Mando de Unidades Acorazadas y Mecanizadas (CIMA) para poder dirigir un VCI Pizarro. Este curso se realiza en el interior del acuartelamiento, sin embargo, supone una dedicación exclusiva por parte de los oficiales y como consecuencia de ello, sus secciones requieren de un Segundo Jefe que dirija y supervise la instrucción en ausencia del Primer Jefe.

En Zona de Operaciones o en cualquier misión que se realice en territorio nacional, el teniente recibe información, planea, dirige y coordina las operaciones que se llevan a cabo, sin otros cometidos ajenos a la misión que le impidan ser el jefe de la sección.

4.3.1. EL MANDO DE UNA SECCIÓN DE INFANTERÍA MECANIZADA

El mando de una sección no es sencillo cuando se trata de una sección de Infantería Ligera en la que todos los individuos de la misma se desplazan por sí mismos, al tener despliegues amplios y factores externos que pueden afectar a la comunicación como los fallos en las transmisiones o el estrés que produce el combate.

En una sección de Infantería Mecanizada el mando adquiere un grado de dificultad superior en la mayoría de las situaciones al disponer al mismo tiempo de VCI Pizarro y elemento de combate a pie, que puede ir desembarcado en determinados momentos en función de la situación táctica. A La variedad de incidencias que tienen actualmente los conflictos y que debe gestionar un teniente hay que sumar unos despliegues todavía más amplios al ser poseedor de vehículos y la difícil adaptación de estos a escenarios como pueden ser los bosques o las zonas urbanizadas.

Por el contrario, en un escenario rural los Pizarro suponen una ventaja considerable por su elevada potencia de fuego, sin embargo, una situación de desembarque del elemento de combate a pie le genera al teniente la dificultad de tener que mandar al mismo tiempo los VCI y los combatientes a pie, algo que supone un problema para el cumplimiento de la misión.



4.4. COMETIDOS DE UN JEFE DE COMPAÑÍA

El capitán es el máximo responsable y jefe de la compañía. Su acción de mando abarcará todos los aspectos de la actividad de la unidad, resaltando su papel al frente de la misma en el combate y su responsabilidad en la instrucción y adiestramiento. Se preocupará muy especialmente de mantener y elevar la moral, espíritu y disciplina de su unidad. (Ministerio de Defensa, 1983). Los cometidos del capitán, tal cual los detalla el Boletín Oficial del Estado se muestran en el apartado de Anexos (ver Anexo 2). En este apartado, se va detallar el trabajo administrativo al que se ve sometido un jefe de compañía con los datos obtenidos en el periodo de prácticas externas durante tres semanas distintas junto al jefe accidental de la 2ª Cía "BIMZ Badajoz I/62". El periodo temporal al que se va a hacer referencia es de una semana laborable.

4.4.1. TRABAJO SEMANAL DURANTE TODO EL AÑO

La gran mayoría del trabajo que se requiere a una compañía viene del batallón. Como se ha indicado anteriormente en la Figura 1, son varias las compañías que forman un batallón y a las cuáles se les exigirá en mayor o menor medida una carga administrativa similar por parte de la plana de batallón.

Los requerimientos del batallón a la compañía llegan de forma escrita o verbal si son orden directa del teniente coronel jefe de batallón. El medio ordinario por el que le llega la información de la Plana de Batallón al jefe de compañía es el correo electrónico. La Plana Mayor de Batallón se divide en cuatro departamentos que controlan áreas distintas y que son S1 (personal), S2 (inteligencia), S3 (operaciones) y S4 (logística).

S1 (personal) sirve como enlace administrativo entre el batallón y las compañías para gestionar todos los temas relacionados con los efectivos que las componen. Gestiona informes de permisos, bajas, méritos, etc.

S2 (inteligencia) se encarga de todo lo relativo a la seguridad y trata información confidencial. En caso de llevar a cabo una operación, proporciona datos sobre el enemigo y las líneas de acción que sigue, además de poder encargarse de los sistemas de localización geográfica. También controla las analíticas de orina y las sanciones.

S3 (operaciones) planifica y coordina las operaciones del batallón para llevar a cabo el cumplimiento de la misión. Realiza el control de los programas semanales de instrucción y la solicitud de infraestructuras. En Zona de Operaciones es el área más importante sobre la que recae el peso de las operaciones.

S4 (logística) gestiona los elementos necesarios para garantizar el éxito de las operaciones. Tratan desde los suministros de materiales hasta la munición y la alimentación de las compañías.

La plana del capitán, mandada por un sargento en el caso concreto de la unidad a la que se hace referencia, tiene la capacidad para cumplimentar la gran mayoría de documentos que se solicitan al capitán, teniendo que delegar en ellos parte del trabajo que se le requiere al capitán. Una mala gestión del personal de su plana puede provocar que el capitán no disponga de ninguna hora para dedicar a la



instrucción. Los principales programas que utiliza el jefe de compañía son los programas de Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint) y mensajería Outlook. Además, el Sistema de Mensajería Oficial del Ministerio de Defensa (SIMENDEF³) adquiere gran importancia en el día a día. Otra parte importante que afecta directamente a sus secciones son los informes de carácter semanal. Estos documentos se deben enviar cada semana y son la base sobre la que se trabaja la instrucción diaria de la compañía y a los que se debe ceñir estrictamente un teniente jefe de sección.

El total de horas dedicadas a la semana para cumplir las demandas de la Plana Mayor de Batallón se muestran a continuación (ver Tabla 1). Se va a proceder a explicar con mayor detalle los apartados que refleja la tabla, que se basa en el periodo de cinco (5) días hábiles que forman la semana.

Requerimientos S-1: listados de personal que debe estar presente en el acuartelamiento cada día, gestión de permisos, pases de horas, comisiones de servicio, reducción de jornada, problemas físicos que impidan la realización de ciertas actividades, posibles cursos que deba realizar un número determinado de efectivos de la compañía, solicitud de apoyos sanitarios, etc. Para todos los temas de personal el capitán recurre a sus auxiliares en mayor medida que en el resto de áreas. El jefe de compañía puede tener que realizar aproximadamente 3 informes semanales.

Requerimientos S-2: información confidencial del batallón, ya sea sobre operaciones que se van a llevar a cabo o informes sancionadores y de control de personal. El capitán está informado de lo que ocurre si algún militar de su compañía está involucrado y deberá redactar los informes que se le soliciten. Puede haber semanas en las que no se le requiera cumplimentar documentación de S-2. La media será de un (1) informe semanal.

Requerimientos S-3: programas semanales y mensuales de instrucción, distribución de los periodos de maniobras, solicitud de zonas de combate en población, campos de tiro o zonas de descanso que se vayan a necesitar. Todo lo que se va a realizar debe quedar reflejado por escrito por lo que el capitán debe realizar semanalmente informes que permiten que en las siguientes semanas la compañía pueda instruirse. Entre cuatro (4) y cinco (5) informes semanales.

Requerimientos S-4: alimentación, munición, solicitud de materiales y equipo. El capitán debe solicitar con antelación lo que va a necesitar de cada una de las áreas logísticas necesarias para poder realizar instrucción o maniobras. Entre cuatro (4) y cinco (5) informes semanales.

Formación física: periodo de una (1) hora al día destinado exclusivamente a que todo militar del acuartelamiento pueda hacer deporte. Es parte importante del trabajo del capitán cuidar su forma física y supervisar la de sus subordinados.

³ Sistema de Mensajería Oficial y Gestión Documental, dota a la información y documentación de mecanismos de firma electrónica, garantías de integridad y no-repudio, registro electrónico de entrada y salida con sellado de tiempo y políticas de conservación de los mensajes (Armero, 2006)



Otros aspectos: reuniones con el jefe de batallón, reuniones con otros jefes de compañía, reuniones con los tenientes jefes de sección, novedades de la compañía al jefe de batallón al finalizar la jornada, actos, desfiles, etc.

Tabla 1: Disposición de las horas de trabajo semanales de un capitán jefe de compañía. Elaboración propia.

Horas semanales dedicadas	
Requerimientos S-1	2-3
Requerimientos S-2	0-1
Requerimientos S-3	4-5
Requerimientos S-4	4-5
Formación Física	5
Otros aspectos (reuniones, novedades, etc.)	5
Suma total: 20-24 horas	

La orden DEF/110/2019, de 8 de febrero, modifica la orden DEF/1363/2016 y establece la jornada laboral de un militar en treinta y siete horas y media (37,5) semanales, lo que equivale a mil seiscientos cuarenta y dos (1642) horas anuales de trabajo y doscientos diecinueve (219) días trabajados en un año con una jornada de siete horas y media (7,5) de lunes a viernes.

Atendiendo a la estimación de horas semanales dedicadas a aspectos que no son instrucción que se reflejan en la Tabla 1, el tiempo que un capitán jefe de compañía puede dedicar a instrucción se puede aproximar a quince (15) horas en una semana. Hay que tener en cuenta que las secciones tienen unos horarios y actividades que se van adaptando según las necesidades del servicio y que es posible que su tiempo de instrucción no coincida con la franja horaria en la que el capitán ha terminado de realizar los trámites administrativos, por lo que la estimación de quince (15) horas se reduce todavía más, siendo inferior a las diez (10) horas.

Hay que añadir que el tiempo de vacaciones retribuidas por año natural del que dispone un militar suponiendo que ha cumplido con toda su jornada laboral son veintidós (22) días hábiles, diez (10) de los cuales han de ser entre el quince (15) de junio y el quince (15) de septiembre. Los sábados se consideran inhábiles y existe la posibilidad de disponer de hasta cinco (5) días hábiles por asuntos particulares en los que podrá ausentarse al trabajo. Con esta información se quiere destacar que es posible que a lo largo de una semana el capitán no acuda alguno de los días a su puesto de trabajo, lo cual supone una adaptación de las horas expuestas anteriormente. Los informes han de ser cumplimentados igualmente, por lo que esta circunstancia influye también en una disminución del tiempo de instrucción.

Por tanto, el tiempo que un capitán asiste a la instrucción supone menos del 50% del tiempo que dedica a cumplimentar documentación y requerimientos de la Plana de Batallón durante una semana estándar de trabajo en el acuartelamiento.



4.4.2. TRABAJO SEMANAL ANTES DE SALIR DE MISIÓN

Cuando un subgrupo táctico ha sido designado para ser desplegado en una misión de las que participa actualmente el Ejército de Tierra la carga de trabajo administrativo durante las semanas previas no disminuye e incluso puede aumentar. A las tareas que realiza un capitán durante una semana normal que se han detallado en el apartado 4.4.1 hay que añadir las circunstancias propias de salir de misión. El control del material que se va a llevar a Zona de Operaciones requiere de un mayor tiempo de planeamiento, ya que se debe tener en cuenta el periodo de estancia y los repuestos.

Además, hay que realizar gestiones administrativas para el traslado al destino de todos los efectivos que componen el subgrupo. Se deben realizar test psicotécnicos antes de viajar y se debe vacunar a todos los integrantes de la misión de las enfermedades que requiera el país en el que se lleva a cabo.

Por lo tanto, el tiempo que puede dedicar un capitán a instruirse con su compañía en las semanas previas a salir de misión sigue siendo inferior a la mitad del que dedica a cumplimentar la documentación y los trámites necesarios para el funcionamiento de la compañía.

4.4.3. TRABAJO MENSUAL DURANTE TODO EL AÑO

El trabajo que realiza un capitán jefe de Cia a lo largo de un mes es variado y depende de los acontecimientos externos que afecten a su compañía. Además de la suma de los trámites semanales expuestos en el punto 4.4.1 hay informes que debe rellenar cada mes independientemente de la situación de la compañía.

El informe mensual de actividades es una parte imprescindible de la instrucción de sus subordinados. Es la guía sobre la que apoyarse para hacer los planes semanales y sirve para orientar las actividades que va a realizar la compañía de forma más global, para proceder posteriormente a entrar más en detalle.

Por otra parte, debe solicitar las instalaciones y campos de tiro que va a requerir para la instrucción del mes siguiente para que se realicen los trámites correspondientes relativos a su obtención y se pueda disponer de ellos en el momento oportuno. Los ejercicios de tiro conllevan siempre la presencia una ambulancia con personal médico cualificado. La no solicitud del campo de tiro con el tiempo necesario para su gestión desde batallón puede generar una falta de equipo médico que imposibilite la realización del ejercicio de tiro y, por consiguiente, la pérdida de una oportunidad para la instrucción. El mismo caso se da con la munición. Si se requiere por algún motivo un aporte adicional de cartuchos a los asignados a cada compañía es el jefe el que debe solicitar a la plana de batallón por los canales administrativos oportunos esta diligencia.

Otra parte del trabajo del jefe de compañía es la aplicación del régimen sancionador. La redacción de los informes sancionadores debe ser minuciosa y veraz para que se pueda aplicar un artículo acorde a lo ocurrido por parte de la autoridad que tenga la competencia para ello. Es de aplicación en este ámbito la Ley de Régimen Disciplinario de las Fuerzas Armadas. Su finalidad es garantizar la observancia de las reglas de comportamiento de los militares, en particular la disciplina, la jerarquía y la unidad que, de acuerdo con la Constitución y el resto del ordenamiento jurídico, constituyen el código de conducta de los miembros de las Fuerzas Armadas (Ministerio de Defensa, 2015 a)



Por último, la distribución de las maniobras a lo largo de un año hace que estos periodos tengan entre ellos una separación que puede tener la duración de un mes o superior, exceptuando las Jornadas de Instrucción Continuada.

4.4.4. OTRAS VICISITUDES A LAS QUE SE ENFRENTA UN JEFE DE COMPAÑÍA

Asimismo, el capitán jefe de compañía tiene que hacer frente a otros aspectos adicionales. Una parte importante de su trabajo es la gestión de los días de permiso. No se ocupa tanto de la gestión de estos días, ya que esto recae sobre su plana, sino de tomar las decisiones de concesión de los mismos. Los permisos pueden ser por obligación o por requerimiento del interesado, teniendo el capitán la decisión final del momento en el que se deben llevar a cabo o de que se denieguen al considerar que por necesidades del servicio no se pueden disfrutar en un momento concreto (Ministerio de Defensa, 2019 a). También se puede dar la solicitud de permisos fuera de los plazos establecidos por situaciones sobrevenidas ante las que el capitán debe actuar de forma inmediata, quitando para ello tiempo de otras actividades que deberá recuperar posteriormente.

Por otra parte, el movimiento continuo de personal entre las unidades del Ejército de Tierra por cambios de destino o realización de cursos hace que el capitán tenga que realizar un Informe Personal de Calificación (IPEC⁴) del individuo que causa baja, aunque sea temporal. Con este informe se valoran las capacidades militares del individuo durante el tiempo en el que ha prestado servicio en la unidad.

La preparación física está contemplada en el día a día del capitán y no se considera que ese tiempo de deporte le impida realizar labores de instrucción, sin embargo, hay otros aspectos relacionados como puede ser la preparación del Ejercicio de Cohesión de Unidad (ECU) o el ser responsable de alguno de los equipos de deporte militar que también suponen un extra que sumado a la carga administrativa hace en ocasiones sea realmente difícil su participación en la instrucción diaria.

El ECU consiste en una prueba de diez kilómetros que se realiza anualmente y que deben realizar todos los pertenecientes a la unidad con su equipo de combate. Se realizan sesiones de entrenamiento progresivas en las que se va aumentando distancia a recorrer y peso a llevar por el combatiente. El objetivo es que al llegar la fecha establecida para la realización de la prueba, la unidad esté preparada para efectuarla sin problema.

En cuanto a los deportes militares, algunos de los más conocidos son el pentatlón militar, las patrullas de tiro, el tiro de arma corta y arma larga o el cross. En todos se requiere una preparación física previa a la competición que ha de llevarse a cabo durante la semana. Los Oficiales pueden ser designados como jefes de cualquiera de los equipos y deben ajustar su tiempo para cumplir la misión de preparar al respectivo equipo de la mejor forma posible.

4 Informe que califica la competencia profesional, el desempeño, las cualidades potenciales y el prestigio profesional. Se elabora anualmente y requiere la firma de tres calificadores (Centro Universitario de la Defensa, 2020)



4.4.5. CARRERA PROFESIONAL DE UN JEFE DE COMPAÑÍA

La carrera profesional de un capitán es otro factor importante que influye directamente en las compañías. La tarea del capitán de mandar y gestionar su compañía se debe compaginar con el progreso de este en su carrera militar. La actualización y mejora de conocimientos y procedimientos durante sus años en el empleo debe ser constante.

El Ejército de Tierra se organiza en Cuartel General, Fuerza y Apoyo a la Fuerza tras su aprobación en el Real Decreto 912/2002 y su posterior consolidación en 2015 (Ministerio de Defensa, 2020). En la Fuerza se encuentran todas las unidades de combate, dividiéndose en Cuartel General Terrestre de Alta Disponibilidad, Fuerza Terrestre y Mando de Canarias. Cualquier misión que realice el Ejército de Tierra en territorio nacional o en el extranjero es desempeñada por militares pertenecientes a la Fuerza. El Apoyo a la Fuerza garantiza la gestión, administración, coordinación y control de todas las actividades y recursos de los Ejércitos (Ministerio de Defensa, 2015 b).

La carrera militar de un capitán se divide en dos tramos. En el primer tramo, correspondiente a sus cuatro primeros años, tendrá destinos de su Especialidad Fundamental y realiza mando de unidades tipo compañía en la Fuerza. Algunos de los cursos que puede realizar un capitán en el periodo en el que se encuentra mandando una compañía son el Curso de Educación Física, cursos de idiomas o el Curso de Unidades Acorazadas o Mecanizadas. Estos cursos suponen la ausencia del jefe de la compañía durante el periodo en el que se desarrollen.

A partir de su quinto año pasan a ocupar destinos en Apoyo a la Fuerza como pueden ser la Guardia Real, la Unidad Militar de Emergencias, profesor de Instrucción y Adiestramiento, puestos en planas de batallón o regimiento o enseñanza. Además, teniendo en cuenta el ámbito de estudio del trabajo y la posibilidad de tener dos jefes de compañía, otros cursos que puede realizar un capitán que no se encuentra mandando una compañía son el de Inteligencia, el curso de gestión de riesgos Nucleares, Biológicos y Químicos (NBQ), el de Policía Militar o los distintos cursos de especialización para capitanes de segundo tramo.

En el noveno año se puede realizar el Curso de Actualización para el Ascenso a Comandante del Ejército de Tierra (CAPACET) para el que se requiere un gran número de horas de estudio. (Centro Universitario de la Defensa, 2020)

4.4.6. LAS GUARDIAS DE ORDEN Y LOS PERIODOS DE MANIOBRAS

Las guardias de orden tienen también relación directa con el trabajo de un jefe de compañía. A la ya comentada elevada carga de trabajo a la que se enfrenta un capitán, hay que sumar las guardias de orden. Este periodo exige dedicación exclusiva al servicio por parte del Oficial. Se pueden realizar durante la semana (lunes a jueves) o en fin de semana (viernes a domingo) siguiendo los dos cuadrantes la correspondiente rotación por separado.

Las guardias tienen por finalidad asegurar la continuidad de la acción de mando, garantizar la seguridad en todo momento, o dar permanencia a ciertos servicios o actividades. Son guardias de orden las que garantizan la acción de mando, fuera de las horas de permanencia de los mandos en su destino, y



en aquellos actos que no requieran su presencia (Ministerio de Defensa, 1983). Se genera un día de Descanso Obligatorio al finalizar el servicio. Así lo regula el Artículo 11.1 de la Guía para la Aplicación de las Medidas de Conciliación en las Fuerzas Armadas: “Por la realización presencial de guardias, servicios o instrucciones continuadas superiores a la jornada de trabajo habitual y cuya ejecución suponga al menos 24 horas ininterrumpidas de actividad y dedicación exclusiva, el personal militar disfrutará, en función de las necesidades del servicio, de un día de descanso obligatorio. Éste será el inmediatamente posterior a la realización de la actividad o, con carácter particular, en el primer día laborable cuando aquella haya tenido lugar en vísperas de no laborable o festivo”(Ministerio de Defensa, 2019 b)

En el caso concreto del Batallón ‘Badajoz’, los Oficiales no generan día de descanso por una guardia de orden al realizarse esta de forma no presencial, es decir, estando en su domicilio con disponibilidad de ir al acuartelamiento en caso de que se les requiera por vía telefónica. Esta situación varía según la unidad por lo que no se puede generalizar a todos los Batallones de Infantería Mecanizada existentes en España.

Además, el jefe de la unidad puede dar días de Descanso Adicional, estando estos días regulados según el Artículo 11.4: “En cualquier caso, por la realización de guardias, servicios, instrucciones continuadas, ejercicios o actividades análogas, reguladas en los apartados 1 y 3 del presente artículo, el militar tendrá derecho a disfrutar hasta un máximo de 10 días de descanso adicional al año, que serán concedidos por el jefe de unidad, preferentemente durante los periodos de baja actividad de la unidad y atendiendo a las necesidades del servicio, teniendo como referencia el derecho a las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y profesional” (Ministerio de Defensa, 2019 b)

Otro periodo importante en lo que al trabajo de un capitán se refiere son las maniobras. Los periodos de maniobras, además del tiempo en el que se llevan a cabo, conllevan un importante esfuerzo de preparación anterior. La solicitud de instalaciones, campos de maniobras, campos de tiro, apoyos de otras unidades, munición, vehículos, alimentación o cualquier otro aspecto que involucren unas maniobras exigen de un trabajo administrativo previo que requiere del capitán una dedicación todavía mayor que la que tiene en un periodo sin ejercicios de instrucción.

4.4.7. EL CAPITÁN COMO JEFE DE UN SUBGRUPO TÁCTICO

En el momento en el que una compañía va a ser desplegada en Zona de Operaciones, el capitán jefe de la misma pasa a mandar el subgrupo táctico. El subgrupo se forma con la antelación suficiente para realizar el encuadramiento del personal que va a salir de misión y comenzar con la fase de seis meses antes de desplegar. En estos meses, se instruye todo el personal con los materiales y el equipo con el que posteriormente se trabajará en ZO. La cohesión del personal es un ámbito muy importante en lo que debe trabajar el capitán durante el tiempo de preparación.

Durante este periodo el subgrupo táctico se instruye en tiro, topografía, primeros auxilios y todo lo que sea de aplicación al combate. Además, se estudian los aspectos del Manual de Área y se hace especial hincapié en los idiomas.



Un hecho a tener en cuenta es que en este periodo de tiempo las tareas logísticas y administrativas a las que se enfrenta el jefe de compañía no solo no disminuye, sino que se acrecienta teniendo que gestionar los múltiples recursos que se necesitan para trasladar y desplegar una compañía fuera del territorio español. El capitán debe hacer una división del tiempo de forma eficiente entre sus cometidos si quiere instruirse junto a su gente, que podrán ser miembros de su compañía o no, por lo que se considera importante conocer la forma de trabajar de cada uno de los componentes del subgrupo antes de la misión.

Una vez desplegados, el trabajo de un capitán no disminuye y no se centra únicamente en mandar y planear, sino que debe combinar los ejercicios de instrucción continuos y los planeamientos con la gestión de los recursos logísticos y los trámites administrativos. La diferencia con la jornada en el acuartelamiento son las horas de trabajo. La ajustada jornada laboral que obliga al capitán a tener que ser eficaz para no tener que dedicar horas extra a su trabajo en el acuartelamiento, se transforma en la misión en jornadas de 24 horas durante los siete días de la semana en las que debe hacer frente a todas las vicisitudes que se requieren de un Oficial en Zona de Operaciones, incluido el descanso.

4.5. ANÁLISIS MEDIANTE ENCUESTA

A continuación, se expone la encuesta de elaboración propia que se ha hecho llegar tanto de forma presencial como online a militares de distintos empleos encuadrados en el Regimiento "Arapiles" 62 y en otras unidades. La muestra total recoge las opiniones de veinticinco militares (25) y se detalla en el apartado de Anexos.

El análisis de la encuesta se va a dividir según criterios que se consideran relevantes más allá de las respuestas, como la escala de los encuestados o su experiencia o no en misiones en el extranjero

4.5.1. PREGUNTAS CON RESPUESTA AFIRMATIVA O NEGATIVA

1. ¿Considera acertada la cadena de mando actual de una sección de Infantería?

El 92% considera acertada la cadena de mando actual de una sección de Infantería y el 8% no lo considera así, siendo el 100% de los encuestados con respuesta negativa de la escala de Tropa. Cabe destacar que la totalidad de los Oficiales encuestados ha respondido afirmativamente a la pregunta (ver Figura 6).

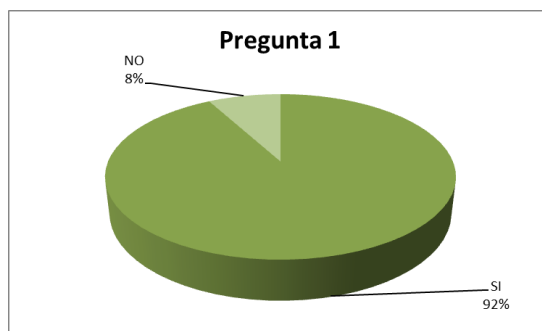


Figura 6: Datos de la pregunta 1. Elaboración propia.



2. ¿Considera necesaria la implantación de un Segundo Jefe a nivel compañía?

El 20% considera que no es necesario un Segundo Jefe a nivel compañía. La totalidad del porcentaje corresponde a Suboficiales y Tropa. Por el contrario, todos los Oficiales consideran necesaria esta figura, hecho destacable al ser ellos mismos los que han mandado o van a mandar una compañía (ver Figura 7).

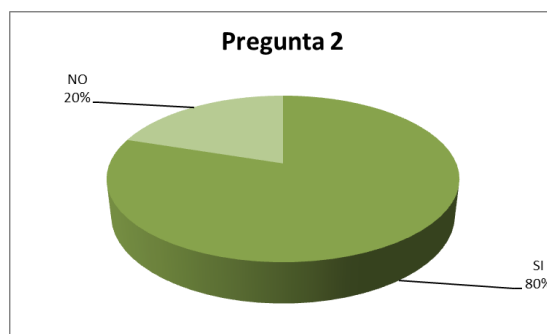


Figura 7: Datos de la pregunta 2. Elaboración propia.

3. ¿Ha coincidido a lo largo de su carrera militar con algún 2º Jefe de compañía?

Sólo un 24% ha coincidido con un Segundo Jefe de compañía. Todos ellos han estado desplegados de misión en el extranjero.

Es resaltable que del restante 76%, un 26% ha participado en misiones y pertenecen a la escala de Tropa y Suboficiales. Las misiones en las que han participado cuentan con ejércitos que tienen 2º Jefe de compañía, lo cual indica que a nivel Suboficial y Tropa esta figura pasa bastante desapercibida (ver Figura 8).

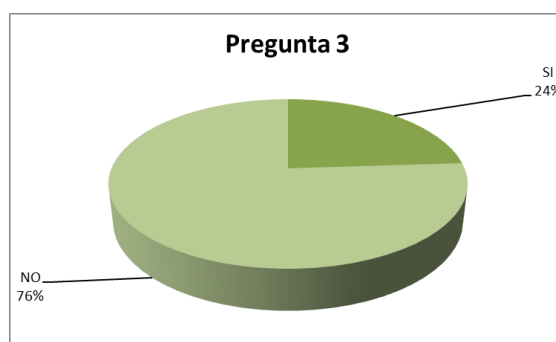


Figura 8: Datos de la pregunta 3. Elaboración propia.

4.5.2. PREGUNTAS CON VALORACIONES DE 1 A 5

Los encuestados deben responder a las siguientes afirmaciones con una valoración entre 1 y 5 siendo 1 “muy en desacuerdo” y 5 “muy de acuerdo”. En los gráficos se refleja el porcentaje del total que responde el número indicado a continuación entre paréntesis.



4. El jefe de una sección de fusiles de Infantería Ligera necesita un Segundo Jefe que realice la parte administrativa correspondiente a la sección ya que no es capaz de compaginar todo su trabajo.

Más de la mitad de los encuestados (76%) considera correcta la estructura actual de una sección de Infantería ligera y no cree que el teniente tenga problemas para poder compaginar su trabajo con los trámites administrativos. Dentro de los Oficiales, el 75% muestra disconformidad con la frase, elevando todavía más el porcentaje general. Esta información es relevante ya que los mismos Oficiales que mandan o han mandado las Secciones no consideran necesario este puesto (ver Figura 9).

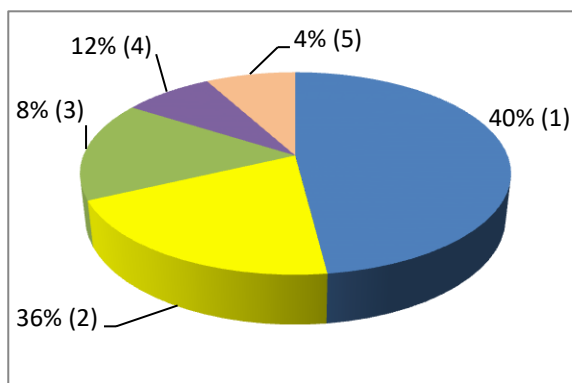


Figura 9: Datos de la pregunta 4. Elaboración propia.

5. El teniente jefe de una sección de Infantería Mecanizada necesita de la figura de un Segundo Jefe que mande el elemento de combate a pie para tener un mejor control de sus pelotones.

En este caso, el gráfico muestra con rotundidad que más del 75% de los encuestados se muestra de acuerdo con la afirmación, algo que resulta relevante ya que el Ejército de Tierra no dispone de este puesto orgánico. Como ya se ha expuesto en apartados anteriores, la combinación de VCI y elemento de combate a pie plantea un problema para el teniente a la hora de ejercer el mando en algunas situaciones (ver Figura 10).

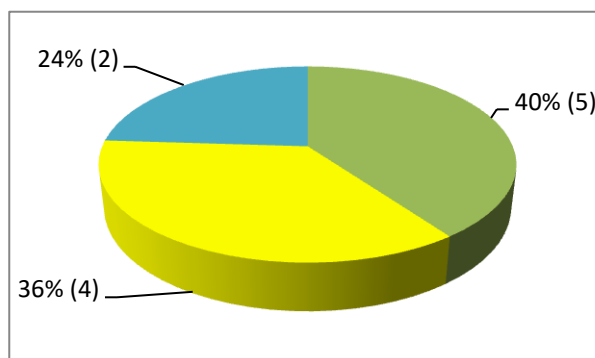


Figura 10: Datos de la pregunta 5. Elaboración propia.



6. Un capitán jefe de compañía pasa demasiadas horas en un despacho.

La respuesta a la afirmación es clara. Casi la totalidad de los encuestados (88%) considera que un jefe de compañía pasa demasiadas horas en un despacho. Además, el 100% de los Oficiales se posiciona a favor evidenciando un problema en el funcionamiento diario de una compañía (ver Figura 11).

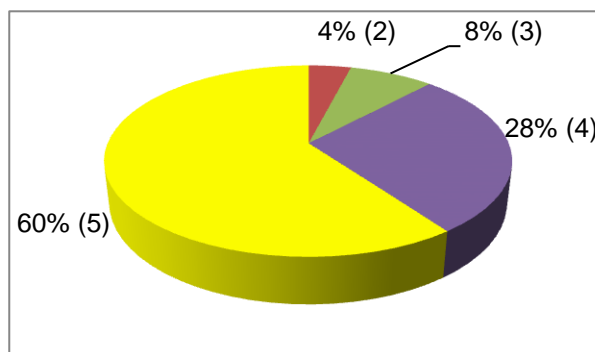


Figura 11: Datos de la pregunta 6. Elaboración propia.

A continuación, se procede a mostrar el análisis simultáneo de dos cuestiones relativas al funcionamiento de una compañía con la posible implantación de un Segundo Jefe.

- 7. Tener dos jefes en una compañía crearía conflictos entre ellos por el mando de la compañía.**
- 8. Tener dos jefes de compañía crearía una confusión en los subordinados al no tener claro el papel de cada uno de ellos.**

El análisis de ambas preguntas está directamente relacionado con la predisposición que tienen los militares que responden a la encuesta a la implantación de la figura de un Segundo Jefe de compañía.

Aunque el dato de la afirmación número 7 es claro y muestra que más de la mitad piensa que no habría conflictos entre ambos jefes, es interesante centrarse en la opinión de los Oficiales por ser ellos mismos los responsables de las desavenencias. Sólo un 12% comparte la afirmación. Por el contrario, un 88% considera que la convivencia sería buena y se complementarían ambos a la hora de realizar su trabajo. La predisposición entre los jefes a compaginar responsabilidades es buena y se aceptaría la posible implantación de un segundo jefe de con la intención de trabajar para el beneficio de la compañía (ver Figura 12).

Los resultados de la afirmación número 8 reflejan que los subordinados no tendrían ningún problema en tener dos jefes de compañía, teniendo claro a quién recurrir en cada momento según la división de competencias establecida. El 90% de los Suboficiales y Tropa considera que un 2º Jefe de Cia no supondría un problema para ellos a la hora de discernir las competencias de cada uno (ver Figura 13).

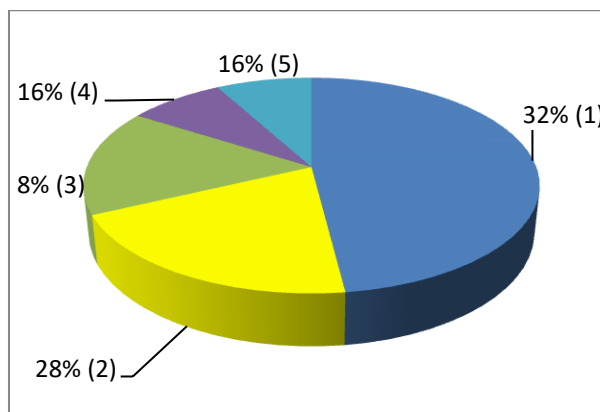


Figura 12: Datos de la Pregunta 7. Elaboración propia.

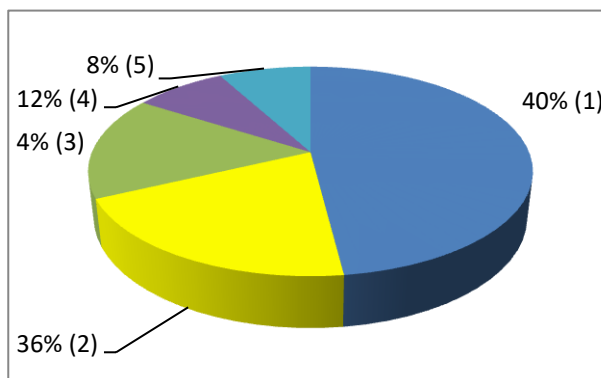


Figura 13: Datos de la pregunta 8. Elaboración propia.

9. El jefe de compañía delega en su plana menos de lo que debería.

La afirmación número 9 pretende conocer si la problemática del número de horas que pasa un capitán realizando tareas administrativas tiene que ver con una mala organización a la hora de delegar trabajo en su plana (ver Figura 14).

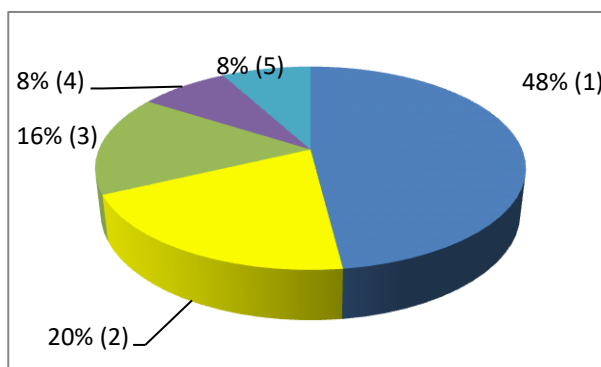


Figura 14: Datos de la pregunta 9. Elaboración propia.



El 68% considera que el capitán encomienda a su plana el trabajo que debe y que la cantidad de horas de despacho que debe realizar no deriva de una mala gestión de sus subordinados. La totalidad de los Oficiales considera falsa la afirmación y creen que un capitán delega de forma correcta en su plana. Además, entre los encuestados se encuentran dos personas pertenecientes a la escala de Tropa que tienen su puesto de trabajo en la Plana de la 2ª Cia del BIMZ Badajoz que valoran de forma negativa la afirmación siguiendo la misma línea que los Oficiales.

10. El funcionamiento en una misión de un S/GT extranjero con Segundo Jefe implantado es mejor que el de uno español

El 60% piensa que un S/GT con Segundo Jefe funciona mejor que uno español. Es destacable que nadie ha contemplado que un subgrupo táctico español tenga mejor funcionamiento. Hay un gran número (40%) de los encuestados que no se ve capacitado a responder a la afirmación al no haber podido comprobar por ellos mismos esta situación.

Estos resultados plantean un problema, ya que los propios integrantes de los contingentes españoles en misiones internacionales consideran que la orgánica de los subgrupos podría ser mejor (ver Figura 15).

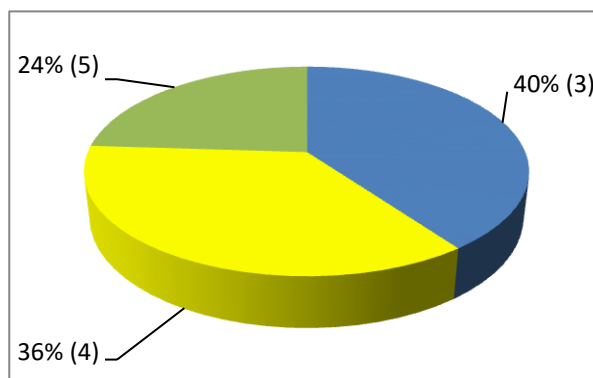


Figura 15: Datos de la pregunta 10. Elaboración propia.

4.5.3. RESUMEN DE LAS RESPUESTAS

En este apartado se refleja un resumen de las valoraciones a todas las preguntas correspondientes a la encuesta. Mediante una tabla explicativa se va a exponer la respuesta mayoritaria, ya sea si/no o de acuerdo/en desacuerdo.

Tabla 2: Resumen de las respuestas a la encuesta. Elaboración propia.

Respuesta mayoritaria a las preguntas o afirmaciones formuladas en los apartados 4.5.1 y 4.5.2	
Pregunta 1	SI
Pregunta 2	SI
Pregunta 3	NO



Afirmación 4	En desacuerdo
Afirmación 5	De acuerdo
Afirmación 6	De acuerdo
Afirmación 7	En desacuerdo
Afirmación 8	En desacuerdo
Afirmación 9	En desacuerdo
Afirmación 10	De acuerdo

4.6. ANÁLISIS MEDIANTE ENTREVISTA

Con este tipo de metodología se pretende conocer la opinión de los encuestados sobre aspectos concretos sin que tengan que responder a una pregunta guiada. Todas las preguntas formuladas en este apartado tienen como objetivo complementar la información extraída de las preguntas del apartado anterior dejando a cada persona un espacio para que desarrolle su opinión.

En caso de haber respondido de forma afirmativa a la pregunta número 2 del apartado 4.5.1 que dice: “¿Considera necesaria la implantación de un Segundo Jefe a nivel compañía?” y dando por hecho que un teniente manda sección y no compañía (excepto de forma accidental) se realiza la siguiente pregunta: ¿Cuál debería ser el empleo del Primer Jefe, capitán o comandante? Los resultados a la pregunta se muestran en el siguiente gráfico (ver Figura 16).

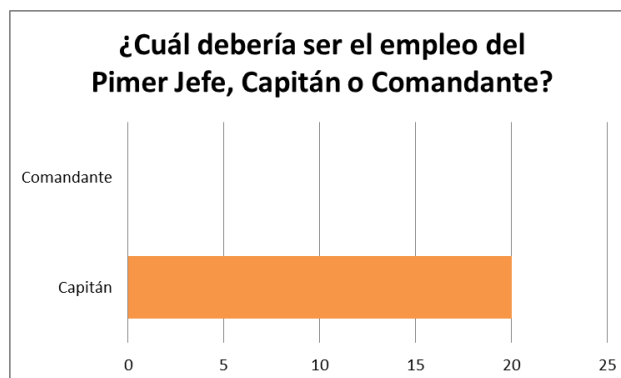


Figura 16: Resultados entrevista pregunta 1. Elaboración propia.

La respuesta no deja lugar a dudas, el 100% considera que el Primer Jefe debería ser un capitán y que la compañía debería ser mandada por dos capitanes. Como consecuencia a la respuesta a esta pregunta surge la duda del criterio a seguir para repartir responsabilidades entre ambos. Como marca la tradición militar, el más antiguo debe ser el Primer Jefe y por consiguiente el más moderno el Segundo Jefe. En relación a este aspecto, hay que resaltar que un capitán solo puede estar cuatro años en la Fuerza, por lo de llevarse a cabo la propuesta se debería replantear realizar cambios en relación a este aspecto.



Ahora bien, para conocer la opinión de los encuestados sobre las competencias de cada uno se plantea la siguiente pregunta: ¿Qué competencias debería tener el capitán Segundo Jefe? A continuación, se representan las respuestas a la cuestión, al ser una pregunta con respuesta abierta se refleja el número de veces que los entrevistados le asignan esa competencia al capitán Segundo Jefe agrupando las respuestas como logísticas/administrativas u operativas/tácticas (ver Figura 17).



Figura 17: Resultados entrevista pregunta 2. Elaboración propia.

Se puede observar que hay disparidad de opiniones en la respuesta, reflejando el eje de ordenadas el número de personas que contesta de esta forma a la pregunta formulada. Existe mucha confusión a la hora de implantar la figura del Segundo Jefe y que competencias debería tener. Sin embargo, queda claro con las respuestas que realizan una división clara entre la gestión administrativa y la parte relativa al planeamiento, la instrucción y el combate.

También relacionado con la posibilidad de tener dos jefes, se ha considerado importante para la extracción de conclusiones llegar a conocer lo que espera un militar de un jefe y si el puesto de Primer o Segundo Jefe influye o no en lo que se espera de un jefe a la hora de desarrollar su trabajo. Para ello, el primer lugar se va a mostrar el gráfico de respuestas a la siguiente afirmación: "Nombre tres cualidades que debe tener para usted un Jefe de sección o compañía" (ver Figura 18).



Figura 18: Resultados entrevista. Cualidades de un jefe. Elaboración propia.



El análisis de las cualidades no entra en el ámbito de estudio de este trabajo.

Con la intención de conocer si lo que se espera de un Segundo Jefe es lo mismo que se espera de un Primer Jefe se formula la siguiente pregunta: “¿Serían las tres cualidades que acaba de nombrar las mismas para el Segundo Jefe? En caso de no ser así, cite cuáles serían y por qué”.

La respuesta más recurrente a la cuestión anterior es la siguiente: “Sí, todo jefe debe tener estas cualidades” a lo que algunos de los entrevistados añaden la capacidad de desenvolverse de forma eficaz en caso de ocupar este la figura de Segundo Jefe encargado de la parte administrativa/logística de la unidad. Hay que destacar que ninguno de los consultados considera que las cualidades de un jefe en dependan de su puesto dentro del caso que se les plantea.

4.7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE ACTIVAR UN SEGUNDO JEFE DE SECCIÓN Y COMPAÑÍA

En este apartado se detallan las posibles ventajas y desventajas de la activación de Segundos Jefes a nivel sección y compañía. Al tratarse de figuras que no están implantadas en la orgánica del Ejército de Tierra se habla de supuestos obtenidos tras el estudio realizado en el trabajo. La certeza de las siguientes afirmaciones debería comprobarse con ambos puestos activados.

Las situaciones sobre las que se va a detallar este apartado son el Segundo Jefe de una sección de Infantería Mecanizada y el Segundo Jefe de una compañía de Infantería Mecanizada.

4.7.1. EL SEGUNDO JEFE DE UNA SECCIÓN DE INFANTERÍA MECANIZADA

Ventajas:

- Mayor control de la sección
- Mejor sucesión del mando
- Descarga de cometidos al Jefe de sección en situaciones concretas

➤ Análisis de las ventajas:

Mayor control de la sección

La presencia del Segundo Jefe en la sección supone un alivio para algunos de los despliegues que puede llegar a realizar la Infantería Mecanizada. El Segundo Jefe, que conocería todos los aspectos relativos al desarrollo de las operaciones permite al teniente ejercer la acción del mando desde donde considere más oportuno para cumplir la misión en caso de tener el elemento de combate a pie desembarcado. Estaría donde no pueda estar el teniente y permite que la sección actúe con mayor cohesión y con órdenes claras en ausencia del Primer Jefe.



Mejor sucesión del mando

Actualmente, el problema de la sucesión del mando en caso de que el Jefe de sección no se encuentre en condiciones de ejercer el mando, bien por fallecimiento o bien por incapacidad, se soluciona con la antigüedad, es decir, el siguiente militar con mayor empleo es el nuevo jefe. Esta situación se considera acertada pero muy posiblemente el inmediatamente posterior al teniente en orden de antigüedad sea el jefe de uno de los pelotones. El Segundo Jefe de sección incorpora la capacidad de que el mando sea desempeñado por alguien que no tenga mando de ningún pelotón, sino que sea la “mano derecha” del teniente. Con esta solución la orgánica de la sección se mantiene intacta y simplemente se cambia la persona que ordena cometidos a sus subordinados.

Descarga de cometidos al jefe de sección

El jefe de sección podría delegar en él algunos de los cometidos del día a día que se delegan en un sargento (Sgto) jefe de pelotón como puede ser el control de la armería, las transmisiones o algunas entregas/recepciones de materiales. La descarga de estas funciones a los Sargentos permitiría que se centren en la instrucción de su pelotón la mayoría del tiempo, suponiendo una mejora en la calidad del adiestramiento de sus subordinados.

Desventajas:

- Cometidos solapados con el teniente
- Creación de un puesto adicional en la orgánica de la compañía
- Análisis de las desventajas:

Cometidos solapados con el teniente

Se puede dar el caso en el que la disposición de la sección permita al teniente ejercer el mando de forma correcta sin la necesidad de tener un elemento de enlace que permita el mejor control de su unidad. En este caso, se podría dar un escenario en el que el Segundo Jefe tenga falta de cometidos al estar estos solapados con los del teniente y se encuentre a la espera de recibir órdenes por parte de su jefe.

Creación de un puesto adicional en la orgánica de la compañía

La creación de este puesto puede suponer romper la orgánica de la compañía en la que todo el mundo tiene claras sus funciones. Incluir Segundos Jefes de sección supondría tener entre tres y cuatro Suboficiales mas en una Cia. A estos nuevos miembros de la compañía hay que darles funciones en el día a día más allá del empleo táctico que se ha explicado en el apartado de ventajas. Se puede dar la situación en la que se perciba un exceso de Suboficiales en la compañía, al no tener algunos de ellos cometidos.

4.7.2. EL SEGUNDO JEFE DE UNA COMPAÑÍA DE INFANTERÍA MECANIZADA

Ventajas:

- Reparto de cometidos entre jefes



- Mejor sucesión del mando
- Preparación previa para el mando de compañía
- Mejora de las competencias individuales del capitán

➤ Análisis de las ventajas:

Reparto de cometidos entre jefes

A la orgánica actual de una compañía se añade otro Oficial con capacidad de desarrollar cometidos administrativos y operativos. El jefe de compañía puede decidir las tareas que realiza buscando potenciar al grupo, además de delegar el trabajo restante en un Segundo Jefe. Esta estructura de la compañía podría beneficiar al funcionamiento de la misma y suponer un alivio de trabajo para el capitán jefe de la compañía permitiendo que desarrolle mejor sus labores.

Mejor sucesión del mando

De la misma forma que ocurre con el mando de la Sección, en caso de que el capitán jefe de compañía se encuentre incapacitado para ejercer el mando tiene la figura del Segundo Jefe que tiene plenas capacidades y conocimientos sobre la compañía para poder asumir el mando. De esta forma, se evita que el teniente de la sección de armas de apoyo o cualquiera de los otros tenientes antiguos tenga que asumir el mando de la Cia y cada sección continúe bajo las órdenes de su jefe. La capacidad de combate no se ve mermada ya que únicamente se ha sustituido un capitán jefe por otro.

Preparación previa para el mando de compañía

En caso de implantarse el puesto de Segundo Jefe de compañía, el Oficial que asume el puesto adquiere los conocimientos previos para poder asumir en un futuro el rol de Primer Jefe de compañía. El sistema de mando por antigüedad permite dividir el mando de Compañía en periodos y realizar una continua rotación de los jefes de tal forma que las compañías renueven sus mandos periódicamente. Además, el haber ejercido como Segundo Jefe otorga al capitán las capacidades de poder enseñar a sus compañeros de empleo a desarrollar sus cometidos con la máxima eficiencia.

Mejora de las competencias individuales del capitán

A los cinco años ejerciendo el empleo de teniente y los años de formación que un cadete pasa en Zaragoza y Toledo, se suma la posibilidad de desarrollar otras facetas de su trabajo que hasta el momento pueden ser desconocidas. Cabe la posibilidad de que un capitán tenga que ejercer el mando de compañía en su segundo tramo o en el primero con el nuevo sistema de organización con dos jefes, sin embargo, algo de lo que no cabe duda es que en algún momento de su carrera militar en el empleo de capitán habrá ejercido como Primer Jefe y como Segundo Jefe. Esta situación otorga a los futuros comandantes una destreza profesional elevada en todos los ámbitos posibles.

Desventajas:

- Conflicto por el mando de la compañía
- Posibilidad de confusión en los subordinados y mandos superiores



- Modificación de la organización de la compañía
- Revisión de la escalilla del Ejército de Tierra

Conflicto por el mando de la compañía

La posibilidad de que dos Oficiales compartan el mando de una compañía puede originar posibles conflictos internos. Si bien es cierto que cualquier militar se caracteriza por la capacidad de trabajo colaborativo y de adaptarse a las distintas situaciones, se pueden dar conflictos por la cesión de competencias. Está claro que el Primer Jefe de la compañía es el que tiene la jefatura de la misma y sobre el que recae la responsabilidad, sin embargo, la creación del puesto de Segundo Jefe requiere la cesión de ciertos cometidos a este por parte del jefe para aprovechar su figura.

Posibilidad de confusión en los subordinados y mandos superiores

La estructura de una compañía es conocida por todos los militares y la modificación de la misma podría suponer confusión inicial en los subordinados. Podría darse el caso en el que no se tenga clara la función del Segundo Jefe y haya equivocaciones en el personal a la hora de informar sobre aspectos que conciernen a la compañía o a ellos mismos. A este respecto, de implantarse la figura estudiada se debería determinar expresamente las competencias de cada uno y realizar una explicación clara para evitar malentendidos.

Modificación de la organización de la compañía

Con la llegada a la compañía de un Oficial Segundo Jefe es necesario modificar el espacio de trabajo en el interior de la compañía, al tener que proporcionar al citado Oficial un lugar físico donde pueda realizar sus cometidos de Segundo Jefe provisto de un ordenador. Por tanto, se debería realizar un estudio de como adecuar las dependencias con las que se cuenta para ceder al Segundo Jefe un despacho sin modificar en gran medida las instalaciones y teniendo en cuenta que el capitán jefe de la compañía debe mantener su zona de trabajo.

Revisión de la escalilla del Ejército de Tierra

La posible activación de este puesto requiere de un estudio previo de la posibilidad de llevar a cabo la propuesta sin desestructurar en gran medida la orgánica del ET. Hay que resaltar que se estudia la posibilidad de incorporar un Oficial Segundo Jefe con el empleo de capitán, asumiendo que es de vital importancia que las secciones las manden los tenientes y no personal de otros empleos. Según datos facilitados por la Dirección de Personal a fecha de octubre de 2021, hay 602 capitanes que no mandan compañía por 614 que sí lo hacen pudiendo variar este dato por ascensos, relevos, etc. Los puestos que ocupan actualmente los capitanes sin mando de Cia deberían de ser ocupados por otras personas, planteando la duda de quién debería ocuparlos. Se muestra a continuación la distribución de los Oficiales y Suboficiales por empleo y sexo actualizada en 2019 (ver Figura 19) (Ministerio de Defensa, 2019 c). El ámbito de aplicación de este trabajo se limita a detectar un posible problema y proponer soluciones en caso de necesitarse, por lo que la aplicación de toda modificación que se pueda proponer es responsabilidad de la Dirección de Personal del Ejército de Tierra y se escapa de los objetivos del trabajo.



ESCALAS Y EMPLEOS	TOTAL	MUJERES	HOMBRES
TOTAL	24.151	896	23.255
Total Escala de Oficiales	7.703	124	7.579
General de Ejército	3	-	3
Teniente General	17	-	17
General de División	42	-	42
General de Brigada	101	-	101
Coronel	1.469	-	1.469
Teniente Coronel	1.954	9	1.945
Comandante	1.607	27	1.580
Capitán	1.646	64	1.582
Teniente	864	24	840
Total Escala de Suboficiales	16.448	772	15.676
Suboficial Mayor	222	-	222
Subteniente	4.364	2	4.362
Brigada	4.193	51	4.142
Sargento Primero	3.877	374	3.503
Sargento	3.792	345	3.447

Figura 19: Anuario Militar año 2019. Distribución por Escalas y empleos Ejército de Tierra. Fuente: Ministerio de Defensa



5. CONCLUSIONES

El objetivo principal del Trabajo de Fin de Grado de estudiar la necesidad de implantar la figura del Segundo Jefe militar en los niveles sección y compañía de un batallón de Infantería Mecanizada del Ejército de Tierra da lugar a unos resultados claros que se exponen a continuación.

Tras el análisis realizado sobre la figura del teniente, se observa que la cantidad de carga administrativa a la que se enfrenta un Teniente no supone un impedimento a la hora de mandar su sección y poder instruir la para el combate, sin embargo, la experiencia transmitida por personal de todas las escalas del batallón de Infantería Mecanizada "Badajoz" revela un posible problema a la hora de dirigir la sección para el teniente por el hecho de compartir misión el personal que combate a pie con los VCI Pizarro que cuentan con un alcance de 3.000 metros. Este hecho significa que la velocidad y la capacidad del Pizarro de impactar a largas distancias pueden resultar difícilmente compatibles en algunos escenarios con el control de los pelotones de fusileros, con una mayor adaptación al terreno pero menor velocidad y distancia eficaz de sus armas.

Por otra parte, tras realizar un estudio de todos los factores a los que se enfrenta un capitán jefe de compañía tanto en su jornada laboral en el acuartelamiento como en ejercicios de instrucción o despliegue en Zona de Operaciones, se concluye que la carga administrativa a la que se ha de enfrentar es excesiva para poder instruirse como jefe. El trabajo que realiza el capitán por medio de trámites administrativos es totalmente necesario y parte de la instrucción de la compañía depende de su correcta ejecución, por lo que se considera necesaria una división del trabajo que permita al jefe de compañía dedicar más tiempo a prepararse como jefe al mismo tiempo que todas las tareas administrativas se realicen a tiempo.

El estudio de la orgánica de otros ejércitos considerados de primer nivel militarmente hablando y que comparten contingentes con el Ejército español revela que todos ellos tienen Segundos Jefes implantados en uno o varios de los niveles de su cadena orgánica. Algunos como el ejército de Estados Unidos incorpora esta figura también en nivel sección, pero la característica principal que comparte con Canadá y Reino Unido es que los tres países incorporan un Segundo Jefe de compañía. El nombre con el que se refieren a él y sus cometidos varían en función del país, pero la conclusión obtenida en este apartado es que su implantación supone un beneficio para la capacidad de combate de la compañía, a la que le afecta directamente la capacidad que tenga su jefe para dirigirla. Esta capacidad, que puede ser innata en un mínimo porcentaje, se gana con la instrucción y el trabajo diario que muchas veces es imposibilitado por los factores estudiados.

Las encuestas y entrevistas utilizadas para conocer la opinión general de los componentes del Ejército de Tierra sobre la situación actual y más concretamente sobre un batallón de Infantería Mecanizada reflejan que la problemática descrita anteriormente en el mando de la Sección y la Compañía se percibe internamente. En el caso concreto del capitán, consideran que afecta internamente al nivel de preparación de la compañía y añaden que ver a su jefe en el día a día de trabajo junto a ellos supone un refuerzo moral y una satisfacción. Los resultados son claros y expresan que la gran mayoría estima que se debería de implantar la figura del Segundo Jefe, concretando que el de compañía debería ser un capitán.



La mejora de los medios existentes y los nuevos escenarios cambiantes que están adoptando los conflictos que afectan a España en la actualidad hace que sea necesario replantearse una orgánica que potencie en mayor medida el cumplimiento de la misión de forma óptima. Por tanto, el hecho de que la mayoría de los ejércitos desarrollados integren esta figura, sumado a que lo propios miembros del Ejército español la consideren necesaria debería ser un punto de inflexión a la hora de replantearse un cambio o una adaptación de las orgánicas ya existentes



6. PROPUESTA PERSONAL

A continuación, se expone una propuesta que se apoya en los resultados obtenidos durante la realización de este trabajo y en la opinión propia basada en la experiencia vivida durante el periodo de prácticas externas.

6.1. PROPUESTA A NIVEL SECCIÓN

Se propone implantar la figura del Segundo Jefe de sección de Infantería Mecanizada. Este puesto estaría ocupado por un sargento primero (Sgto 1º). Estos cargos serían los subordinados de máxima confianza del teniente en el día a día. La orgánica de la sección se vería aumentada añadiendo por cada una de ellas un sargento primero con el puesto de Segundo Jefe. Esta propuesta se realiza tras haber estudiado las necesidades de la Sección y analizar los puntos a favor y en contra de poder incorporar una figura adicional a la orgánica. En este caso se considera necesario añadir esta figura para cubrir una necesidad detectada.

Al ser el Segundo Jefe un sargento primero sin función de mandar pelotón, el reparto de responsabilidades en el acuartelamiento puede variar asumiendo este la mayoría de las tareas encomendadas a los sargentos jefes de pelotón, permitiéndoles participar todavía más en la instrucción diaria con su pelotón. Se considera oportuno que se realicen ejercicios de instrucción en las que el citado Segundo Jefe realice funciones de jefe del elemento de combate a pie o jefe de los vehículos en función de cómo decida el teniente que debe situarse él mismo para poder mandar mejor. En el caso de ser jefe de los vehículos se le podría encomendar misiones como realizar una base de fuegos o neutralizar amenazas enemigas mientras el teniente manda el elemento de combate a pie. También se podría dar el caso contrario si el teniente considera que dirige mejor su unidad desde los VCI. Como ejemplos de ambas situaciones se pueden tomar un combate convencional a campo abierto o una posible progresión por avenidas dentro de zonas urbanizadas. En el caso de que el teniente pueda ejercer un buen mando y control de su sección este Segundo Jefe se encontrará junto a él, estando plenamente informado del desarrollo de los acontecimientos y en disposición de hacer de jefe de uno de los elementos (VCI o elemento de combate a pie).

En definitiva, se ha realizado un análisis de la sección y del trabajo que se le exige al teniente jefe de la misma, considerándose importante realizar una buena distribución de cometidos y se considera necesario aplicar la figura del Segundo Jefe a nivel sección de Infantería Mecanizada siendo este un sargento primero.

6.2. PROPUESTA A NIVEL COMPAÑÍA

Se propone implantar la figura del Segundo Jefe de compañía de Infantería Mecanizada añadiendo un Oficial extra a la orgánica de la compañía. El empleo de este Oficial es capitán. La nueva estructura contaría con dos capitanes. El Primer Jefe, además de ser el que más tiempo lleva en el empleo de capitán, se encontraría en el segundo tramo de su empleo de capitán quedándole un máximo de dos años



para iniciar el Curso de Actualización para el Ascenso a Comandante del Ejército de Tierra y se encargaría de mandar la compañía, ser el jefe del planeamiento y dirigir la instrucción.

El Segundo Jefe sería un capitán en su primer tramo en el empleo, desempeñando las funciones de segundo jefe en sus dos primeros años. Con esta nueva organización de la carrera profesional de los capitanes, pasarían a tener destinos de Apoyo a la Fuerza a partir de su tercer año en el empleo, pudiendo mandar las compañías en sus últimos años aprovechando así su experiencia acumulada en los distintos destinos, habiendo ejercido también como Segundos Jefes en las compañías de la Fuerza.

Los cometidos del Segundo Jefe serían la logística y los trámites administrativos, además de asesorar al Primer Jefe en todo lo que requiera y poder ocupar el mando de la compañía en caso de ausencia de su homólogo. De esta forma se consigue una división clara del trabajo entre ambos y permite acelerar los trámites al disponer de más tiempo y experiencia para realizarlos, permitiendo mejorar la instrucción del personal con un capitán dedicado exclusivamente a su preparación.

En lo que concierne a los puestos que dejarían libres los capitanes que pasan a mandar las compañías de la Fuerza dejando sus destinos en Apoyo a la Fuerza, serían ocupados por Suboficiales con el empleo de Brigada y Subteniente. Estos Suboficiales cuentan con muchos años de servicio y se considera que se encuentran plenamente capacitados para ejercer las funciones que realizan los capitanes destinados en Apoyo a la Fuerza, como puede ser la enseñanza o el asesoramiento en Planas de Mando.

Para finalizar, el estudio realizado ha servido para concluir que es necesario activar la figura del Segundo Jefe de compañía, la cual se puede orientar de varias formas, considerándose la expuesta anteriormente como la más óptima.

6.3. ADAPTACIÓN ORGÁNICA Y COSTE DE LA PROPUESTA

La propuesta se plantea para las compañías de Infantería Mecanizada. Al tener la tercera sección y la sección de armas de apoyo desactivadas, la compañía incorpora tres militares a su estructura orgánica, dos sargentos primeros Segundos Jefes de sección y un capitán Segundo Jefe de compañía. No se propone un cambio en la orgánica del Ejército de Tierra sino una adaptación para cumplir necesidades detectadas, es decir, el número de militares que componen la institución no cambia. Es por ello que el coste económico de llevar a cabo esta propuesta es mínimo y únicamente incluye los pagos por dietas y traslados entre unidades por parte de los implicados.

Al estar solo implicados los regimientos de Infantería Mecanizada, el cambio es factible y no implica un gran movimiento de efectivos. Los batallones afectados son el Batallón de Infantería Mecanizada "Lepanto" II/2 (Cerro Muriano, Córdoba), Batallón de Infantería Mecanizada "Cantabria" I/6 (Bótoa, Badajoz), Batallón de Infantería Mecanizada "Covadonga" I/31 (El Goloso, Madrid) y Batallón de Infantería Mecanizada "Badajoz" I/62 (San Clemente Sasebas, Gerona). El número de sargentos primeros y capitanes que se necesitan para poder realizar esta propuesta no asciende a más de treinta (30) y quince (15) respectivamente. Implica un cambio de destino de menos de noventa (90) militares, aumentando



considerablemente la eficiencia y el rendimiento de las citadas unidades en la preparación para el combate.

Se considera viable la adaptación expuesta, ya que según el último Anuario Militar que se ha podido consultar (año 2019) y que se muestra en la figura 19, el número de Subtenientes, Brigadas y Sargentos Primeros que tiene el Ejército de Tierra es muy elevado y se encuentran en su mayoría en labores administrativas y elementos auxiliares de mando.



7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armero, F. (2006) LA OFICINA SIN PAPEL Y EL CORREO ELECTRÓNICO OFICIAL EN EL MINISTERIO DE DEFENSA.
- Centro Universitario de la Defensa, L. de la D. (2020) "Evaluaciones y ascensos."
- Ejército de Tierra (2019) Resumen "Fuerza 35". Disponible en: https://ejercito.defensa.gob.es/estructura/briex_2035/resumen_ejecutivo_fuerza_35.html (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Ejército de Tierra (2020 a) La Fuerza en el Ejército de Tierra. Disponible en: <https://ejercito.defensa.gob.es/estructura/2020/Fuerza.html> (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Ejército de Tierra (2020 b) Organización COMGEMEL. Disponible en: <https://ejercito.defensa.gob.es/unidades/Melilla/comgemel/Organizacion/index.html> (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Ejército de Tierra (2020 c) Materiales Regimiento Arapiles 62. Disponible en: https://ejercito.defensa.gob.es/unidades/Gerona/rczm_arapiles62/Organizacion/materiales/index.html (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Instalaza (2022) "C90-CR." Disponible en: <https://instalaza.com/producto/c90-cr-m3/> (Consulta: 20 de noviembre de 2021).
- López, D. (2020) Guerra de Irak. Disponible en: <https://economipedia.com/historia/guerra-de-irak.html> (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Malyasov, D. (2020) VCI Pizarro en Letonia. Disponible en: <http://galaxiamilitar.es/el-ejercito-espanol-despliega-su-vehiculo-de-combate-pizarro-vci-c-en-letonia/> (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Mando de Adiestramiento y Doctrina (2006) "EL SEGUNDO JEFE EN EL EJÉRCITO BRITÁNICO."
- Mando de Adiestramiento y Doctrina (2019) Conceptos de Transformación de la FUERZA 35.
- Ministerio de Defensa (1983) Reales Ordenanzas del Ejército de Tierra. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1983-31306> (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Ministerio de Defensa. (2006) Aproximación a la historia militar de España. Ministerio de Defensa, Secretaría General Técnica.
- Ministerio de Defensa (2015 a) Ley de régimen disciplinario de las Fuerzas Armadas. Ministerio de Defensa, Secretaría General Técnica.
- Ministerio de Defensa (2015 b) 'REAL DECRETO 912/2002', pp. 4-7.
- Ministerio de Defensa (2019 a) 'Vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas', Boletín Oficial del Estado, (35), pp. 12408-12419. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-1620-consolidado.pdf> (Consulta: 05 de enero de 2022)
- Ministerio de Defensa (2019 b) "Medidas de Conciliación en las Fuerzas Armadas."
- Ministerio de Defensa (2019 c) Anuario Estadístico Militar. Disponible en: <https://publicaciones.defensa.gob.es>. (Consulta: 29 de octubre de 2021)
- Ministerio de Defensa (2020) Estructura del Ejército de Tierra. Disponible en: <https://ejercito.defensa.gob.es/estructura/2020/Fuerza.html> (Consulta: 3 de enero de 2022).
- Ministerio de Defensa (2021 a) Presencia Avanzada Reforzada-Letonia. Disponible en: https://www.defensa.gob.es/misiones/en_exterior/actuales/listado/otan-efp-letonia.html (Consulta: 30 de octubre de 2021).
- Ministerio de Defensa (2021 b) España en Bosnia. Disponible en: https://www.defensa.gob.es/misiones/en_exterior/actuales/listado/eufor-althea-bosnia-herzegovina.html (Consulta: 29 de octubre de 2021).
- Portal de la Transparencia (2017) Curriculum ex Segundo JEME. Disponible en: <https://transparencia.gob.es/servicios->



buscador/contenido/curriculums.htm?id=CV_3226&lang=es&fcAct=2020-05-21T06:41:46.472Z
(Consulta: 29 de octubre de 2021).

Revista Paracaidista del Ejército (2012) HISTORIA PARACAIDISTA. Disponible en:
www.portalcultura.mde.es/publicaciones/revistas/boina_negra/index.html (Consulta: 29 de octubre de 2021).

Strauss, E. (2018) "Army Executive Officer Description," CHRON [Preprint].



8. ANEXOS

ANEXO I. COMETIDOS DE UN JEFE DE SECCIÓN.

Los cometidos que se exponen a continuación se extraen del Real Decreto 2945/1983, de 9 de noviembre, publicado en el Boletín Oficial del Estado 285, por el que se aprueban las Reales Ordenanzas del Ejército de Tierra.

Art. 65.

El Jefe de una Sección, bajo la inmediata dependencia de su Capitán y como directo colaborador suyo, será responsable de la instrucción y adiestramiento de su Unidad, teniendo presente que su principal obligación es mantenerla siempre preparada para el combate y mandarla en ejercicios, maniobras, campaña y cualquier otra circunstancia.

Art. 66.

Tendrá presente que con su entrega, competencia y ejemplo estimulará a sus subordinados a participar con entusiasmo y responsabilidad en el cumplimiento de sus respectivos cometidos para que la Sección pueda llevar a cabo tanto las acciones de combate como las tareas diarias de instrucción o mantenimiento.

Art. 67.

Será el principal instructor de su tropa. Conocerá las obligaciones de sus Suboficiales, Cabos y soldados para hacerlas cumplir con exactitud y corregir los posibles defectos de ejecución. Se esforzará en dar a todos, en especial a sus Jefes de Pelotón o Equipo, la iniciativa y responsabilidad que les corresponde.

Art. 68.

Conocerá a todos sus subordinados, con los que mantendrá un trato directo, prestando especial atención a sus cualidades, aptitudes y estado físico y moral. Procurará la más perfecta integración de cada uno de ellos en la Sección y de ésta en la Compañía, Escuadrón o Batería.

Art. 69.

Será responsable en su Sección del cumplimiento de las órdenes que reciba y se preocupará de que el armamento, material y equipo se maneje y mantenga con arreglo a lo reglamentariamente dispuesto.



ANEXO II. COMETIDOS DE UN JEFE DE COMPAÑÍA.

Art. 50.

El Jefe de una Compañía, Escuadrón o Batería tendrá presente que esta Unidad, es en gran medida, fiel reflejo de su Capitán, quien debe dar ejemplo permanente de integridad personal, competencia profesional y demás virtudes castrenses.

Art. 51.

Su acción de mando abarcará todos los aspectos de la actividad de la Unidad, resaltando su papel al frente de la misma en el combate y su responsabilidad en la instrucción y adiestramiento. Se preocupará muy especialmente de mantener y elevar la moral, espíritu y disciplina de su Unidad.

Art. 52.

Por ser la Compañía, Escuadrón o Batería unidad básica de vida procurará que todos sus componentes se sientan integrados en ella y se preocupará de su satisfacción en el servicio y de sus inquietudes, necesidades y bienestar.

Art. 53.

Su escalón de mando es fundamental para que el soldado perciba que en el Ejército imperan la justicia y la equidad. Tendrá presentes dichos valores en la concesión de premios y en la corrección o sanción de faltas.

Art. 54.

Dirigirá con sus Oficiales y Suboficiales la instrucción de la tropa, tanto la de tipo general correspondiente a todo soldado y combatiente como la específica que permita obtener a cada uno la cualificación necesaria para rendir satisfactoriamente en el puesto que tenga asignado. Como responsable directo del adiestramiento de su Unidad se preocupará del encaje perfecto de todos sus elementos en la tarea común.

Cumplirá los programas establecidos, manteniendo informado a su Jefe de Batallón o Grupo de los resultados alcanzados y proponiéndole las posibles mejoras.

Art. 55.

Se esforzará en dar valor educativo a las actividades ordinarias, velando porque cada uno tenga la parte de iniciativa que sea aconsejable y exigiendo la correspondiente responsabilidad. Procurará que la propia actividad de la Unidad permita ir mejorando la formación general y técnica de sus Oficiales y Suboficiales.

Art. 56.

Sostendrá un trato directo y continuo con sus Oficiales y Suboficiales y procurará el mejor conocimiento de su tropa, lo que le permitirá asignar a cada uno los puestos y cometidos que mejor se adapten a sus cualidades y aptitudes, dentro de lo previsto en plantillas y reglamentos.



Art. 57.

Estará al tanto de la situación y estado del personal, presente o ausente, dedicando especial atención a los enfermos y hospitalizados.

Art. 58.

Se mantendrá al corriente de las existencias, estado y conservación de todos los medios de su Unidad, siendo responsable de su adecuada utilización y mantenimiento a su nivel. Cumplirá los correspondientes programas y pasará, además de las revistas que se le marquen, las que él estime necesarias.

Art. 59.

Inculcará a todos sus subordinados la obligación de mantener y emplear correctamente los medios de todo tipo puestos a su disposición, por ser necesarios para el eficaz rendimiento de la Unidad y el cumplimiento de las misiones que le puedan ser asignadas.

Art. 60.

De todas las novedades importantes que aprecie o reciba, y de lo que por sus propias atribuciones no pueda resolver, informará o dará el parte correspondiente al Jefe del que dependa.

Art. 61.

Propondrá los permisos del personal de tropa con la más estricta justicia y siempre de acuerdo con las normas vigentes.

Art. 62.

Será responsable de que todos los componentes de la Unidad cumplan puntualmente las normas de régimen interior y, en particular, asistan a los actos ordenados, respeten el horario y presten las guardias que les correspondan.

Art. 63.

Cumplirá el Plan de Seguridad de la Base o Acuartelamiento en lo que le afecte, así como las normas complementarias dictadas por el Jefe del Cuerpo o Unidad independiente, preocupándose de que sus subordinados conozcan y cumplan, a su vez, las que les corresponden.

Art. 64.

Ejercerá la vigilancia y control sobre los locales y material de acuartelamiento asignado a su Compañía, Escuadrón o Batería y cuidará de que todos sus subordinados hagan buen uso de las instalaciones, procurando que los propios usuarios los mantengan en perfecto estado de limpieza y conservación. Dará cuenta de los desperfectos que se produzcan cuando la reparación no sea de su incumbencia.



ANEXO III. ENCUESTA. PREGUNTAS CON RESPUESTA AFIRMATIVA O NEGATIVA

Responda a las siguientes preguntas marcando con una X la respuesta SI o NO. En las preguntas de respuesta abierta conteste a las mismas de forma concisa.

1. ¿Considera acertada la estructura actual de una sección de Infantería?

SI	NO
----	----

2. ¿Considera necesaria la implantación de un Segundo Jefe a nivel compañía?

SI	NO
----	----

3. ¿Ha coincidido a lo largo de su carrera militar con algún Segundo Jefe de compañía?

SI	NO
----	----

ANEXO IV. ENCUESTA. RESPUESTA CON VALORACIÓN NUMÉRICA

Valore las siguientes afirmaciones siendo 1 "muy en desacuerdo" y 5 "muy de acuerdo".

4. El jefe de una sección de fusiles de Infantería Ligera necesita un Segundo Jefe que realice la parte administrativa correspondiente a la sección ya que no es capaz de compaginar todo su trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. El teniente jefe de una sección de Infantería Mecanizada necesita de la figura de un Segundo Jefe que mande el elemento de combate a pie para tener un mejor control de sus pelotones.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Un capitán jefe de compañía pasa demasiadas horas en un despacho.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Tener dos jefes en una compañía crearía conflictos entre ellos por el mando de la compañía.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



8. Tener dos jefes de compañía crearía una confusión en los subordinados al no tener claro el papel de cada uno de ellos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. El jefe de compañía delega en su plana menos de lo que debería.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. El funcionamiento en una misión de un S/GT extranjero con Segundo Jefe implantado es mejor que el de uno español

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ANEXO V. ENTREVISTA. PREGUNTAS ABIERTAS SOBRE CUESTIONES DE LA ENCUESTA.

1. En caso de haber respondido de forma afirmativa a la pregunta número 2, ¿Cuál debería ser el empleo del Primer Jefe, capitán o comandante?
2. ¿Qué competencias debería tener el capitán Segundo Jefe?
3. Nombre tres cualidades que debe tener para usted un Jefe de sección o compañía
4. ¿Serían las tres cualidades que acaba de nombrar las mismas para el Segundo Jefe? En caso de no ser así, cite cuáles serían y por qué.

ANEXO VI. MUESTRA DE PERSONAL ENCUESTADO Y ENTREVISTADO.

Número	Oficiales	Suboficiales	Tropa
1	coronel, teniente coronel y comandante	brigada	cabo 1º
2			
3	teniente y capitán		
4			cabo y soldado
5			
6		sargento	



ANEXO VII. PREGUNTAS PERSONAL QUE VUELVE DE LETONIA.

En este Anexo se exponen las preguntas realizadas a modo de entrevista a un teniente, un sargento y un soldado que han participado en la última misión que el Batallón 'Badajoz' ha realizado en Letonia.

1. ¿Pudo apreciar en el día a día durante su estancia en Letonia la presencia de un Segundo Jefe en el Ejército de Canadá?
2. ¿Considera que la instrucción de los jefes de compañía canadienses es mejor que la de los españoles?
3. ¿Cree que sería beneficio para el Ejército de Tierra incluir este puesto en su orgánica de cara a su despliegue en misiones en el extranjero?
4. ¿Y de forma permanente?