



**Universidad**  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Grado

Mejoras de la operatividad en relación con la  
aplicación de medidas de conciliación familiar

Autor

Jesús Ojeda Ostos

Director/es

Dña. María Vera Cabello  
Capitán D. José Alejandro Sevilla Triviño

Centro Universitario de la Defensa-Academia General Militar  
2019



## AGRADECIMIENTOS

.En primer lugar quiero agradecer este Trabajo de Fin de Grado a mi Directora Académica Dña. María Vera Cabello por su asesoramiento y apoyo constante en el desarrollo de mi trabajo.

A mi Director Militar, el Capitán D. José Alejandro Sevilla Triviño por su especial atención, consejos recibidos y por facilitar toda la información que he necesitado del trabajo en todo momento durante el tiempo que he estado en Melilla.

A mi Tutor Militar, el Capitán D. Francisco Javier Gámez Marzol por su continua y atenta disposición a la hora de facilitar la información que he necesitado del personal de la Compañía y por aportarme ideas sobre cómo enfocar el trabajo.

A todo el personal de la 4ª Compañía del Tabor "Alhucemas I/52", por el buen recibimiento y acogida que tuve en todo momento, por su constante implicación y ayuda en el trabajo, y por brindarme todos sus conocimientos y experiencias.

Por último, a mis padres, mis abuelos y mis hermanos, por estar apoyándome en todo momento.





## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>I</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>III</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>V</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	<b>VI</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS</b> .....	<b>VII</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IX</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Grupo de Regulares 52: <i>historia y situación actual</i> .....	1
<b>2. MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR</b> .....	<b>3</b>
2.1 Flexibilidad horaria .....	3
2.2 Lactancia .....	4
2.3 Reducción de jornada.....	5
2.3.1 Reducción de jornada por participación en operación, despliegue o misión. ....	5
2.3.2 Reducción de jornada por razón de la guarda legal de un hijo menor de 12 años cuando el militar sea progenitor o tutor de una familia monoparental.....	5
2.3.3 Reducción de jornada en los casos de nacimientos de hijos prematuros o que tengan que permanecer en el hospital. ....	6
2.3.4 Reducción de jornada para víctimas del terrorismo .....	6
2.3.5 Reducción de jornada para el cuidado directo de una persona mayor que requiera especial dedicación o discapacitado .....	6
2.3.6 Reducción de jornada por el guarda legal de un hijo menor de 12 años.....	6
2.3.7 Reducción de jornada para el cuidado de hijo menor de edad afectado por cáncer o cualquier otra enfermedad grave.....	7
2.3.8 Reducción de jornada por enfermedad muy grave.....	7
2.4 Otras medidas de conciliación familiar .....	8
2.4.1 Licencias .....	8
2.4.2 Paternidad .....	8
2.4.3 Destinos: Asignación temporal de destinos.....	8
<b>3 ANÁLISIS DEL ESTUDIO REALIZADO Y SUS CONSECUENCIAS</b> .....	<b>8</b>
3.1 Situación actual .....	9
3.2 Encuesta .....	13
3.3 Resultados .....	14
3.4 Consecuencias.....	18

<b>4</b>	<b>PROPUESTAS DE MEJORA</b> .....	<b>19</b>
4.1	Centralización del personal de Reducción de jornada y Lactancia en una unidad	19
4.2	Centralización del personal de Reducción de jornada y Lactancia en la PLMM....	21
4.3	Facilitar el cuidado de los hijos menores de 4 años .....	22
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>23</b>
<b>6</b>	<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>25</b>
<b>ANEXOS</b>	.....	<b>26</b>
	ANEXO A: CRONOGRAMA GRUPOS DE REGULARES .....	26
	ANEXO B: GRADO DE CONSANGUINIDAD Y AFINIDAD .....	27
	ANEXO C: CUESTIONARIO PARA LA MEJORA DE LA OPERATIVIDAD DE LA UNIDAD EN RELACIÓN A LA APLICACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR.....	28
	ANEXO D: CALENDARIO ANUAL 2019 .....	30

## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1: Regular perteneciente al GREG-52.....</i>	<i>2</i>
<i>Figura 2: Gráfico del personal con conciliación familiar .....</i>	<i>3</i>
<i>Figura 3: Personal de la 1ª Cía. ....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 4: Personal de la 2ª Cía. ....</i>	<i>10</i>
<i>Figura 5: Personal de la 3ª Cía. ....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 6: Personal de la 4ª Cía. ....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 7: Personal de MAPO y Servicios. ....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 8: Número de Mandos y Tropa que han realizado la encuesta separados por rango de edad. .....</i>	<i>14</i>
<i>Figura 9: Personal encuestado que vive o no con su cónyuge o pareja. ....</i>	<i>15</i>
<i>Figura 10: Número de personal que hace uso de las medidas de conciliación familiar. ....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 11: Respuestas de los encuestados con personas dependientes sobre si son suficientes las medidas de conciliación familiar. ....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 12: Respuestas sobre si afectan o no las medidas de conciliación familiar a la operatividad de la unidad. ....</i>	<i>17</i>

## LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1: Ventajas y desventajas de centralizar el personal en una unidad</i> .....	20
<i>Tabla 2: Ventajas y desventajas sobre la centralización del personal de reducción en la PLMM</i> .....	21
<i>Tabla 3: Ventajas y desventajas de construir un centro infantil en el interior del acuartelamiento</i> .....	23
<i>Tabla 4: Cronograma histórico de Regulares</i> .....	26
<i>Tabla 5: Grados de consanguinidad y afinidad</i> .....	27
<i>Tabla 6: Cuestionario para la mejora de la operatividad de la unidad sobre la aplicación de medidas de conciliación familiar</i> .....	28
<i>Tabla 7: Calendario anual 2019</i> .....	30

## LISTA DE ABREVIATURAS

BOD	Boletín Oficial del Ministerio de Defensa
BOE	Boletín Oficial del Estado
CAP	Capitán
CBO	Cabo
CEFOT	Centro de Formación de Tropa
CEI	Centro de Educación Infantil
CIA	Compañía
FAS	Fuerzas Armadas
GFRI	Grupo de Fuerzas Regulares Indígenas
GREG-52	Grupo de Regulares N° 52
INE	Instituto Nacional de Estadística
JIC	Jornada Instrucción Continuada
MAPO	Mando y Apoyo
O.M.	Orden Ministerial
PLMM	Plana Mayor de Mando
PN	Pelotón
RC 10	Regimiento de Caballería 10
SDO	Soldado
SECC	Sección
SGTO	Sargento
SGTO 1°	Sargento 1°
TCOL	Teniente Coronel
TFG	Trabajo de Fin de Grado
TTP	Tácticas, Técnicas y Procedimientos
ULOG 24	Unidad Logística 24
ZO	Zona de Operaciones

## RESUMEN

En las últimas décadas, tanto la operatividad como la vida personal de los miembros que forman parte de las Fuerzas Armadas (FAS), han cambiado de manera muy positiva. Por un lado, las grandes investigaciones sobre tecnología junto con los avances en materiales, no solo han mejorado la operatividad, sino que también, han ayudado a que el personal de las unidades esté mejor equipado y tenga una mayor seguridad, llegando a estar incluso más instruidos que en los años anteriores. Por otro lado, la vida del personal también ha experimentado importantes mejoras gracias a la aplicación de medidas de conciliación familiar, las cuales ayudan a poder coordinar la vida familiar con la laboral y, a su vez, están constantemente actualizándose para no afectar a cualquier miembro de las FAS que tenga una situación personal compleja. Sin embargo, estos dos tipos de avances no siempre van en la misma dirección. Esto es, aunque las medidas de conciliación son muy necesarias para el personal de las FAS, tal y como están planteadas algunas de ellas, suponen una pérdida de operatividad, especialmente relevante en algunas unidades. Es importante recalcar que las FAS tienen que estar en todo momento preparadas para cualquier situación en la que sea necesaria su intervención. Por lo tanto, estén disfrutando de alguna medida de conciliación familiar o no, todos los miembros de las Fuerzas Armadas deben estar en perfectas condiciones para llevar a cabo dicha situación.

En este contexto, y dada la relevancia del progreso tanto en operatividad como en mejorar la conciliación familiar, este Trabajo de Fin de Grado (TFG) tiene como objetivo analizar cuáles son los problemas actuales, para tratar de buscar soluciones que permitan que ambas mejoras coexistan. Para ello se ha entrevistado tanto al personal que se beneficia o se ha beneficiado recientemente de estas medidas de conciliación, como a los que no. Además, la muestra incluye mandos de las unidades donde está destinado dicho personal y personal de tropa para ver ambos puntos de vista.

En términos generales parece haber cierto consenso de que las medidas de conciliación actuales no son suficientes para solventar los problemas de los integrantes de las fuerzas armadas, siendo esta impresión más generalizada entre el personal de tropa. Por el contrario, son los mandos los que más perciben que las medidas de conciliación afectan a la operatividad de las unidades. Ante esta situación, se propone crear unidades específicas para personal con reducción reajustando tareas y planificación, haciendo que no pierdan operatividad ni ellos, ni las unidades de las que forman parte; que formen parte de la plana o ayudar con el cuidado de hijos menores implantando guarderías en los cuarteles.

## ABSTRACT

In the last decades, both the operability and the private life of the members who are in the Armed Forces, they have been changed in a positive way. On the one hand, the big investigations about technology next to the development of the materials, they have not only improved the operability, but also, they have helped to the staff's units in order to be better equipped and, also, to have more security, actually getting more instructed than previous years. On another hand, the private life of the militaries has also experienced important improvements, thanks to the input of the family conciliation measures, which can help to coordinate the family and labor life and, at the same time, the family conciliation measures are constantly updating, in order to not affect any members of Armed Forces. However, those two ways to develop are not always in the same direction. This is, even though the family conciliation measures are necessary to everybody, at the same time, those measures cause loss of operability in some units. It is important to remark that the Armed Forces have to be ready always in order to solve any situation where it is needed its intervention. Therefore, all militaries who are involved in any family conciliation measures must be in really good conditions in order to carry out any situation.

In this context, and knowing the relevance of the progress in operability and the family conciliation measures, the final degree project has as a purpose to analyze the actual problems, in order to look for solutions that help to both improvements coexist. So, It will be done interviews to all militaries who benefits and who have been benefited of the conciliation measures. Also, the sample includes commands who are destined in the unit and troops staff in order to know both point of views.

Finally, there seems to be a certain consensus about the insufficiency of the family conciliation measures in order to solve the members' problems of the Armed Forces, so this answer has been the most generalize in the troop. Conversely, commands are the one who perceive how much family conciliation measures affect to the units' operability. In this situation, It is proposed to make specific units to militaries who are involved in conciliation measures, so they will not loss the operability neither the units where they are destined; they can be part of the units' offices or to help the child care by building kindergarten inside the military headquarters.

## 1. INTRODUCCIÓN

Tal y como establece el artículo 6 de la Ley de la carrera militar y el artículo 22 de la Ley Orgánica de derechos y deberes de los miembros de las Fuerzas Armadas, la conciliación de la vida profesional, personal y familiar es un derecho del personal militar. Así, en los últimos años en general y en este último en particular, se han aprobado importantes paquetes de medidas enfocados, como veremos más adelante, a la agilización de los trámites, a mejorar la conciliación de aquellos colectivos que se considera que requieren más protección, entre otras muchas. Sin embargo, el modo en el que se han diseñado estas medidas enfocadas a la agilización y mejora de la conciliación familiar afecta en buena parte a la operatividad de la unidad, siendo uno de los principales problemas, la pérdida de personal que se produce debido al número de actividades de las que está exento el personal que disfruta de dichas medidas.

En este contexto, el presente Trabajo Fin de Grado (TFG) tiene como objetivo estudiar tanto la necesidad de estas medidas de conciliación familiar, como la influencia de las mismas en la operatividad para el caso concreto del GREG-52. Así, la meta a alcanzar es la de tratar de realizar propuestas en las que, sin renunciar a dichas medidas, se minimice su influencia en la operatividad.

El trabajo se va a estructurar del siguiente modo. Este apartado introductorio terminará con una breve contextualización sobre el GREG-52. A continuación, tras realizar una recogida de información sobre la situación en la que se encuentra actualmente el GREG-52 y realizar una encuesta al personal de la unidad para obtener un *brainstorming*<sup>1</sup> y conocer la situación privada de cada miembro que hace uso de las medidas, se realiza un primer apartado donde se analiza, desde un punto de vista teórico, cada una de las medidas de conciliación familiar que afectan en mayor parte a la unidad. Seguidamente, se expondrán las consecuencias que tienen las medidas de conciliación con respecto a la operatividad de la unidad y por último se propondrán una serie de mejoras con el objetivo de que la aplicación de dichas medidas no influya a la operatividad ni a la vida profesional, personal, y familiar de los militares.

### 1.1 Grupo de Regulares 52: *historia y situación actual*

La creación de las Fuerzas de Regulares Indígenas se realizó en 1911 debido a las diferentes protestas de la población civil española contra la participación de las tropas españolas ante la cantidad de soldados que fallecían en la zona norte de África, llegando a tener más de 80000 bajas en combate. Por lo tanto, se llevó a cabo el reclutamiento de personal indígena para combatir, creando el nuevo ejército colonial español profesional para ser empleadas en la vanguardia del combate, como fuerzas de choque. El mando de estas fuerzas se le dio al Teniente Coronel (Tcol.) de Caballería D. Dámaso Berenguer Fusté.

En un primer momento se crean cuatro Grupos de Fuerzas Regulares Indígenas, compuestos por dos Tábores de Infantería, con tres Compañías, y un Tabor<sup>2</sup> de Caballería, con tres Escuadrones. Estos Grupos de Fuerzas Regulares Indígenas fueron los siguientes:

- GFRI de Melilla Nº 1
- GFRI de Melilla Nº 2
- GFRI de Ceuta Nº 3
- GFRI de Larache Nº 4

El GFRI de Melilla Nº 1 pasaría a ser Tetuán Nº 1 en el año 1916, seguidamente se creó la que es la unidad más laureada del Ejército Español, el GFRI Alhucemas Nº 5, la cual fue creada en 1922.

---

<sup>1</sup> Brainstorming: Tormenta de ideas

<sup>2</sup> Tabor es equivalente a un Batallón. Esta denominación de Batallón pertenece a los Grupos de Regulares de Ceuta y Melilla.

Con el tiempo se llegan a crear hasta un total de 10 Grupos de Regulares Indígenas de Infantería y dos Grupos de Caballería, Tetuán Nº 1 y Melilla Nº 2. Llegada la independencia de Marruecos, se les da a los soldados regulares la opción de unirse al ejército marroquí. Debido a esta acción, los Grupos de Regulares se redujeron a dos en Melilla y dos en Ceuta. En 1985 los Regulares finalmente quedan reducidos a 2 unidades, Grupo de Regulares de Melilla Nº 52 y de Ceuta Nº 54. (Ver anexo A)

Tras 108 años de historia, las Fuerzas Regulares son las unidades más laureadas del Ejército Español, obteniendo un total de 18 Cruces Laureadas de San Fernando y 61 Medallas Militares, ambas colectivas, mientras que de forma individual 55 Cruces Laureadas de San Fernando y 208 Medallas Militares.

Actualmente el Grupo de Regulares de Melilla Nº 52 está constituido por una Plana Mayor de Mando (PLMM) y el Tabor de Infantería "Alhucemas" I/52, con un total de 616 militares, de los cuales 502 son tropa y 114 son mandos. El Grupo de Regulares ha evolucionado y se ha ido adaptando a la guerra moderna. La unidad está dotada de un buen armamento individual y colectivo, al igual que cuentan con una gran cantidad de vehículos ligeros, estando así preparada para hacer frente a cualquier tipo de situación. El personal de la unidad se instruye y se mantiene en forma los 365 días del año, siendo así una de las unidades de infantería más preparadas del Ejército español. Al mismo tiempo, han sabido respetar y guardar las tradiciones históricas de los Regulares, manteniendo el uniforme que tanto les caracteriza de color "garbanzo" como se puede observar en la Figura 1, junto con el alquicel<sup>3</sup>, sulham<sup>4</sup> y el tarbuch<sup>5</sup>.

A su vez, el Grupo de Regulares tiene la misión de custodiar el Peñón de Vélez de la Gomera, situado a 126 kilómetros de Melilla. En un principio el Grupo era el encargado de custodiar la Isla de Chafarinas, el Peñón de Alhucemas y el Peñón de Vélez de la Gomera, pero con el tiempo la unidad fue reduciéndose y se tuvo que repartir los tres destacamentos, quedándose Regulares con el Peñón de Vélez. También ha intervenido en varias misiones internacionales, siendo la última en el año 2006, desplegando en Bosnia una Agrupación Táctica denominada "Ciudad de Melilla"[1].



*Figura 1: Regular perteneciente al GREG-52*

*Fuente: Revista "La fuerza de Regulares. 100 años de historia. Presente y futuro"*

<sup>3</sup> Alquicel: Capa blanca que se lleva en el uniforme.

<sup>4</sup> Sulham: Segunda capa del uniforme que puede ser de color rojo si perteneces al Grupo de Melilla, o de color azul si perteneces al Grupo de Ceuta.

<sup>5</sup> Tarbuch: Gorro rojo característico del Grupo de Regulares.

## 2. MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR

Tras realizar una serie de consultas, se explican con mayor profundidad en la siguiente sección, que de todas las posibles medidas de conciliación familiar vigente, a las que actualmente están acogidos el personal del GREG-52 son: reducción de jornada, flexibilidad horaria, y lactancia. En particular, como puede observarse en la Figura 2, de los 73 militares que actualmente está disfrutando de medidas de conciliación familiar en el Tabor "Alhucemas" I/52, 31 de ellos, el 42%, lo hacen con una reducción de jornada. A su vez, 18 miembros del Tabor se encuentran disfrutando de la reducción de jornada por lactancia, 25% del personal total con conciliación y, por último, hay un 33% que están de flexibilidad horaria, lo equivalente a 24 militares. Teniendo en cuenta esta información, a continuación se estudiará con mayor profundidad cada una de dichas medidas, para saber de qué actividades está exento el personal que las disfruta, qué tipo de medidas influyen en la disminución de retribuciones, y una serie de puntos importantes para la mejor comprensión de cada una de ellas. A su vez, se expondrán varias medidas de larga duración de manera resumida, que pese a que como se pone de manifiesto en la Figura 2, nadie las disfruta actualmente en la unidad objeto de estudio también se emplean<sup>6</sup>.

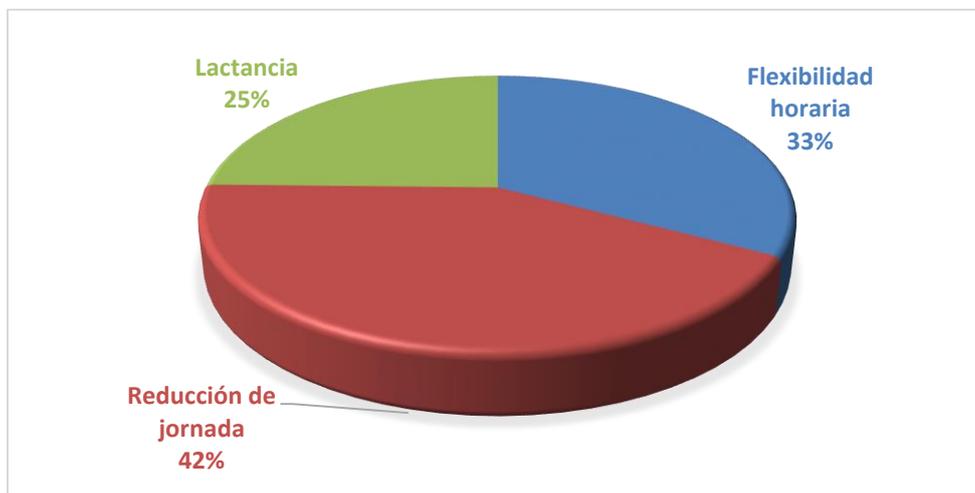


Figura 2: Gráfico del personal con conciliación familiar

Fuente: Elaboración propia

### 2.1 Flexibilidad horaria

La flexibilidad horaria trata de dar facilidad a los militares durante su horario de trabajo para poder dar respuesta a las diferentes tareas que sean necesarias debido a las circunstancias en las que se encuentra. En concreto, dicha medida queda implementada por la Orden DEF/1363/2016, de 28 de julio, por la que se regulan la jornada y el régimen de horario habitual en el lugar de destino de los miembros de las Fuerzas Armadas, Capítulo II, Artículo 8 [2].

Como queda reflejado en [2], la flexibilidad horaria la podrá solicitar el personal que se encuentre a cargo de personas mayores, hijos menores de 12 años o personas con discapacidad, familiar con enfermedad grave hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.

Los efectos que tiene para el personal la concesión de esta medida son:

<sup>6</sup> Para comprender cada una de ellas, puede realizar una consulta a la guía de medidas de conciliación familiar [6].

- Flexibilización de hasta una hora de la jornada laboral cuando se concede por estar al cuidado de personas mayores, hijos menores de 12 años, personas con discapacidad, o de hijos con enfermedad grave hasta segundo grado de consanguinidad.
- Flexibilización de hasta dos horas cuando tenga que estar al cuidado de hijos con discapacidad y excepcionalmente por motivos relacionados con la conciliación y en el caso de familias monoparentales.
- Esta medida aporta flexibilidad, pero no implica una reducción de jornada (se efectúa en su totalidad). Por lo que no implica ni disminución de la retribución, ni les deja exentos de realizar guardias, servicios o maniobras.
- Esta medida, siempre y cuando el Mando de la unidad vea bien la concesión de ambas medidas de manera simultánea, no es incompatible con una reducción de jornada<sup>7</sup>.

## 2.2 Lactancia

La lactancia es otra medida importante de la que los militares hacen uso para poder disfrutar del cuidado de su hijo recién nacido y, a su vez, compaginar con el cónyuge las horas laborales. Dicha medida viene reflejada en el BOD, Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, la cual ha sido modificada por la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas [3][4]<sup>8</sup>.

El militar que quiera hacer uso de la reducción de jornada por lactancia, como queda reflejado en [3][4], tiene la posibilidad de elegir entre:

- Opción 1: fragmentar la jornada en dos tramos de medias horas, media hora al inicio y media hora al finalizar la jornada, o una hora completa al inicio o final de la jornada.-
- Opción 2: cambiar la reducción que se contempla en la opción anterior por un permiso de una duración máxima de ocho semanas.

Se elija la opción que se elija, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- En el caso de que exista parto múltiple, la reducción o el permiso se incrementará dependiendo del número de hijos.<sup>9</sup>
- El disfrute de esta medida es indistinto para ambos progenitores. Ahora bien:
  - Si los dos trabajan, solo podrá beneficiarse uno de ellos.
  - No puede ser fraccionado entre ambos, solo lo puede solicitar el solicitante.
  - Si la madre no trabaja, el padre no podrá utilizarlo mientras no pasen 16 semanas (tiempo equivalente a la baja maternal).
- Debe solicitarse antes de que finalice el permiso de maternidad.

El solicitante de dicha medida estará exento de realizar guardias, servicios, maniobras o actividades que interrumpan el ejercicio de este derecho. Una vez termine el periodo de la lactancia, volverá a retomar la realización de todas esas tareas o cualquier actividad análoga [4].

---

<sup>7</sup> Consultar la Legislación Consolidada del BOE para una mayor profundidad en el artículo 8: "medidas de flexibilidad horaria" [7].

<sup>8</sup> Para obtener una información más completa, consulte la publicación del BOD [4].

<sup>9</sup> Norma octava del anexo I de la O.M. 253/2015:

1. Por lactancia de un hijo menor de 12 meses, el militar tendrá derecho a una hora diaria de ausencia del trabajo, con posibilidad de fraccionar en media hora al inicio y al final de la jornada.

2. Se podrá sustituir la reducción de jornada por lactancia por un permiso que acumule en jornadas completas el tiempo correspondiente, con una duración máxima de cuatro semanas. Dicho permiso se incrementará proporcionalmente en los casos de parto múltiple [3].

## 2.3 Reducción de jornada

La reducción de jornada es una de las medidas más utilizadas por los miembros de las FAS, ya que les facilita la vida personal y profesional, existiendo diferentes tipos de reducciones de jornadas, los cuales iremos explicando en los siguientes apartados:

- Reducción de jornada por participar en operación, despliegue o misión.
- Reducción de jornada por razón de la guarda legal de un hijo menor de 12 años cuando el militar sea progenitor o tutor de una familia monoparental.
- Reducción de jornada en los casos de nacimientos de hijos prematuros o que tengan que permanecer en el hospital.
- Reducción de jornada para víctimas del terrorismo.
- Reducción de jornada para el cuidado directo de una persona mayor que requiera especial dedicación o discapacitado.
- Reducción de jornada por guarda legal de un hijo menor de 12 años.
- Reducción de jornada para el cuidado de un hijo menor de edad afectado por cáncer o cualquier otra enfermedad grave.
- Reducción de jornada por enfermedad muy grave.

En primer lugar, la reducción de jornada se encuentra en la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, modificada por la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero [4][3].

### 2.3.1 Reducción de jornada por participación en operación, despliegue o misión.

Con la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, por la que se modifica la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas. Norma Nueve. Se da una nueva redacción al artículo 11 [4].

El personal que solicite dicha medida deberá tener en cuenta:

- El cónyuge se debe encontrar en una operación, despliegue o misión en el extranjero o territorio nacional.
- Su hijo debe ser menor de doce años.
- Dicha reducción tendrá consigo una disminución en sus retribuciones.

Esta medida está enfocada a aquellos casos en los que ambos progenitores trabajan en las FAS, por lo que tendrá derecho a:

- Reducir su jornada laboral por la guarda legal de un menor de doce años.
- Quedar exento de guardias, servicios, maniobras o cualquier actividad análoga durante el tiempo en el que se encuentre de misión el cónyuge.

### 2.3.2 Reducción de jornada por razón de la guarda legal de un hijo menor de 12 años cuando el militar sea progenitor o tutor de una familia monoparental.

Con la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, por la que se modifica la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas. Norma Doce. Se da una nueva redacción al artículo 14 [4].

Al igual que las anteriores reducciones de jornada, el militar que solicite dicha medida podrá disfrutar de una reducción desde una hora hasta media jornada laboral. Esta reducción de jornada conlleva una disminución en sus retribuciones y, a su vez, quedará exento de guardias, servicios, maniobras o actividades análogas.

### **2.3.3 Reducción de jornada en los casos de nacimientos de hijos prematuros o que tengan que permanecer en el hospital.**

Según la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas. Capítulo IV. Artículo 15 [3].

El militar tendrá derecho a:

- Un máximo de reducción de jornada de dos horas para poder atender a su familia.
- Dos horas adicionales además de las anteriores.
- Quedar exento de guardias, servicios, maniobras o cualquier actividad análoga que afecte al disfrute de dicha medida.

En esta medida, solo se producirá una reducción salarial si solicita una reducción superior a las dos horas que le corresponden por encontrarse en esta coyuntura familiar.

### **2.3.4 Reducción de jornada para víctimas del terrorismo**

Según la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, se añade el Artículo 16 bis a la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas [4].

El militar que solicite dicha medida tendrá derecho a:

- Reducción de jornada de una hora a un medio de la jornada laboral con disminución en las retribuciones.
- Quedar exento de guardias, servicios, maniobras y actividades análogas.
- Disfrutar de la medida el tiempo que sea necesario para la protección y asistencia social integral del militar.

### **2.3.5 Reducción de jornada para el cuidado directo de una persona mayor que requiera especial dedicación o discapacitado**

Con la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, por la que se modifica la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas, quedando el Artículo 12 del Capítulo IV con una nueva redacción.<sup>10</sup>

El militar que se acoja a esta medida tendrá derecho a:

- Disminuir desde una hora hasta la mitad de la jornada laboral.
- Quedar exento de la realización de guardias, servicios, maniobras o cualquier actividad análoga.

Acogerse a esta medida lleva asociada una disminución de la retribución salarial y, como queda reflejado en su nombre, se debe tener una persona mayor, de hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad<sup>11</sup>, que requiera especial dedicación o se encuentre discapacitado.

### **2.3.6 Reducción de jornada por el guarda legal de un hijo menor de 12 años**

La ya mencionada Orden DEF/112/2019, en este caso da una nueva redacción al artículo 13 del Capítulo IV<sup>12</sup>. En concreto,

---

<sup>10</sup> Puede consultar la Orden para obtener una información más amplia de la medida de reducción de jornada para el cuidado directo de una persona mayor que requiera especial dedicación o discapacitado.[3][4]

<sup>11</sup> Consultar el grado de consanguinidad o afinidad en el Anexo B.

el personal que quiera disfrutar de la medida tendrá derecho a:

- Reducir su jornada laboral desde una hora hasta la mitad de la jornada.
- Quedar exento de la realización de guardias, servicios, maniobras o cualquier actividad análoga, cuando el menor no haya cumplido los cuatro años.
- Quedar exonerado de las actividades del punto anterior siempre y cuando las necesidades del servicio lo permitan desde los cuatro hasta que el hijo cumpla doce años.

Al igual que la reducción anterior, acogerse a la misma conlleva una reducción salarial y, en este caso particular, la solicitud debe ir acompañada de un documento que justifique la necesidad de la misma.

### **2.3.7 Reducción de jornada para el cuidado de hijo menor de edad afectado por cáncer o cualquier otra enfermedad grave.**

Esta medida podrá ser consultada en la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas. Capítulo IV. Artículo 16 [3].

El militar que solicite la medida debe cumplir los siguientes requisitos:

- Tener un hijo menor de 18 años.
- La enfermedad que sufra el hijo sea cáncer o cualquier otra enfermedad grave.
- Dicha enfermedad debe implicar ingreso hospitalario de larga duración.
- El enfermo debe necesitar cuidado continuo y permanente.
- Ambos progenitores deben trabajar.

Seguidamente, una vez cumpla los requisitos, el militar tendrá derecho a:

- Reducir su jornada laboral al menos a la mitad.
- Durante la hospitalización el militar recibirá retribuciones íntegras necesarias a los presupuestos de la entidad para el cuidado del hijo.
- Quedar exento de la realización de guardias, servicios, maniobras o cualquier actividad análoga que interfiera el disfrute de la medida.

Para finalizar, señalar que en el caso particular de que ambos progenitores fuesen militares, solo uno de ellos podrá disfrutar de la reducción de jornada con la percepción de sus retribuciones. En cualquier caso, el otro progenitor podrá hacer uso de la reducción de jornada, pero tendría una disminución en sus retribuciones.

### **2.3.8 Reducción de jornada por enfermedad muy grave.**

Según la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas. Capítulo IV. Artículo 10 [3].

El militar que solicite dicha medida tendrá derecho a:

- Reducir su jornada laboral hasta la mitad.
- Quedar exento de guardias, servicios, maniobras o cualquier actividad análoga que interfiera el disfrute de la medida.
- Disfrutar del permiso de manera parcial con otro militar si el enfermo es el mismo.

---

<sup>12</sup> Dicha modificación puede ser consultada en la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero [4].

- La medida no tendrá disminución en sus retribuciones por el plazo máximo de un mes.

## **2.4 Otras medidas de conciliación familiar**

### **2.4.1 Licencias**

En la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, ya modificada por la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas, Capítulo V [4][3].

Esta medida es una de las que se da en la unidad pero no suele afectar, ya que no suele ser por un periodo largo de tiempo.

### **2.4.2 Paternidad**

Según la Orden DEF/112/2019, de 8 de febrero, por la que se modifica la Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas. Queda modificado el apartado f) del Artículo 7.

Pese a no disfrutar nadie de esta medida cuando se realizaron las encuestas, es importante señalar que, en línea con lo establecido a nivel nacional, se ha modificado el permiso de paternidad transitoriamente, hasta llegar a las dieciséis semanas<sup>13</sup>.

### **2.4.3 Destinos: Asignación temporal de destinos**

Aunque no se trata de una medida muy utilizada, pues existen otras opciones más beneficiosas tanto para el personal de las FAS como para las unidades, existe la posibilidad, tal y como establece [2][5] en su artículo 27 bis en la Sección 4ª del capítulo IV "Asignación temporal de destinos por circunstancias excepcionales de conciliación de la vida profesional, personal y familiar", la posibilidad de cambiar temporalmente de destino.

## **3 ANÁLISIS DEL ESTUDIO REALIZADO Y SUS CONSECUENCIAS**

Para la consecución del objetivo de este trabajo, se ha llevado a cabo un estudio del personal mediante una encuesta, cuyas preguntas pueden encontrarse en el Anexo C. La finalidad que se pretendía con el uso de esta herramienta era la de recabar toda la información posible desde diferentes puntos de vistas, es decir, desde mandos a personal de tropa, tanto si se encuentra o se ha encontrado implicado en medidas de conciliación familiar, como si nunca las ha utilizado. De esta manera se ha podido obtener una amplia variedad de opiniones y posibles ideas de mejoras que se pueden aplicar en un futuro, para facilitar tanto la operatividad de la unidad como la conciliación familiar de todo el personal perteneciente a las FAS. A su vez, debido a la variedad de situaciones en las que se encuentran cada uno de los militares que disfrutaban de alguna de las medidas de conciliación familiar, se ha realizado un estudio personal con el fin de conocer su situación y opinión personal sobre las posibles mejoras que se puedan llevar a cabo.

Seguidamente se procederá a detallar un poco más las principales características de la encuesta, se analizará sus resultados y las consecuencias que pueden tener, de modo que, con toda esa información puedan identificarse donde se encuentran los principales problemas y hacer propuestas de mejora.

---

<sup>13</sup> Para profundizar en dicha medida consulte la publicación del BOE, donde vendrá la nueva redacción del apartado y su disposición transitoria [6].

### 3.1 Situación actual

Para conocer la situación actual de la unidad donde se ha recabado información, se debe tener en cuenta que su influencia sobre la operatividad será mayor cuanto más desagreguemos el nivel de análisis, esto es, si centramos la atención en unidades tipo Cía. y tipo Sección (Secc.), y dependiendo, además, de si son unidades de combate que estén más implicados en la instrucción diaria, con el fin de mantener la operatividad que debe tener la unidad. Por lo tanto, los siguientes gráficos estarán representados con el número del personal total de la Cía. de Mando y Apoyo (MAPO), la Cía. de Servicios, y las cuatro Compañías de fusiles pertenecientes al Tabor "Alhucemas" I/52, todas ellas unidades de primera línea de vanguardia.

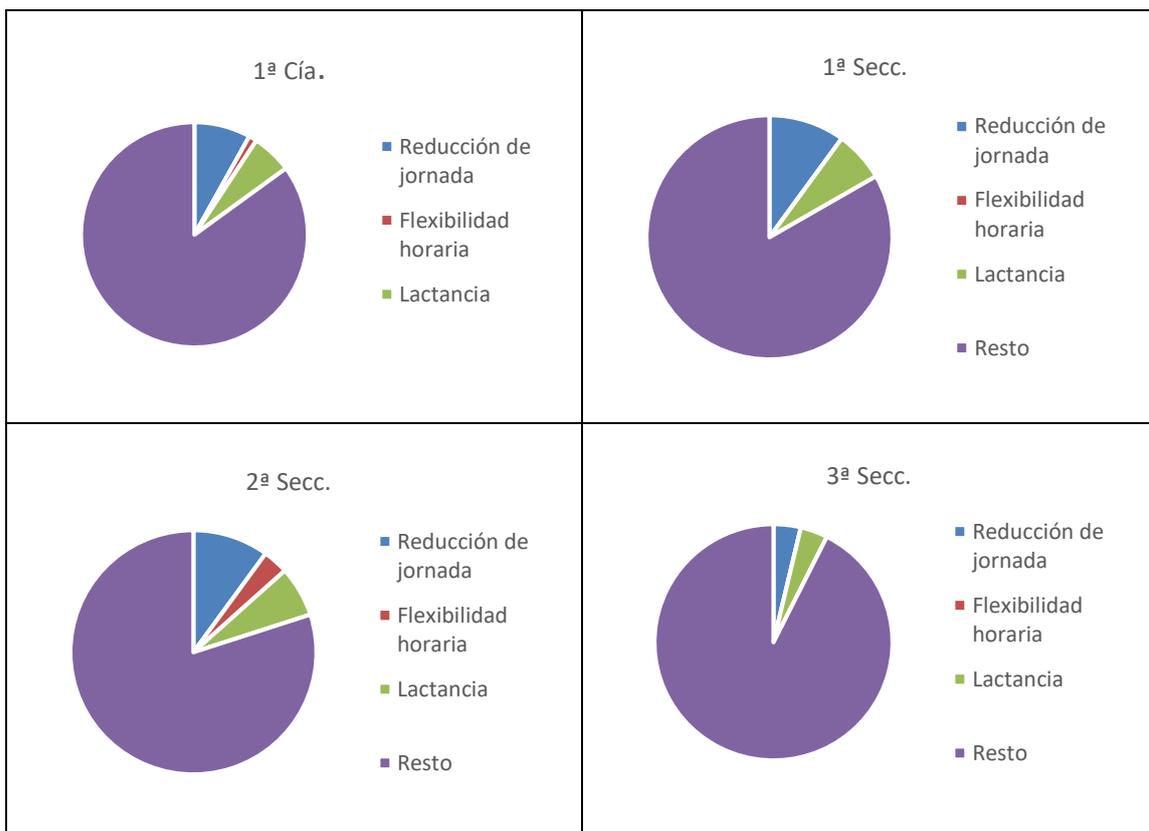


Figura 3: Personal de la 1ª Cía.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se puede observar el personal perteneciente a la 1ª Cía. mediante un gráfico, en el cual se han desglosado las tres secciones que componen dicha compañía, para poder ver con mayor claridad cómo afecta la conciliación familiar conforme la unidad va disminuyendo.

En este caso, la 1ª Cía. está compuesta por un total de 87 militares de los cuales 13 se encuentran disfrutando de las medidas de conciliación familiar reflejadas en el gráfico. Dentro de los que hacen uso de las medidas, el 8% del personal de la compañía está de reducción de jornada, lo que equivale a 7 efectivos menos en la 1ª Cía. para realizar cualquier tipo de actividades que compliquen el disfrute de la medida. En segundo lugar, hay un total de 5 militares que están haciendo uso de la reducción de jornada por lactancia, esto supone el 6% del total de la compañía. Y por último, hay un miembro de la 1ª Cía. que se encuentra de flexibilidad horaria. Por lo tanto, la Compañía tiene un 15% del personal

inoperativo, debido al disfrute de las medidas de conciliación familiar. Cabe señalar, y este punto es extensible para el resto del documento, que a este porcentaje de personas se une las bajas laborales y otras contingencias que pueden ir surgiendo. El hecho de que el foco se centre en las medidas de CF se debe a que, estas bajas (al menos las que tienen que ver con enfermedades) se pueden prever y planificar con antelación, para que minimicen su impacto en las unidades más operativas.

Por otra parte, al desglosar la Compañía en las tres secciones que la componen, vemos que el porcentaje del personal en las dos primeras secciones aumenta. Esto es debido a que al tener un menor número de efectivos, el simple hecho de tener a personal con conciliación familiar hace que el número de militares operativos en las secciones sea mucho menor. Ambas secciones están formadas por 30 militares, que al final llegan a tener operativos 25 la 1ª Secc. y 24 la 2ª Secc. perdiendo cada sección a un Pelotón (Pn.). Por lo tanto, la compañía ha perdido operatividad.

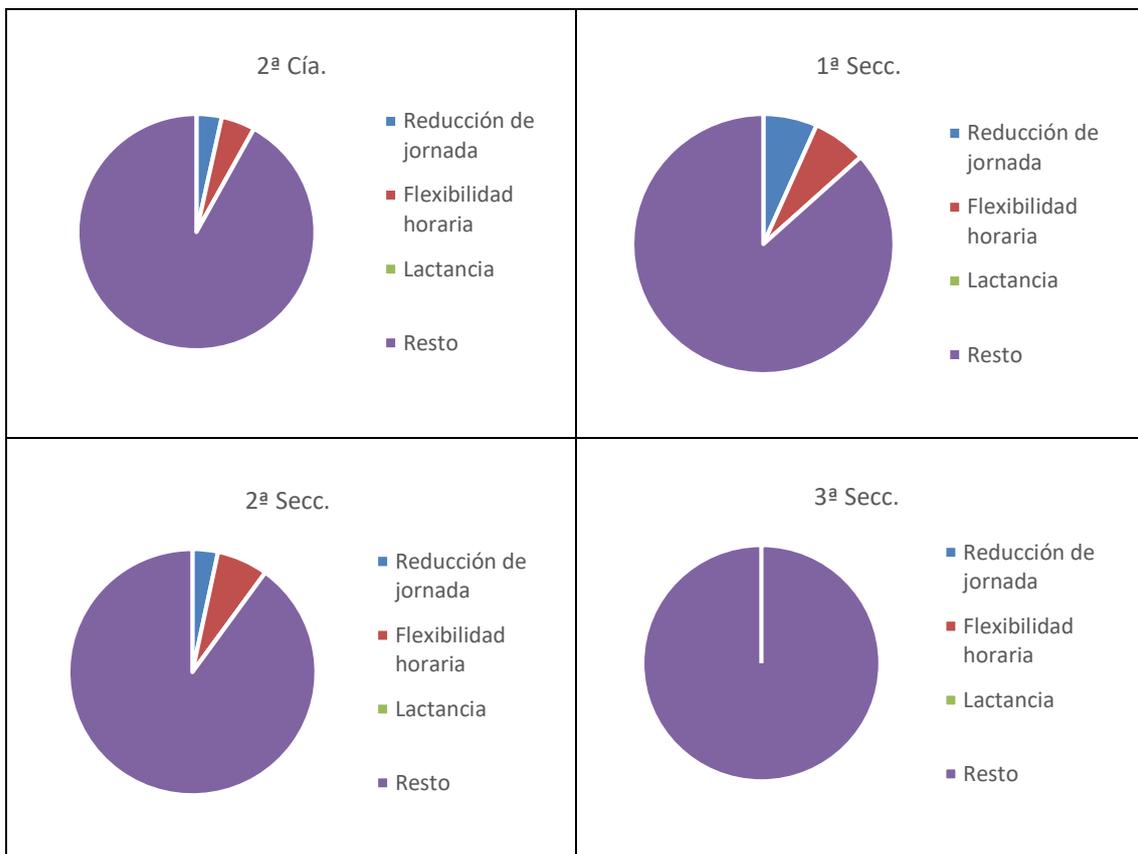


Figura 4: Personal de la 2ª Cía.

Fuente: Elaboración propia.

En este caso, la Figura 4 representa el personal perteneciente a la 2ª Cía. donde se aprecia el número total de personal perteneciente a la Compañía junto con los militares que disfrutaban de las medidas de conciliación familiar.

La Compañía está formada por un total de 87 efectivos de los cuales tres se encuentran de reducción de jornada y cuatro de flexibilidad horaria, por lo que en total son siete militares con los que la compañía no puede contar para ciertas actividades. Este caso comparado con el anterior es menos problemático, debido al menor número de personal que pierde la Compañía pero, aun así, las secciones llegan a notar esa falta de personal. En primer lugar, podemos observar como en la 1ª Secc. el porcentaje de personal de conciliación familiar aumenta, por el mero hecho de tener menos efectivos en

las secciones. Dicha Sección cuenta con un 14% de militares que se encuentran en una situación de disfrute de las medidas, lo que supone cuatro efectivos menos para la unidad, llegando a tener operativos a 26 militares. En la 2ª Secc. el porcentaje se reduce a un 10%, ya que tiene solo 3 efectivos inoperativos. Seguidamente, podemos observar que la 3ª Secc. tiene todo el personal operativo, esto se debe que al ser la Sección de Armas y tener menos personal, los mandos intentan equilibrar la balanza con las secciones de fusiles, para así poder trabajar de manera más eficiente.

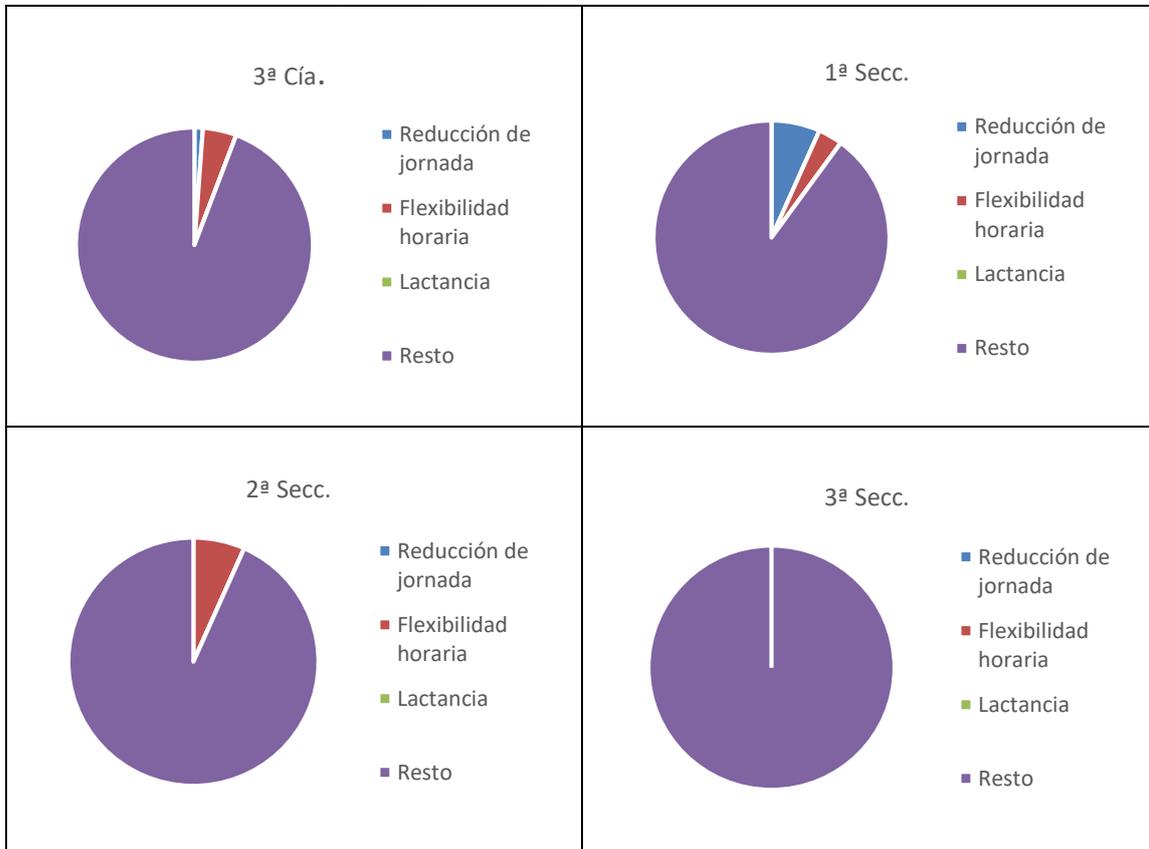


Figura 5: Personal de la 3ª Cía.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 5, al igual que las anteriores, representa el personal perteneciente a la 3ª Cía. junto con su respectivo personal implicado en las medidas de conciliación familiar. Esta Compañía es la que menos efectivos tiene disfrutando actualmente de la conciliación familiar, aunque no se descarta que aumente el número de ese personal, ya que los militares con conciliación familiar en una Compañía de fusiles varía cada día. En este caso, durante el tiempo que he estado realizando el TFG, la 3ª Cía. se encontraba en esa situación.

El personal total que conforma la Compañía es de 87 efectivos, de los cuales cinco están disfrutando de la conciliación familiar, un 6% del total. Al igual que en la 2ª Cía. el personal que se encuentra disfrutando de dichas medidas se ha repartido entre las secciones de fusiles, dejando a la Sección de Armas con el personal operativo al completo. De todas formas, el porcentaje de efectivos que disfruta de las medidas aumenta en ambas secciones, por lo que pierde operatividad.

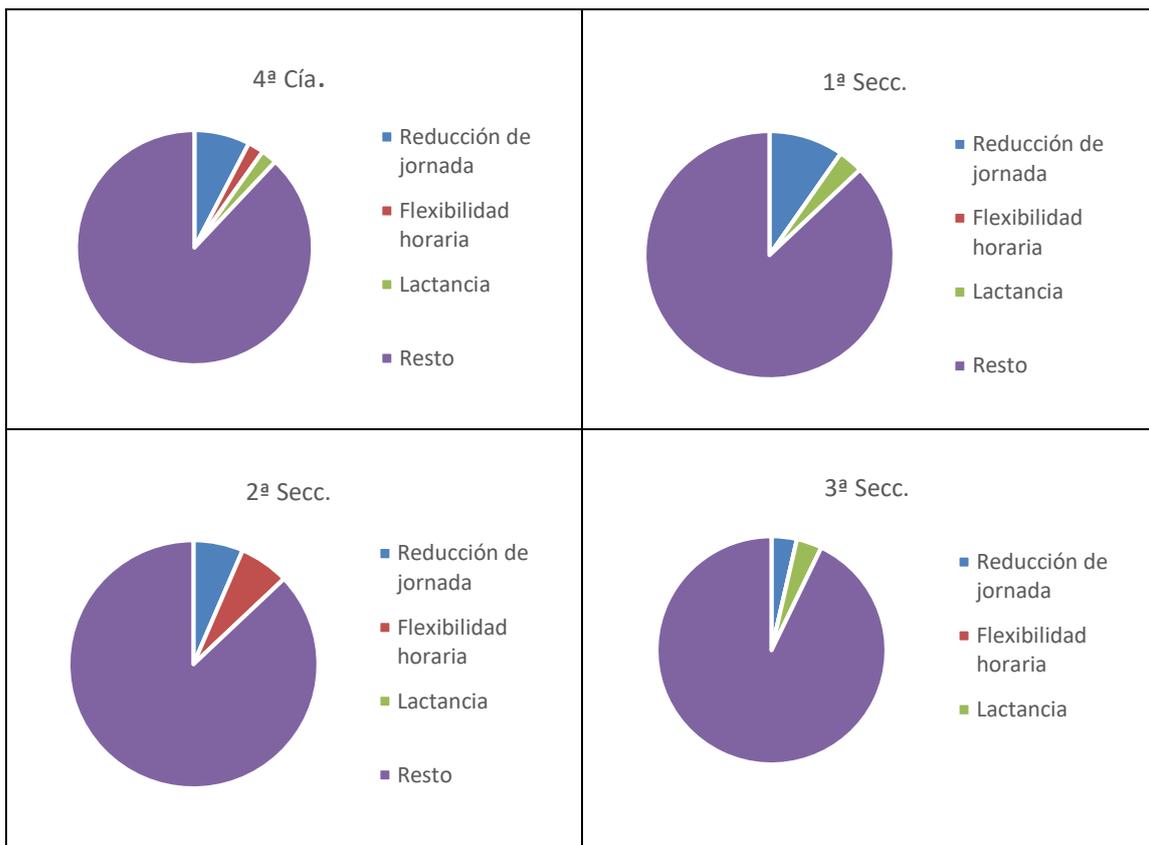


Figura 6: Personal de la 4ª Cía.

Fuente: Elaboración propia.

El personal perteneciente a la 4ª Cía. se puede observar en la Figura 6, donde viene reflejado, a su vez, el personal que está haciendo uso de las medidas de conciliación familiar. El caso de esta Compañía es más o menos similar al de la 1ª Cía. aunque, por suerte, la plantilla de la 4ª Cía. es mayor que la de la 1ª Cía. teniendo así, un total de 92 militares, de los cuales 11 se encuentran disfrutando de las medidas reflejadas en los gráficos, quedándose la unidad con un total de 81 militares operativos.

El problema llega cuando se baja a nivel Sección, donde las dos primeras secciones pierden cuatro efectivos respectivamente, lo que supone un 13% del personal, teniendo ambas secciones un total de 27 efectivos que pueden realizar cualquier tipo de actividades. Por último, la Sección de Armas tiene menos personal con conciliación familiar, pero también tiene una plantilla menor que las secciones de fusiles. Por lo tanto, la Cía. acaba perdiendo operatividad por dichos motivos.

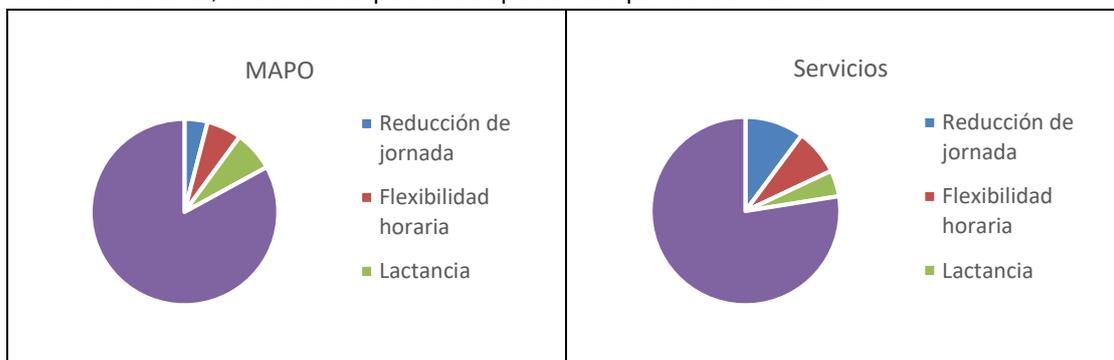


Figura 7: Personal de MAPO y Servicios.

*Fuente: Elaboración propia.*

Para finalizar el análisis de cada una de las compañías que forman el Tabor “Alhucemas” I/52, comentaremos, mediante la Figura 7, de forma general las dos últimas Compañías, la Cía. de Servicios y la Cía. de Mando y Apoyo.

En primer lugar, la Compañía de MAPO es la que más efectivos tiene de todas las compañías que forman el Tabor, con un total de 100 militares a cargo del Capitán (Cap.) de dicha Cía. De esos 100 efectivos, el 17% del personal se encuentra disfrutando de las medidas de conciliación familiar, un total de 17 militares, de los cuales, cuatro están de reducción de jornada, seis de flexibilidad horaria y siete de lactancia. Es un número elevado a pesar de contar con 100 efectivos, ya que, además de tener inoperativo durante un largo tiempo a ese 17% de efectivos, se les suma el personal que se encuentra en otras situaciones diferentes que se comentarán más adelante.

Por otro lado, en la Cía. de Servicios, el personal total que conforma dicha Compañía son 89 militares, de los cuales 20 están haciendo uso de las medidas, lo que supone un 22% del personal total de la Compañía. Esta Cía. es un ejemplo de gran problemática debido a la cantidad de efectivos que pierde por conciliación familiar, nueve de reducción de jornada, cuatro de lactancia y siete de flexibilidad horaria.

### **3.2 Encuesta**

La encuesta se ha estructurado en tres bloques. El primero, está orientado a conocer datos personales de los encuestados, de tal modo que, aunque las encuestas son anónimas, esta información nos permita conocer la edad, sexo y estado civil, entre otras características, de los que han respondido el cuestionario. Una vez obtenida la información personal básica, en el segundo bloque, se procede a realizar una serie de preguntas centradas en el ámbito de la familia, con el objetivo de conocer si los encuestados viven con su cónyuge o no, si tienen a su cargo a personas dependientes o saber si están disfrutando de alguna medida de conciliación familiar, pudiendo así hacerse cargo de ello. En última instancia lo que se pretende con este bloque es identificar al personal que disfruta o ha disfrutado de medidas de conciliación familiar, pudiendo saber el número de militares que se acogen a las medidas, con el objetivo de intentar mejorar la operatividad de la unidad sin que afecten a este conjunto de personas.

Una vez obtenida toda la información explicada en el párrafo anterior, se procede a realizar una serie de preguntas con el fin de observar la opinión que tienen cada uno de los militares sobre las medidas de conciliación familiar en sí, esto es, si son suficientes para los miembros de las FAS, y si la aplicación de estas afecta a la operatividad de la unidad actualmente, sean tanto de la escala de mandos como de la escala de tropa, estén o no acogidos a las medidas. Así obtendremos un amplio conjunto de respuestas de las cuales podremos obtener información sobre la situación de cada uno de los militares y la situación en la que se encuentra actualmente la unidad sobre la que se ha realizado dicho trabajo.

Para finalizar la encuesta, se realizan dos preguntas abiertas en las cuales deben mostrar los problemas que conllevan las medidas de conciliación familiar a la operatividad de la unidad y las mejoras que se podrían realizar para solventar dichos problemas. De esta manera, se puede obtener una mayor información sobre las consecuencias que conlleva para la unidad el tener tanto personal acogido a medidas de conciliación familiar. Por lo tanto, para contrarrestar dichas consecuencias, el personal aporta una serie de mejoras que pueden implantarse, gracias a los distintos puntos de vista que tienen cada uno de los que han hecho el cuestionario, con la finalidad de que estas mejoras no afecten a la operatividad de la unidad ni a la vida privada y profesional de los militares que disfrutan de las medidas de conciliación familiar.

### 3.3 Resultados

La encuesta descrita en la subsección anterior fue enviada a un total de 120 personas repartidas por cada una de las Compañías del Tabor "Alhucemas I/52", de las cuales realizaron el cuestionario 114 militares. En este contexto, vamos a empezar analizando las características personales de los encuestados. En concreto, como puede observarse en la Figura 8, de un total de 114 militares que han realizado la encuesta, 44 son mandos y 70 son personal de tropa. Con esta gráfica sabemos que hay un mayor número de personal de tropa que ha realizado la encuesta, pero, eso es debido a que en el Tabor el personal de tropa es mucho mayor que el personal de mandos. A su vez, el personal de tropa hace un mayor uso de las medidas de conciliación familiar como ya observaremos en los siguientes gráficos.

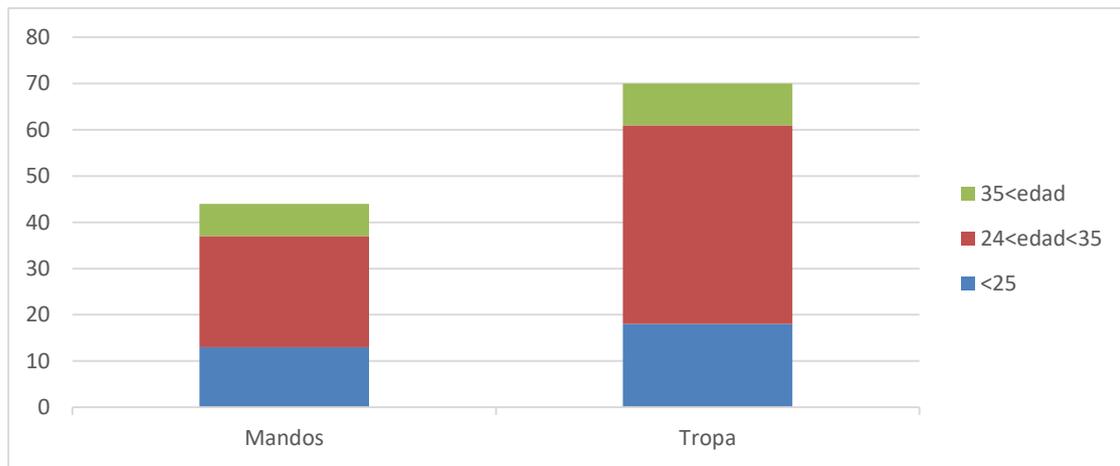


Figura 8: Número de Mandos y Tropa que han realizado la encuesta separados por rango de edad.

Fuente: Elaboración propia.

Además, el gráfico muestra la cantidad de militares, ya sean mandos o tropa, en cuanto a rango de edad que forman parte de la unidad de Regulares. En este caso, se puede observar fácilmente que existe un mayor número de militares con un rango de edad entre los 24 y 35 años, tanto de la escala de mandos como de la de tropa. Esto puede significar que, según el estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE)<sup>14</sup> sobre la edad media que hay en España para tener el primer hijo, dicho rango entra dentro de la media. Por lo tanto, al haber tanto personal con ese rango de edad puede ser una de las principales causas por la que haya un buen número de efectivos disfrutando de la conciliación familiar. Por otro lado, el número de militares que han realizado la encuesta y tienen una edad por debajo de 25 años es relativamente menor que el anterior. Este conjunto de personas suelen ser jóvenes que acaban de salir de sus academias específicas en el caso de los mandos, o del Centro de Formación de Tropa (CEFOT) si se trata del personal de tropa. Es un grupo que no suele estar ligado a la conciliación familiar, ya que la mayoría no ha tenido tiempo de formar una familia, aunque suelen haber casos esporádicos. Por último, el personal mayor de 34 años de edad es mucho menor tanto en mandos como en tropa. Aun siendo menor, estos suelen estar la mayoría acogidos a medidas de conciliación familiar, afectando así a la operatividad de la unidad.

<sup>14</sup> Para consultar la edad media de embarazo en España: <https://www.ine.es/>

Seguidamente se van a exponer un gráfico que facilitará la lectura a la hora de saber cuántos, de los que han realizado la encuesta, tienen y viven con su pareja o cónyuge y, a su vez, observar si la pareja disfruta de alguna medida de conciliación familiar.

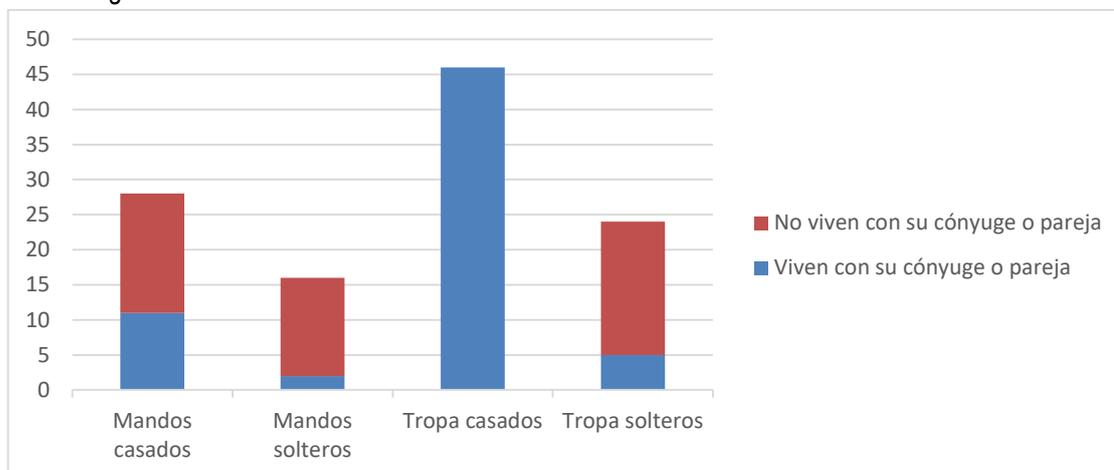


Figura 9: Personal encuestado que vive o no con su cónyuge o pareja.

Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, podemos observar en la Figura 9 el estado civil de los mandos y de la tropa, incluyendo dentro de dicho gráfico, el personal que se encuentra conviviendo con su cónyuge o pareja. En el caso de los mandos, un total de 28 están casados, de los cuales 17 militares no se encuentran viviendo con su cónyuge o pareja. Esto puede ser debido a la situación geográfica en la que se encuentra la ciudad de Melilla y, a su vez, por la constante movilidad de cambios de destinos que realizan durante toda su carrera militar, influyendo así a la decisión familiar de vivir o no con su cónyuge. Aun así, esta situación está muy normalizada entre los mandos de las distintas unidades de España.

Sin embargo, en el personal de tropa se puede contemplar perfectamente que el total de los casados están viviendo en el hogar junto con su cónyuge. Además, hay un total de 24 militares solteros de tropa, de los cuales 5 están viviendo con su pareja en la ciudad de Melilla. Por lo tanto, con estos números podemos ver que hay una gran cantidad de personal de tropa viviendo con su cónyuge o pareja. Esto es debido a que la mayoría de la Tropa perteneciente al Grupo de Regulares es natural de Melilla. Por lo tanto, al no tener tanta movilidad de cambios de destino a diferencia de los Mandos, pueden formar una familia con mayor facilidad, como se puede observar, viviendo con su cónyuge o pareja. El hecho de formar una familia en la ciudad donde se trabaja puede llegar a aumentar el número de personal acogido a medidas de conciliación familiar.

Una vez analizadas las características personales de los encuestados, vamos a ir centrando el análisis en la parte realmente interesante desde el punto de vista del objetivo que persigue el presente trabajo. Particularmente, se va a exponer la cantidad de militares que tienen personas dependientes en sus hogares y, si su cónyuge o pareja disfruta de alguna medida de conciliación familiar.

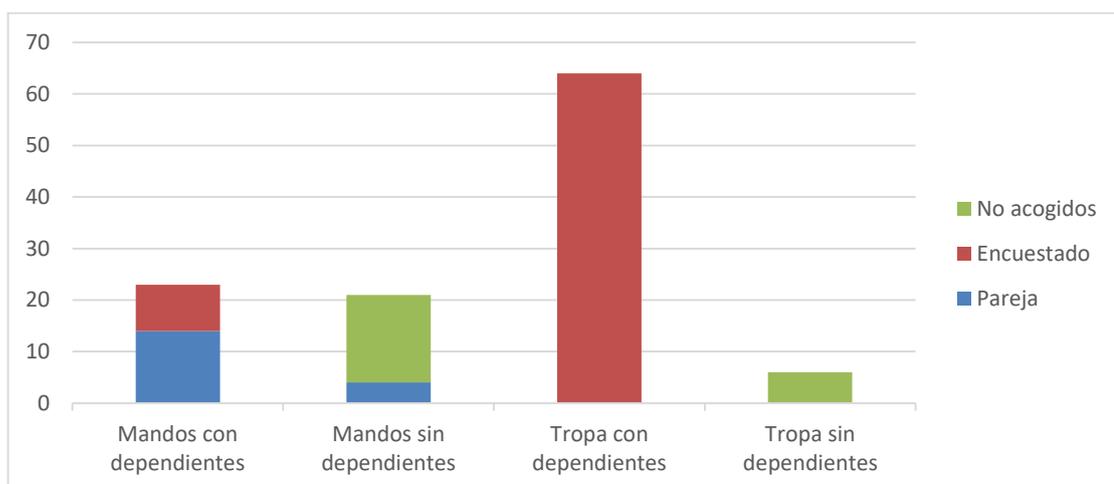


Figura 10: Número de personal que hace uso de las medidas de conciliación familiar.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 10, muestra diferenciando entre mandos y tropa, el número de personal que tiene personas dependientes en sus hogares, incluyendo como personas dependientes los hijos menores de 12 años de edad. A su vez, dentro de cada una de las categorías de dependientes o no dependientes, se hace un análisis sobre la cantidad de militares que se encuentran disfrutando de las medidas. Como cabe esperar, teniendo en cuenta los rangos de edad, hay mayor porcentaje de personal de tropa con personas dependientes a su cargo que de mandos. Además, como ya se ha comentado, debemos tener en cuenta que la mayor parte de la tropa es natural de Melilla, por lo tanto, casi todos hacen su vida privada y profesional en dicha ciudad. En cambio, los mandos de las Compañías del Tabor, debido a la movilidad de destinos, como ya se ha visto en la Figura 9, hay una gran parte que no viven con su cónyuge o pareja. Por lo tanto, si pasamos a observar la Figura 10, una cantidad mayor de los que no viven con su cónyuge o pareja tienen personas dependientes en sus hogares, es decir, hay un número de mandos que se encuentran viviendo en Melilla sin su cónyuge, teniendo personas dependientes en su hogar familiar, de las que se encargan de su cuidado su cónyuge o pareja, ya sea por el cuidado de hijos menores de 12 años, por el cuidado de una persona mayor o discapacitado, o por cualquier otra situación que se encuentre en ese momento el militar y su familia. Por otro lado, podemos observar un pequeño número de militares que no tienen personas dependientes en sus hogares y su pareja se encuentra disfrutando de las medidas de conciliación familiar. Estos casos pueden ser por el hecho de que su pareja tenga que estar al cuidado de personas mayores que no estén viviendo en el hogar del militar encuestado.

Sin embargo, en el caso del personal de tropa, se observa todo lo contrario, en mayor medida son los encuestados los que hacen uso de alguna de las medidas de conciliación familiar. Precisamente este resultado, puede ayudar a entender de donde proceden los problemas entre la operatividad y las medidas de conciliación familiar. En concreto, por cuestiones de edad, no solo es en la tropa donde se concentra el mayor número de militares con personas dependientes a su cargo, sino que además, en esos casos, son ellos y no sus cónyuges los que se acogen a las medidas de conciliación<sup>15</sup>, lo que tendrá consecuencias sobre la operatividad de la unidad.

<sup>15</sup> En el caso del GREG-52 este problema puede verse agravado por el hecho de que a diferencia de los mandos, la mayor parte de la tropa es originaria de Melilla y, por tanto, viven con su cónyuge.

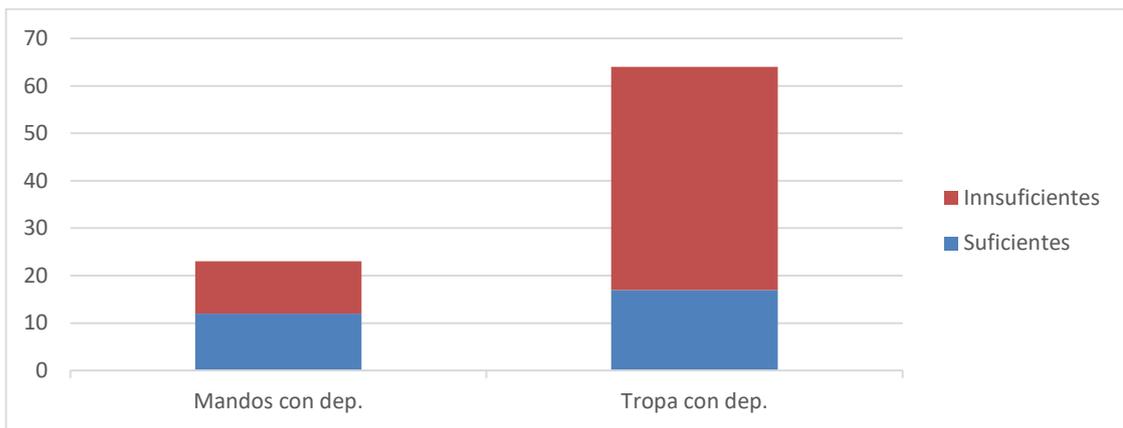


Figura 11: Respuestas de los encuestados con personas dependientes sobre si son suficientes las medidas de conciliación familiar.

Fuente: Elaboración propia.

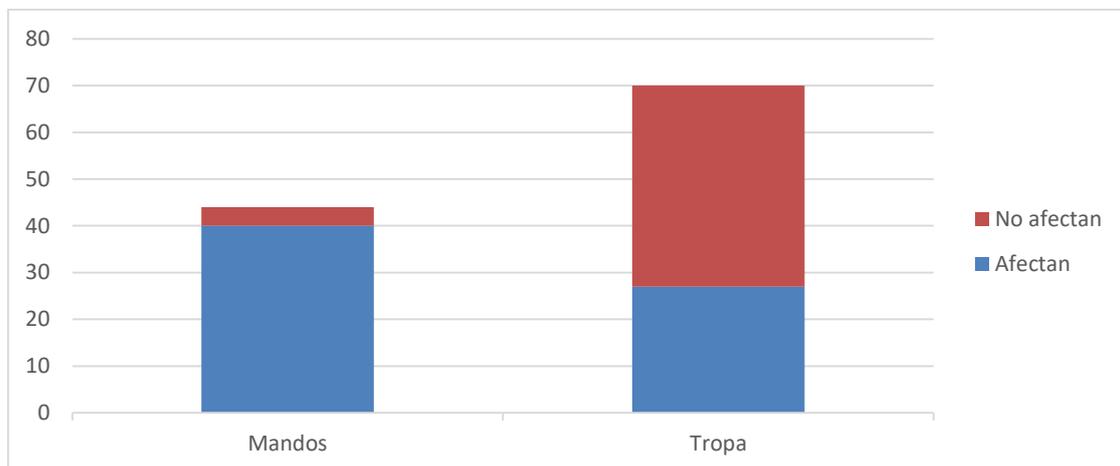


Figura 12: Respuestas sobre si afectan o no las medidas de conciliación familiar a la operatividad de la unidad.

Fuente: Elaboración propia.

Por último, las Figuras 11 y 12 representan las respuestas de los encuestados sobre las medidas de conciliación familiar, con la finalidad de saber la opinión general sobre dichas preguntas. En primer lugar, podemos contemplar en la Figura 11 todas las respuestas recogidas, de todo el personal que tiene familiar dependiente en su hogar, sobre si son suficientes o no las medidas de conciliación familiar aplicadas en las FAS<sup>16</sup>. En el caso de los mandos podemos observar que la mitad opina que dichas medidas son suficientes. Sin embargo, la mayoría del personal de tropa ha respondido que las medidas que se aplican actualmente son insuficientes. Además, el 100% de los encuestados afirman la necesidad de las medidas de conciliación familiar para los miembros de las Fuerzas Armadas, aun teniendo un total de 35 mandos y 6 de tropa sin acogerse a ninguna de las medidas. Por lo tanto, juntando las opiniones de todos los encuestados llegamos a la conclusión de que las medidas de

<sup>16</sup> En dicha gráfica viene incluido el personal de mujeres que han contestado a la encuesta. Al ser un número reducido con respecto al total de los encuestados, no se ha distinguido entre sexos. Por lo tanto, las mujeres en la pregunta de la Figura 11, tres han respondido que las medidas son insuficientes, de un total de 5 que han realizado el cuestionario.

conciliación familiar son muy importantes para los militares, ya que facilitan la vida privada de cada uno de ellos.

Para finalizar, la Figura 12 plasma el número de respuestas a la pregunta de si las medidas de conciliación familiar afectan a la operatividad de la unidad. Esta es una pregunta delicada, ya que la visión que tienen los mandos sobre la unidad es muy diferente a la del personal de tropa, esto quiere decir que, los mandos tienen una mayor facilidad para ver todo lo que sucede y pueda llegar a afectar a la unidad, su visión es global. En cambio, el personal de Tropa no tiene una visión amplia de la unidad, ya que ellos solo se ciñen a cumplir con las misiones que se les encomiendan. Por esta misma razón, las respuestas a esta pregunta son tan opuestas. Los mandos saben perfectamente el personal que tiene la unidad y quien puede estar operativo, por lo tanto, si tiene mucho personal inoperativo, debido a la conciliación familiar, es lógico que afecte a la operatividad de la unidad. Sin embargo, el personal de tropa no tiene esa misma visión, ya que ellos no perciben dicha problemática, debido a que el mando siempre trata de solucionar esos problemas realizando actividades que se puedan llevar a cabo dependiendo del personal efectivo que haya cada jornada laboral.

### **3.4 Consecuencias**

Una vez se tiene en conocimiento el personal que se encuentra en cada Compañía y la cantidad total de militares que no pueden realizar actividades con normalidad debido a estar exentos de estas por diferentes motivos de conciliación familiar, procederemos a exponer una serie de consecuencias que conlleva la pérdida de dicho personal.

En primer lugar, una de las principales consecuencias es la falta de personal en las pequeñas unidades. Como bien se ha podido contemplar en las gráficas anteriores, las secciones pierden una cantidad de efectivos importantes por la conciliación familiar que, además se le suma el personal que se encuentra en diferentes situaciones como pueden ser:

- Baja médica por diversos motivos justificados
- Personal saliente de guardia o isla
- Personal entrante de guardia
- Personal implicado en actividades deportivas
- Personal que se encuentra realizando cursos

Todas estas situaciones expuestas son realizadas por el personal que no está acogido a medidas de conciliación familiar, ya que el personal que disfruta de ello está exento de ciertas actividades. Por lo tanto, si desde un principio las secciones no cuentan con los militares que están de conciliación familiar, al perder más personal por los motivos anteriormente expuestos, la unidad se queda reducida a un pelotón, por lo que no podría llegar a instruirse eficazmente, llegando a perder una gran operatividad. A esto se le incluye, la necesidad de cubrir los puestos tácticos de estas personas en maniobras o jornadas de instrucción continuada (JIC), ya que al no ir a dichas actividades la unidad tiene que suplir sus puestos tácticos, siendo otro problema para la unidad debido a la falta de personal.

Además, las guardias que realizan en el Grupo de Regulares implican una buena cantidad de personal de tropa, personal que perderá la unidad durante el día que entren de guardia y los días que tengan de descanso una vez realizada la guardia. A esto se le suma que el personal con reducción de jornada y lactancia no realizan guardias ni servicios, por lo que la tropa entra con más regularidad de guardia, implicando una mayor inoperatividad debido a la pérdida del personal que realiza dichos servicios.

En el caso del GREG-52 las guardias las realizan en dos núcleos:

1. Base – ULOG 24 – RC 10
2. Horcas Coloradas – Helipuerto

En cada guardia entran 1 Cabo y 4 Soldados (Sdo.) por unidades. Por lo tanto, en el primer núcleo entran un total de 3 Cabos y 2 Soldados, mientras que en el segundo núcleo entran 2 Cabos y 8 Soldados.

Por el prorrateo con las demás unidades de la Plaza de Melilla en el Grupo entran al mes:

- 16 veces en el primer núcleo
- 6 veces en el segundo núcleo

Esto se transforma en un total de personal de guardias de 48 Cabos y 192 Soldados en el primer núcleo, y 12 Cabos y 48 Soldados en el segundo núcleo.

Al mes entran un total de 60 Cabos y 240 Soldados, por lo tanto, si el número de personal exento de servicios es muy alto, el número de veces que tendrá que repetir el servicio el mismo soldado será más elevado, con el consecuente desgaste físico y moral de ese último militar. Lo cual puede afectar también al ámbito personal y familiar, puesto que sus ausencias son más repetidas y constantes de lo que sería si todos cubrieran los servicios.

Por último, una de las consecuencias importantes es la pérdida de instrucción individual del combatiente que tiene el personal que se encuentra de reducción de jornada o lactancia, debido a que están exentos de realizar maniobras, guardias, servicios o cualquier actividad que le impidan disfrutar de las medidas a las que están acogidos. Además, pierden conocimiento sobre las Tácticas, Técnicas y Procedimientos (TTP's) de la unidad y del manejo del armamento, ya que no realizan ejercicios muy a menudo. Por lo tanto, al no realizar dichas actividades y tener un horario de jornada laboral reducido, no llegan a poder instruirse como el resto de los compañeros, implicando, además, una pérdida de cohesión en la unidad a la hora de realizar, durante la jornada laboral, cualquier actividad.

## **4 PROPUESTAS DE MEJORA**

Tras el análisis de la coyuntura actual de la unidad de Regulares, se procederá a exponer una serie de posibles mejoras a fin de no afectar a la operatividad de la unidad ni a la vida personal del militar. Estas ideas para mejorar la situación se han diseñado teniendo en cuenta las respuestas realizadas a la última pregunta del cuestionario y en base, tanto a los datos arrojados por el estudio, como a la información que he obtenido durante mi estancia en el GREG-52. En particular, dentro de la cantidad de ideas que se han obtenido, se van a exponer las más factibles, ya que benefician a la operatividad de la unidad, sin minorar la vida privada del militar y, además, no requieren cambios legales.

### **4.1 Centralización del personal de Reducción de jornada y Lactancia en una unidad**

Una primera opción, es agrupar a todo el personal que disfruta de alguna medida de conciliación familiar, especialmente aquellas de larga duración, en una misma Sección o Compañía. Esta alternativa es la más mencionada por los encuestados, ya que puede resultar favorable tanto para la propia unidad como para el personal exento de maniobras, guardias, servicios y otras actividades análogas debido al disfrute de dichas medidas. Esto se debe a que, además, de centralizar a todo ese personal en una sola Compañía o Sección, se diseñaría un plan de trabajo específico, de modo que pudiesen realizar instrucción, labores logísticas, mantenimiento o cualquier actividad durante la jornada laboral. De esta manera, estos militares siguen manteniendo su instrucción individual y, a su vez, no afectan a la operatividad de la unidad.

En el caso de Grupo de Regulares, hay un total de 31 militares con reducción de jornada y 18 de lactancia, por lo que son 49 efectivos con los que la unidad no cuenta por un periodo largo de tiempo. Ante esta situación, con esos militares se podría conformar una Compañía con dos Secciones de 25 y 24 efectivos respectivamente. Dicha Compañía podría ser mandada por un mando que se encuentre de

reducción de jornada o lactancia, teniendo así la misma jornada laboral que el resto de los que conforman la unidad. También existe la opción de que dicha unidad esté a cargo de un Oficial o Suboficial que se encuentre destinado en la PLMM del Tabor, pudiendo realizar su trabajo de plana y el de la Compañía de reducción sin ningún problema. De esta manera, el mando encargado de dicha Compañía se puede ver beneficiado acumulando un año más de mando de unidad en su carrera militar, por lo que, tanto el mando de la unidad como los militares pertenecientes a la Compañía se verían beneficiados.

Una vez conformada la unidad de reducciones de jornada, se procederá a plantear un programa anual para los militares que forman parte de dicha unidad, con la finalidad de no perder esa instrucción que no pueden llevar a cabo por el simple hecho de no realizar maniobras o actividades que le impidan disfrutar de las medidas a la que están acogidos. Habría que diseñar en este caso un programa anual especial para dicha unidad, siendo esto un inconveniente para el Tabor, ya que tendría que cuadrar los horarios del personal con reducción a las actividades que se vayan a programar en dicho calendario anual. Por el contrario, el programa anual beneficiaría a la operatividad de la unidad y al personal encuadrado en la Compañía de reducciones de jornada, debido a que las actividades estarían enfocadas únicamente para dicha unidad, con la finalidad de ayudar a mantener la instrucción individual a cada uno de los militares que conforman la Compañía<sup>17</sup>.

Por otro lado, el tener a todo el personal incluido en una misma unidad, no afectaría a la moral de los demás compañeros a la hora de realizar guardias, ya que las otras compañías no tendrían en ningún momento militares exentos de guardias ni servicios. Por lo tanto, estas Compañías tendrían una plantilla completamente operativa, pudiendo realizar la unidad al completo Jornadas de Instrucción Continuada (JIC), maniobras, y cualquier otra actividad que esté programada en el calendario anual (ver Anexo D).

Para que quede mejor reflejado y se pueda observar con claridad esta posible opción de mejora, se va a exponer una tabla de ventajas y desventajas.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal que forma parte de la nueva unidad de reducciones de jornada y lactancia mantiene su nivel de instrucción</li> <li>• Las demás unidades no pierden operatividad</li> <li>• Programa anual especial para dicha unidad</li> <li>• Realizan labores de mantenimiento de la base, vehículos, y cualquier material del Tabor</li> <li>• Pueden realizar temas tácticos durante la jornada laboral sin afectar a la operatividad de las otras unidades</li> <li>• El Oficial o Suboficial que mande la unidad tendrá un año más de mando de unidad en su carrera militar</li> <li>• Pueden ayudar a otras Compañías del Tabor</li> <li>• El Oficial o Suboficial que mande la unidad puede estar también de reducción de jornada o lactancia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una unidad que no realiza guardias ni servicios</li> <li>• El Oficial o Suboficial de la PLMM que se encargue de mandar dicha unidad, tendrá una doble responsabilidad</li> <li>• Diseño del programa anual adaptado</li> </ul>

*Tabla 1: Ventajas y desventajas de centralizar el personal en una unidad*

*Fuente: Elaboración propia*

<sup>17</sup> Puede consultar el Programa Anual de Preparación del Tabor en el siguiente documento[8].

Una de las ventajas que no se han comentado en los párrafos anteriores es la de ayudar a las otras Compañías del Tabor. Esto quiere decir que, las Compañías que realizan actividades de instrucción durante toda la jornada laboral, pierden las primeras horas en preparativos, como por ejemplo colocación de los blancos para realizar ejercicios de tiro, simular una posición defensiva para realizar un tema táctico, y cualquier actividad que organice el Capitán de la Compañía. Por lo tanto, una de las misiones que puede tener la unidad conformada por el personal de reducción de jornada es la de realizar el montaje de la simulación que necesite el Capitán de la Compañía que va a llevar a cabo dicha actividad. De esta manera, dicha Compañía aprovecha toda la jornada laboral para la realización de las actividades. Además, la unidad de reducciones de jornada y lactancia también podría realizar labores de limpieza de vehículos de otras unidades del Tabor, mantenimiento de todas las dependencias de la base o de cualquier material que necesiten en las demás Compañías del Tabor con la finalidad de facilitarles la jornada laboral, dejando el material de las Compañías operativas en perfectas condiciones.

#### 4.2 Centralización del personal de Reducción de jornada y Lactancia en la PLMM

Otra de las opciones que se pueden llevar a cabo es la de centralizar al personal de reducción de jornada y lactancia en la plana de la unidad. De esta manera, como no realizan maniobras, guardias ni servicios, pueden realizar trabajos de oficina durante la jornada laboral que tiene el personal de reducción, sin ningún problema. Por lo que, centralizando dicho personal, las Compañías del Tabor tendrían a toda su plantilla operativa para realizar cualquier misión que les encomienden.

Esta opción tiene sus inconvenientes, ya que la unidad puede no tener plaza para todos los que están acogidos a medidas de reducción de jornada o lactancia, por lo que una parte de ellos se quedarían en la Compañía del Tabor a la que pertenecen. Además, la realización de esta propuesta podría crear conflictos entre militares, o necesitaría que se establezca algún tipo de criterio, debido a que, por ejemplo, el militar que tenga muchos años de servicio y quiera reconducir su carrera militar a la Plana de la unidad porque físicamente no está en condiciones de continuar en una Compañía de Infantería se vería afectado con esta mejora, ya que el personal de reducción de jornada reduciría el número de plazas disponibles.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralizar personal de reducción en la Plana de la unidad</li> <li>• Realizan trabajo de oficina durante su jornada laboral</li> <li>• Las Compañías tienen su plantilla completa</li> <li>• Las Compañías no pierden a personal operativo para la Plana, ya que lo realizarían los de reducción de jornada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede no haber plazas para todo el personal de reducción</li> <li>• Necesario establecer prioridades entre reducciones de jornada vs personal con años de antigüedad</li> </ul>

Tabla 2: Ventajas y desventajas sobre la centralización del personal de reducción en la PLMM

Fuente: Elaboración propia

En el caso de que no hubiera plazas suficientes en la plana del Grupo de Regulares o del Tabor para todo el personal que se encuentra de reducción de jornada, se quedarían, los militares que no obtenga dicha plaza, destinados en la PLMM de las Compañías a la que pertenecen, teniendo de esta manera a todo el personal ejerciendo un trabajo que pueden realizar sin ningún inconveniente durante toda su jornada laboral.

### 4.3 Facilitar el cuidado de los hijos menores de 4 años

La tercera opción posible para mejorar la operatividad de la unidad y la vida privada de los militares, podría ser la de facilitar el cuidado de los hijos menores de 4 años creando una guardería dentro de la base donde trabajan dichos militares.

La idea es que el centro infantil tenga un horario de 13 horas, desde las 07:00 hasta las 20:00 horas. De tal manera que se le darían facilidades a todos los militares de la base, estén o no disfrutando de alguna medida de conciliación familiar. Además, si un militar entra de guardia o tiene cualquier actividad que alargue la jornada laboral y no tiene a ningún familiar que se encargue del cuidado de sus hijos, se le facilitaría su cuidado en dicho centro infantil. Al ser un centro disponible las 13 horas del día, el militar y su cónyuge tendrían una mayor flexibilidad laboral y familiar, ya que permitiría, en el caso de que ambos cónyuges trabajasen, que su hijo esté bajo cuidado del centro infantil hasta las 20:00 horas, pudiendo desempeñar las actividades laborales necesarias sin ningún problema.

Además, la construcción de una guardería de 13 horas reduciría la petición de reducciones de jornadas y flexibilidad horaria, ya que podrían dejar a los hijos en el centro infantil, aumentando la operatividad de la unidad. A su vez, al estar situado dentro de la base militar, en caso de que ocurra alguna emergencia, los militares podrían tener acceso a visitar a sus hijos durante la jornada laboral, de este modo, facilitaría la convivencia familiar.

Este tipo de centros ya se están llevando a cabo en algunas unidades de España<sup>18</sup>, contemplando así la gran flexibilidad que da tener un centro infantil dentro de los acuartelamientos. Se ha recogido información de varios centros infantiles, de los cuales expondré tres, para observar la diferencia horaria y capacidad de cada uno de ellos.

En primer lugar, el CEI “Álvarez de Sotomayor”, localizado en la Base de Álvarez de Sotomayor, en la ciudad de Almería. Tiene una capacidad total de 39 plazas, con un aula para cada grupo de edad hasta los 3 años. El horario establecido es de lunes a viernes de 07:30 a 17:30 horas, durante once meses, desde septiembre hasta julio.

El siguiente es el CEI “General Menacho”, en la Base General Menacho, Bótoa, Badajoz. Cuenta con dos aulas por cada grupo de edad, siendo el máximo de 3 años. Su capacidad es superior al anterior, con un total de 78 plazas. Se encuentra disponible durante once meses, de septiembre a julio, y su horario es de 07:10 a 15:10 horas de lunes a viernes.

Por último, el CEI “Príncipe”, situado en la Base Príncipe, en Paracuellos del Jarama, Madrid. Dicho centro es el que mayor capacidad tiene de los tres centros escogidos, con un total de 84 plazas y dos aulas para cada grupo de edad. En cuanto al horario, de lunes a viernes desde las 07:30 de la mañana hasta las 15:30 horas, durante los mismos meses que los dos centros anteriores.

Todos los centros infantiles son gestionados por la misma empresa y está compuesto por el mismo número de personal, y con un mismo pago mensual para todos los centros<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Para obtener una mayor información sobre los Centros de Educación Infantil consulte la siguiente página web: <http://www.diaper.ejercito.mde.es/familia/centrosinfantil/>

<sup>19</sup> Puede consultar una convocatoria de plazas de CEI del ET en el siguiente documento[9].

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduciría la petición de reducciones de jornada y flexibilidad horaria</li> <li>• Aumentaría la operatividad de la unidad</li> <li>• Facilitaría la convivencia familiar</li> <li>• Facilitaría el cuidado de los hijos menores de 4 años</li> <li>• Facilidad para ver a sus hijos durante la mañana</li> <li>• Flexibilidad laboral y social al ser un centro de 13 horas</li> <li>• Mayor seguridad al estar el centro dentro del acuartelamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduciría el espacio del acuartelamiento</li> <li>• Habría que buscar cuidadores dispuestos a trabajar en dicho centro</li> <li>• Habría que buscar una empresa de alimentación para los menores</li> </ul>

*Tabla 3: Ventajas y desventajas de construir un centro infantil en el interior del acuartelamiento*

*Fuente: Elaboración propia*

Como podemos observar en la Tabla 3, esta posible mejora lleva consigo muchas ventajas, las desventajas que tendría el centro infantil serían las expuestas y el dinero que se invierta en ella, aunque ese dinero sería invertido por el Gobierno de España, ya que las unidades no tienen dinero suficiente como para construir instalaciones de ese tipo. La unidad es la que debería encargarse de realizar la búsqueda de empleados para la guardería, entrevistando y haciendo un estudio personal a cada uno de los miembros que quieran trabajar en dicho centro. De esta manera, se asegura que el personal que trabaja en el centro no va a cometer ninguna acción ilegal al encontrarse dentro de un acuartelamiento militar.

## 5 CONCLUSIONES

Dada la importancia de las medidas de conciliación familiar en la sociedad en general, y en las fuerzas armadas en particular, y teniendo en cuenta los avances en la mejora de la operatividad de las unidades en el ejército, el presente TFG ha tratado de analizar no solo si las actuales medidas de conciliación familiar son o no suficientes para los miembros de las FAS, sino también el impacto que estas tienen sobre la operatividad, para tratar de hacer propuestas de mejora en ambas direcciones.

Para ello, se ha realizado tanto un análisis de la legislación vigente sobre conciliación familiar, como un estudio de la situación particular del Tabor "Alhucemas I/52", con la finalidad de saber el número de personas acogidas a dichas medidas. Tras este análisis de la coyuntura actual, se ha realizado una encuesta, tanto a los que disfrutaban de las medidas como a los que no lo hacen. Esta encuesta tiene como objetivo recoger toda la información posible sobre la situación personal y familiar de cada uno de los militares encuestados y, a su vez, obtener diferentes opiniones acerca de las medidas de conciliación familiar vigentes en las FAS.

Por el lado de la conciliación, se puede ver con claridad el avance que han tenido las FAS con respecto a años anteriores. Han ido dando más facilidades al personal militar para poder atender a las necesidades de su familia, aun así, existe un numeroso grupo de militares que opinan que las medidas de conciliación actuales son insuficientes para los miembros de las FAS.

Sin embargo, el impacto que se observa sobre la operatividad no es positivo. En concreto, el efecto negativo que conlleva las medidas de conciliación familiar en las unidades es debido a que las medidas que se aplican en las Fuerzas Armadas se han intentado equiparar a las existentes en las

administraciones públicas sin tener en cuenta las particularidades de la profesión militar, ni lo que es más importante, las diferencias entre distintas unidades. Lo correcto sería aplicar unas medidas de conciliación familiar especialmente para el personal perteneciente a las Fuerzas Armadas, buscando la manera de disfrutar de las medidas pudiendo, a su vez, realizar maniobras y actividades que ayuden a no perder la operatividad de la unidad.

Ante esta situación y estudiadas las leyes existentes hoy en día sobre la conciliación familiar, se ha llegado a la conclusión que buena parte de los militares que hacen uso de dichas medidas suelen disfrutar durante un largo periodo de tiempo, es decir, el personal que disfruta de una reducción de jornada por lactancia, al terminar el periodo de lactancia suelen unirlo con la medida de reducción de jornada por el cuidado legal de un hijo menor de 12 años. Por lo tanto, la instrucción que recibirá este militar será nula, ya que estará exento de la realización de maniobras, guardias o actividades fuera de la jornada laboral. En el caso de que el militar que disfrute de una reducción sea un Cabo Jefe de Escuadra, ¿quién se hará cargo del mando de la Escuadra?, si fuese un Sargento ¿quién mandaría su Pelotón? Ambas son unidades necesarias para poder cumplimentar la misión encomendada. Entonces, para buscar solución a esta problemática tan acentuada en las unidades de España, tras la realización de varias preguntas que se han hecho en la encuesta, he podido obtener una serie de mejoras que han propuesto los militares, por lo que gracias a sus ideas y a los conocimientos adquiridos a través de las diferentes opiniones analizadas, se han propuesto en este trabajo las tres mejores ideas que se pueden llevar a cabo con el fin de tener la unidad operativa al completo, sin afectar en ningún momento a los militares que se encuentran disfrutando de las medidas de conciliación familiar.

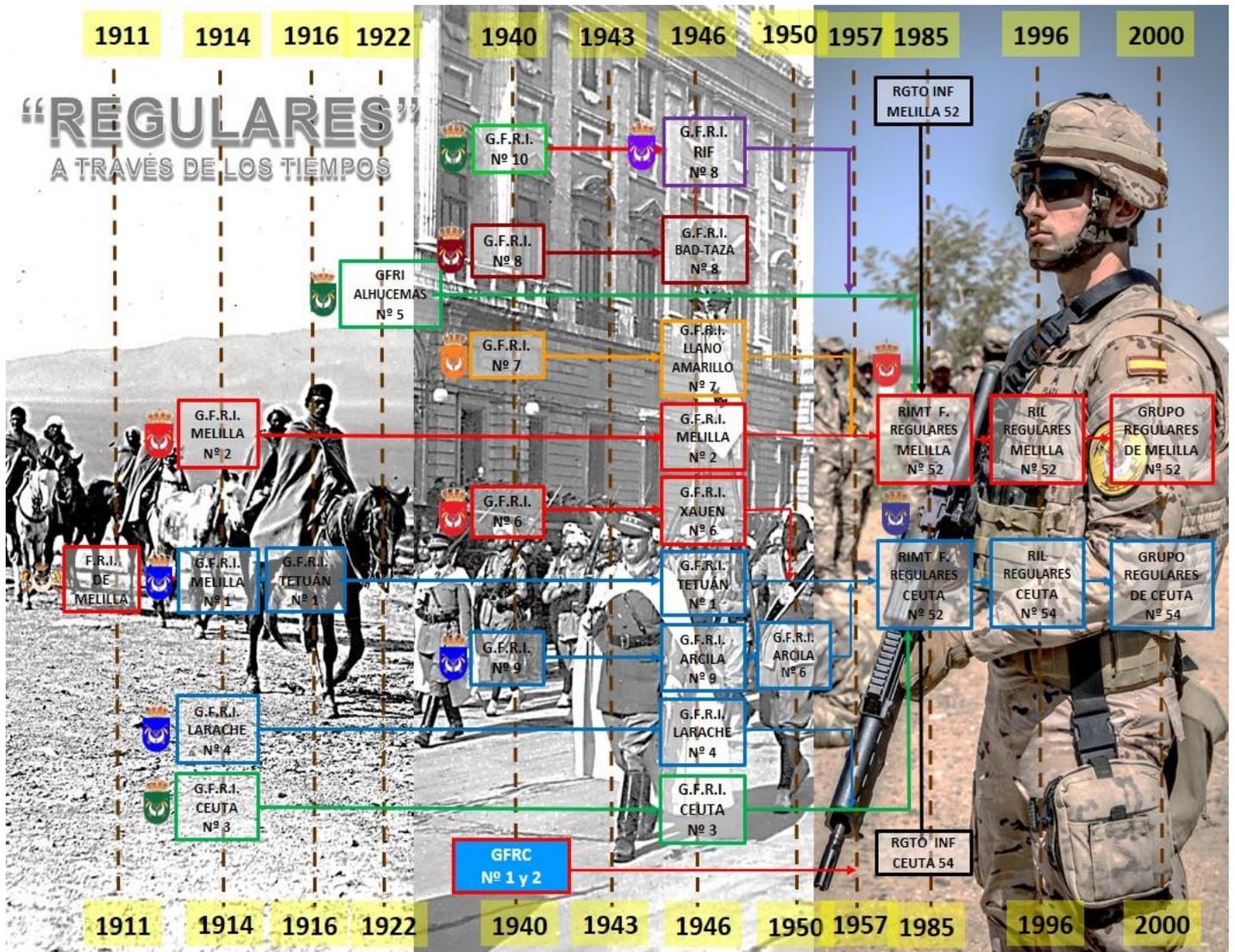
## 6 REFERENCIAS

- [1] J. J. Martín Cabrero, "La Fuerza De Regulares. 100 Años De Historia. Presente Y Futuro," *Inst. Español Estud. Estratégicos*, no. 29, 30 de marzo, pp. 1–12, 2012.
- [2] B. España, "Boletín oficial del Estado 295," pp. 130033–130064, 2011.
- [3] MINISDEF, "Orden DEF/253/2015," pp. 13193–13208, 2015.
- [4] A. Ñ. O. Xxxv and I. D. Generales, "Boletín oficial del ministerio de defensa," 2019.
- [5] C. DE Madrid, "Boletín Oficial Del Estado Comunidad De Madrid Boletín Oficial Del Estado," pp. 29626–29640, 2016.
- [6] E. L. Observatorio, M. Para, and I. T. E. Informa, "Guía para la aplicación de medidas de conciliación en las fuerzas armadas," p. 54, 2015.
- [7] Ministerio de Defensa, "Orden DEF / 253 / 2015 , de 9 de febrero , por la que se regula el régimen de vacaciones , permisos , reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas . TEXTO CONSOLIDADO," *Boletín Of. del Estado*, no. 42, pp. 1–8, 2015.
- [8] N. De Inteligencia and D. Inteligencia, "Ministerio de defensa 5051," pp. 12203–12204, 2004.
- [9] "20190517\_Convocatoria\_Plazas\_CEI\_ET\_19\_20.pdf." .

## ANEXOS

### ANEXO A: CRONOGRAMA GRUPOS DE REGULARES

Tabla 4: Cronograma histórico de Regulares.



Fuente: Museo del GREG-52.

**ANEXO B: GRADO DE CONSANGUINIDAD Y AFINIDAD**

*Tabla 5: Grados de consanguinidad y afinidad.*



*Fuente: Guía para la aplicación de medidas de conciliación para las FAS.*

## ANEXO C: CUESTIONARIO PARA LA MEJORA DE LA OPERATIVIDAD DE LA UNIDAD EN RELACIÓN A LA APLICACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR

Tabla 6: Cuestionario para la mejora de la operatividad de la unidad sobre la aplicación de medidas de conciliación familiar.

CUESTIONARIO PARA LA MEJORA DE LA OPERATIVIDAD DE LA UNIDAD SOBRE LA APLICACIÓN DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR	
EMPLEO	
INGRESO EN FAS	
SEXO	
EDAD/FECHA DE NACIMIENTO	
ESTADO CIVIL	
¿VIVE USTED CON SU CÓNYUGE O PAREJA?	
SI	NO
¿ACTUALMENTE TRABAJA SU PAREJA?	
SI	NO
EN CASO AFIRMATIVO, ¿EN EL SECTOR PÚBLICO?	
SI	NO
¿DISFRUTA SU PAREJA DE ALGUNA MEDIDA DE CONCILIACIÓN FAMILIAR? EN CASO AFIRMATIVO, INDIQUE LA MEDIDA.	
NÚMERO DE HIJOS	
EDAD DE LOS HIJOS	
PERSONAL CONVIVIENTE EN HOGAR	
HERMANOS EN PLAZA	
¿TIENE USTED ALGUNA PERSONA DEPENDIENTE EN SU HOGAR QUE NECESITE ATENCIÓN?	
SI	NO
¿QUIÉN SE ENCARGA DEL CUIDADO DE LA PERSONA DEPENDIENTE?	
DURANTE LA JORNADA LABORAL	FUERA DE LA JORNADA LABORAL
¿DISFRUTA O HA DISFRUTADO DE ALGUNA MEDIDA DE CONCILIACIÓN FAMILIAR? EN CASO AFIRMATIVO, INDIQUE LA MEDIDA Y EL TIEMPO QUE HA ESTADO DISFRUTANDO DE ELLA.	
INICIO DE ACOGIDA DE LA MEDIDA	
PREVISIÓN O FECHA EN LA QUE FINALIZÓ LA MEDIDA	
EJERCICIOS DE LOS QUE ESTÁ EXENTO	

<b>HORARIO DE JORNADA LABORAL DURANTE EL DISFRUTE DE LA MEDIDA</b>	
<b>¿CREE QUE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR SON NECESARIAS PARA LA VIDA PERSONAL DE LOS MIEMBROS DE LAS FUERZAS ARMADAS?</b>	
SI	NO
<b>¿CREE QUE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR TAL Y COMO ESTÁN ESTABLECIDAS SON SUFICIENTES?</b>	
SI	NO
<b>EN CASO DE QUE SU RESPUESTA SEA NEGATIVA, ¿CUÁLES CREE QUE DEBERÍAN CAMBIAR? ¿POR QUÉ?</b>	
<b>¿CREE QUE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR AFECTAN A LA OPERATIVIDAD DE LAS UNIDADES?</b>	
SI	NO
<b>SI SU RESPUESTA ANTERIOR HA SIDO POSITIVA, CITE CUÁLES SON, A SU JUICIO, LOS PROBLEMAS MÁS IMPORTANTES EN TÉRMINOS DE OPERATIVIDAD.</b>	
<b>CITE POSIBLES MEJORAS A IMPLEMENTAR CON EL FIN DE NO AFECTAR A LA OPERATIVIDAD DE LA UNIDAD NI A LA VIDA PRIVADA DEL PERSONAL QUE HACE USO DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN FAMILIAR.</b>	

*Fuente: Elaboración propia.*

ANEXO D: CALENDARIO ANUAL 2019

Tabla 7: Calendario anual 2019.

		ALFA	OPR	EX ADO AVANZADO	PROPUESTA EJERCICIO	COLACIONES	PRUEBA UNIDAD	M.A.	JDEVALUACIONES																							
		CURSO OPERATIVA	EMULADOREA	REVISIA TUNEZ	CIALLA	REVI	TOCF	FADIP	RE																							
		PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA	PER. INTEN. MEDIA	PER. INTEN. MINIMA	ACTIVIDAD SEO. COOP.	DEFPLES	DESAPIO DE WELILLA	PAE	PROPIETA EX																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
ENERO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MEDIA																														
	TABOR IES2	MISION DE ADESTRAMIENTO: OPERATIVA																														
	1º CIA	I CURSO PNC																														
	2º CIA	FADIP																														
	3º CIA	CIV																														
	4º CIA																															
	5º CIA																															
	6º CIA																															
	7º CIA																															
	8º CIA																															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
FEBRERO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA																														
	TABOR IES2	I CURSO PNC																														
	1º CIA	MISION DE ADESTRAMIENTO: OPERATIVA																														
	2º CIA	GASOPERA PC ST (ASB)																														
	3º CIA	FADIP																														
	4º CIA	TC																														
	5º CIA	ESTOPRIAN IYB ASB																														
	6º CIA	ESTOPRIAN IYB ASB (ETPI)																														
	7º CIA	ESTOPRIAN IYB ASB																														
	8º CIA	ESTOPRIAN IYB ASB (ETPI)																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
MARZO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA																														
	TABOR IES2	EXAMEN I CURSO PNC																														
	1º CIA	MISIONES DE ADESTRAMIENTO: DEFENSIVA GENERAL																														
	2º CIA	TC																														
	3º CIA	FADIP																														
	4º CIA	ADO AVANZADO																														
	5º CIA	ADO AVANZADO																														
	6º CIA	ADO AVANZADO																														
	7º CIA	ADO AVANZADO																														
	8º CIA	ADO AVANZADO																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
ABRIL	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA															PERIODO DE INTENSIDAD MEDIA															
	TABOR IES2	II CURSO PNC																														
	1º CIA	MISION DE ADESTRAMIENTO: DEFENSIVA GENERAL																														
	2º CIA	TOCF (ALT)																														
	3º CIA	FADIP																														
	4º CIA	FADIP																														
	5º CIA	FADIP																														
	6º CIA	FADIP																														
	7º CIA	FADIP																														
	8º CIA	FADIP																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
MAYO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA																														
	TABOR IES2	I CURSO PNC																														
	1º CIA	MISION DE ADESTRAMIENTO: DEFENSIVA GENERAL																														
	2º CIA	FADIP																														
	3º CIA	FADIP																														
	4º CIA	FADIP																														
	5º CIA	FADIP																														
	6º CIA	FADIP																														
	7º CIA	FADIP																														
	8º CIA	FADIP																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
JUNIO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA															PERIODO DE INTENSIDAD MEDIA															
	TABOR IES2	II CURSO PNC																														
	1º CIA	MISIONES DE ADESTRAMIENTO: ESTABILIZACION Y CONTRAINTELIGENCIA																														
	2º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 1ª SEMANA TUNEZ IYB																														
	3º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 2ª SEMANA TUNEZ IYB																														
	4º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 3ª SEMANA TUNEZ IYB																														
	5º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 4ª SEMANA TUNEZ IYB																														
	6º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 5ª SEMANA TUNEZ IYB																														
	7º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 6ª SEMANA TUNEZ IYB																														
	8º CIA	ACT. SEO. COOP/REP. 7ª SEMANA TUNEZ IYB																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
JULIO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MINIMA																														
	TABOR IES2	EXAMEN II CURSO PNC																														
	1º CIA	TIT CONTROL DE ZONA																														
	2º CIA	TIT COMBATE NBS																														
	3º CIA	TIT COMBATE DE ASALTO																														
	4º CIA	TIT COMBATE EN Z. UU																														
	5º CIA	TIT ETP																														
	6º CIA	TIT TX																														
	7º CIA	TIT ETP																														
	8º CIA	TIT TX																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
AGOSTO	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MINIMA																														
	TABOR IES2	EXAMEN III CURSO PNC																														
	1º CIA	TIT CONTROL DE ZONA																														
	2º CIA	TIT COMBATE NBS																														
	3º CIA	TIT COMBATE DE ASALTO																														
	4º CIA	TIT COMBATE EN Z. UU																														
	5º CIA	TIT ETP																														
	6º CIA	TIT TX																														
	7º CIA	TIT ETP																														
	8º CIA	TIT TX																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
SEPTIEMBRE	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MEDIA															PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA														
	TABOR I&2	IV CURSO PWC																													
	1ª CIA	MISIONE																													
	2ª CIA																FADIP														
	3ª CIA																FADIP (8/15/18)														
	4ª CIA																FADIP (8/15/18)														
	SC MM																T CASIOPEA OREG 42 CENAD 010 T														
	SC TRANS																														
	BEREDO																														
	SC DDC																														
CIA DIV																															
OCTUBRE	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA																													
	TABOR I&2	IV CURSO PWC															EXAMEN IV CURSO PWC														
	1ª CIA	ADTO AVANZADO															MISIONES DE ADIESTRAMIENTO SEMESTRE ANTERIOR														
	2ª CIA	FADIP (8/15/18)															PREP. DESFILE OFN														
	3ª CIA	FADIP (8/15/18)															PREP. DESFILE OFN														
	4ª CIA	DESFILE FERIA NACIONAL															PROPUESTA EX. ALFA (CERRO MURIANO)														
	SC MM																PROPUESTA EX. ALFA (CERRO MURIANO)														
	SC TRANS																FADIP (8/15/18)														
	BEREDO																FADIP (8/15/18)														
	CIA DIV																FADIP (8/15/18)														
NOVIEMBRE	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA															PERIODO DE INTENSIDAD MEDIA														
	TABOR I&2	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO SEMESTRE ANTERIOR															V CURSO PWC														
	1ª CIA	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO SEMESTRE ANTERIOR															MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO														
	2ª CIA	BETA OREG 02 CENAD CHINCHILLA															EVALUACION INDIVIDUAL I														
	3ª CIA	TO															EVALUACION INDIVIDUAL II														
	4ª CIA	TO															EVALUACION INDIVIDUAL III														
	SC MM																EVALUACION INDIVIDUAL IV														
	SC TRANS																EVALUACION INDIVIDUAL V														
	BEREDO																EVALUACION INDIVIDUAL VI														
	CIA DIV																EVALUACION INDIVIDUAL VII														
DICIEMBRE	OREG S2	PERIODO DE INTENSIDAD MEDIA															PERIODO DE INTENSIDAD MAXIMA														
	TABOR I&2	V CURSO PWC															EXAMEN V CURSO PWC														
	1ª CIA	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	2ª CIA	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	3ª CIA	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	4ª CIA	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	SC MM	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	SC TRANS	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	BEREDO	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														
	CIA DIV	MISIONES DE ADIESTRAMIENTO: COMBATE EN ZONAS URBANAS Y COMBATE EN SUBSUELO															EXAMEN V CURSO PWC														

Fuente: S-3 de la PLMM del Tabor "Alhucemas I/52".