



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Estudio sobre la necesidad del conocimiento del idioma inglés en el personal que despliega en operaciones e implantación de un sistema de enseñanza interno en la Brigada "Guzmán el Bueno"

X

Autor

C.A.C D. Manuel Pujadas Morales

Director/es

Director académico: Dr. D. Miguel Escudero Tellechea

Director militar: Cap. D. Javier Gómez Morales

Centro Universitario de la Defensa-Academia General Militar

Año 2020

Agradecimientos

En primer lugar, me gustaría agradecer al tutor académico, D. Miguel Escudero Tellechea, quién ha estado siguiendo y aconsejando de la mejor forma posible en el desarrollo del presente trabajo.

Así mismo, mi agradecimiento al tutor militar, el Capitán D. Javier Gómez Morales, quien dispuso su tiempo para ser entrevistado y ha facilitado el desarrollo de la encuesta llevada a cabo en la Brigada con la que se pretendió obtener información de utilidad para diseñar el sistema de implantación.

De la misma manera agradecer enormemente el tiempo y disponibilidad mostrados por el General Jefe de la Brigada “Guzmán el Bueno” X D. Ignacio Olazábal Elorz; el Coronel Jefe del Regimiento “La Reina” 2 D. José María Ortega Olmedo; y el Teniente Coronel Jefe del Batallón “Lepanto” D. Emilio Hermoso Orzaez.

Por último, dar las gracias a la directora de la Academia “Englishcool” Dña. Myriam Urbano Romero, quién ha mostrado gran interés en resolver todas las cuestiones relacionadas con el diseño del sistema de aprendizaje.

Resumen

En la actualidad, la existencia de un mundo globalizado que implica estar constantemente interconectados con los países del entorno hace que sea fundamental tener un buen sistema de comunicación entre las partes. Esto comienza por tener un claro dominio de idiomas, que supone la llave para las puertas al empleo, la cultura y el entendimiento mutuo.

En este aspecto, las Fuerzas Armadas españolas necesitan modernizarse no sólo en los aspectos técnicos y tácticos sino también en el uso y dominio de los idiomas. El uso generalizado del inglés como lengua franca y mutua entre la mayoría de los países, lleva al Ejército a plantearse la necesidad crucial de utilizar el inglés como herramienta fundamental. Como es evidente, en la vida diaria en territorio nacional de un militar, no es muy común que se emplee el inglés para comunicarse a la hora de desarrollar una tarea. No obstante, el uso frecuente de éste en las misiones llevadas a cabo en el exterior y cada vez más común en ejercicios tácticos nacionales, le otorgan una importancia clave.

El presente trabajo viene motivado por la repercusión cada vez más notoria del inglés en el ámbito de operaciones, así como, por la necesidad de potenciar el nivel de inglés, en ocasiones inadecuado, del personal que despliega de cara a conseguir la interoperabilidad lingüística en Zona de Operaciones (ZO).

Para conseguir realizar los objetivos marcados para este proyecto, se llevó a cabo una investigación sobre los problemas que puede generar el uso del inglés en ZO. Además, se evaluó la importancia del inglés en este ambiente operacional por medio de entrevistas con varios oficiales de la Brigada “Guzmán el Bueno” X (BR X), quienes con su extensa experiencia fundamentaron la importancia de este idioma, así como los problemas previamente investigados.

Para certificar la realidad de estos problemas y obtener la opinión, sobre distintas vicisitudes que se producen al utilizar el idioma inglés en misiones, de una muestra de personal numerosa, además de las entrevistas mencionadas, se llevó a cabo una encuesta realizada por 97 miembros pertenecientes a la BR X, de los cuales 36 fueron oficiales, 19 suboficiales y 42 personal de tropa. También, a través de esta encuesta y mediante la entrevista a la directora de la Academia “Englishcool” y docente en la Brigada se pretendió recabar información útil para diseñar el sistema de aprendizaje, así como para contrastar las ideas con el sistema actual de esta unidad. Al analizar el sistema usado actualmente en la Brigada se observó la similitud con el que se estaba diseñando por lo que se decidió centrarse en potenciar el existente e introducir innovaciones, con la información previamente obtenida. Además, se realizó una comparativa entre el sistema de BR X con los sistemas existentes a nivel Ejército de Tierra (ET), con el objetivo de valorar y poder aportar elementos innovadores a ambos sistemas.

Por otro lado, se establecieron las estrategias del proyecto a diseñar mediante un Análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO). También se estableció el modo de actuar con los grupos involucrados en el sistema mediante el Modelo de Poder e Interés de Gardner. Para valorar económicamente los costes del sistema a implantar se realizó un Análisis de Costes, analizando tanto los costes directos como los indirectos. De la misma manera y para evaluar los riesgos posibles y el modo de prevenirlos se llevó a cabo un Análisis de Riesgos.

A través de los métodos anteriormente citados se ha conseguido recabar la información necesaria para proponer una solución a los problemas, destacar la importancia del inglés en ZO y diseñar el sistema de aprendizaje a implantar en BR X. Gran parte de la información fue accesible gracias a la estancia en prácticas del autor del proyecto durante 6 semanas en la citada Brigada.

Con el sistema en funcionamiento se pretende que el personal que despliegue encuentre el inglés como una herramienta a su favor con la que cumplir exitosamente la misión. Para conseguir que el sistema sea eficiente, se aplicará sobre el personal que tenga un nivel ya de por sí adecuado de inglés, aunque no necesariamente familiarizado con la jerga militar y el vocabulario específico de operaciones, y por tanto opte a puestos tácticos en los que el nivel de inglés requerido sea elevado.

Por tanto, y para conseguir contar con personal cualificado en el idioma inglés y acreditados por la Organización del Tratado Atlántico Norte (OTAN), este sistema cuenta también con cursos de nivel funcional y profesional del Perfil de Lenguaje Estandarizado (SLP) para conseguir acreditar el mayor número posible de militares, centrándose en oficiales y suboficiales, y que puedan ser desplegados en misiones internacionales. Estos cursos, al igual que los preparatorios para la misión, existen actualmente en las unidades, pero en este nuevo sistema se busca conseguir mayor eficiencia de estos tanto económica como temporal, para lo cual el personal designado para impartir y recibir el curso será seleccionado meticulosamente y para no restar operatividad a las unidades se realizará en horario no laboral.

Abstract

At the present time, the existence of a globalized world involves being constantly interconnected with the surrounding countries, which makes having a good communication system between both parties crucial. This starts with having a good language command, which is key for employment, culture and mutual understanding.

On this aspect, the Spanish Armed Forces needs to update itself not only in technical and tactical aspects but also in the use and control of languages. The generalized use of English as a lingua franca between most countries, leads the Spanish Army (ET) to think about the crucial requirement of English as an important tool. Obviously, in the daily routine of a serviceman in national territory, the use of English is not so common to communicate in order to carry out a task. Nevertheless, the use of English, frequent on missions carried out abroad and more and more common in national tactical exercises, gives English a paramount role.

The present work is motivated by the high impact of English in operation environment as well as the requirement of enhancing the level of English, sometimes insufficient, of personnel who is deployed to achieve linguistic interoperability in Operation Zone (ZO).

To achieve targets set for this project, research was carried out on the problems of using English in ZO. Besides, the importance of English in this operational environment was evaluated and the previous problems, analysed through interviews with some commission officers of "Guzmán el Bueno" X Brigade (BR X), because of their enormous experience-based importance of this language.

To confirm the truth of these problems and get opinion, about different issues which appears when using English on missions, of high amount of people, besides the interviews, it was carried out a survey to 96 members of BR X, (36 commission officers, 18 non commission officers, 42 troops). Also, through this survey and the director' interview of "Englishcool" Academy and teacher in the Brigade, it was pretended to get useful information to design the learning system, as well as, to compare ideas with the current system in the unit. When the current method was analysed it was realized the similarity with the half-designed system, so it was made the decision to enhance the current one and introduce innovation. Moreover, it was compared between BR X system and ET systems, with the aim of value and add more innovate elements of both systems.

Furthermore, it was established project' strategies to design through an analysis of weaknesses, threats, strengths and opportunities (DAFO). Also, it was established the way to act with groups involve in the system through Model of Power and Interest of Gardner. For cost economic evaluation of the system it was carried out a Cost Analysis, analysing direct and indirect cost. Similarly, and for evaluate possible risk and how to prevent it was performed a Risk Assessment.

Through the previous methods it was achieved the necessary information to suggest a solution for problems, highlight the English importance in ZO and to design learning

system to implement in BR X. Most information was available because of the author internship for 6 weeks in this Brigade.

With the system working it was pretended that personnel who deploy find English as a helpful tool to achieve successfully the mission. For getting an efficient system, it will apply over English proper level personnel, although not familiarized with military slang and operation specific vocabulary, so they can be chosen for tactical post where high level of English was requested.

So, in order to get language English, qualify people and be approved by North Atlantic Treaty Organization, this system has also functional and professional courses of Standard Language Profile to qualify the highest number of people, focus on commission and non-commission officers for being on international missions. These courses, similarly, than pre-mission courses, exist currently in units, but with new system it looked for getting an economic and temporary effectiveness so personnel selection has to be detailed and for not to subtract units' operability it will take out off working day.

Contenido

1. Introducción	5
1.1 Antecedentes	5
1.2 Evolución de la importancia del idioma inglés en Operaciones Militares	5
1.3 Problemas de la implantación del inglés como lengua vehicular	6
2. Objetivos	9
2.1 Alcance y Ámbito de Aplicación	9
3. Metodología	10
4. Resultados y Discusión	12
4.1 Conclusiones de las entrevistas a oficiales.....	12
4.2 Verificación de problemas como consecuencia del inglés y su importancia en el ámbito de las FAS	13
4.3 Propuesta de solución de problema asociados al uso del inglés en ámbito de las FAS....	17
4.4 Análisis de sistemas de enseñanza actuales	18
4.5 Análisis DAFO	20
4.6 Modelo de Poder e Interés de Gardner	22
4.7 Implantación de un Método Interno en la Brigada “Guzmán el Bueno” X.....	23
4.8 Análisis de Costes	25
4.8.1 Costes Directos.....	26
4.8.2 Costes Indirectos	27
4.9 Análisis de Riesgos.....	27
4.9.1 Análisis cualitativo de riesgos.....	28
4.9.2 Conclusión análisis de riesgos	29
5. Conclusiones y Líneas Futuras.....	30
6. Bibliografía	32

Índice de Tablas

Tabla 1. Lista de abreviaturas, siglas y acrónimos. Tabla Propia	IV
Tabla 2. Nivel medio de inglés del personal de la Brigada. Sección G-9. Cuartel General Brigada “Guzmán el Bueno” X.....	17
Tabla 3. Distribución en bloques docencia inglés primer período preparatorio sistema actual. Elaboración propia	19
Tabla 4. Matriz de factores Análisis DAFO. Elaboración propia	21
Tabla 5. Grupos Involucrados en el proyecto. Elaboración propia	22
Tabla 6. Pregunta encuesta sobre la realización curso gratuito. Elaboración propia.....	24
Tabla 7. Distribución en bloques docencia inglés período preparatorio sistema propuesto. Elaboración propia	24
Tabla 8. Costes Totales sistema propuesto. Elaboración propia	26
Tabla 9. Clasificación de Riesgos sistema propuesto. Elaboración propia.....	28
Tabla 10. Matriz de riesgos y Estadística del sistema propuesto. Elaboración propia	29
Tabla 11. Estrategias Análisis DAFO. Tabla propia	54
Tabla 12. Análisis de Riesgos. Elaboración propia	55

Índice de Figuras

Figura 1. Oficial afirma necesidad inglés	13
Figura 2. Suboficial afirma necesidad inglés	13
Figura 3. Tropa afirma necesidad inglés.....	13
Figura 4. Oficial frente situación desfavorable	14
Figura 5. Suboficial frente situación desfavorable.....	14
Figura 6. Tropa frente situación desfavorable	14
Figura 7. Oficial con dificultad comprensión	14
Figura 8. Suboficial con dificultad comprensión	14
Figura 9. Tropa con dificultad de comprensión	15
Figura 10. Oficial dificultad comprensión nativo	15
Figura 11. Suboficial dificultad comprensión nativo.....	15
Figura 12. Tropa dificultad comprensión nativo	15
Figura 13. Oficial afirma despliegue por SLP	16
Figura 14. Suboficial afirma despliegue por SLP	16
Figura 15. Tropa afirma despliegue por SLP.....	16

Lista de abreviaturas, siglas y acrónimos

OTAN	Tratado del Atlántico Norte
SLP	Standard Language Profile
NNUU	Naciones Unidas
FAS	Fuerzas Armadas
ZO	Zona de Operaciones
JEME	Jefe del Estado Mayor del Ejército
ET	Ejército de Tierra
MEDEVAC	Medical Evacuation
UME	Unidad Militar de Emergencias
G-3	Sección de Operaciones
EMID	Escuela Militar de Idiomas
I/A	Instrucción y Adiestramiento
GACA X	Grupo de Artillería de Campaña X
FUTER	Cuartel General Fuerza Terrestre
RAA 74	Regimiento de Artillería Antiaérea
BHELMA IV	Batallón de Helicópteros de Maniobra IV
MOE	Mando de Operaciones Especiales
GR	Guardia Real
COMGECEU	Comandancia General de Ceuta
BR X	Brigada "Guzmán el Bueno" X
JTAC	Join Task Air Command
UCO	Unidad Centro Organización
MCERL	Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas
CVCDEF	Campus Virtual Corporativo del Ministerio de Defensa
CUMA	Cuadros de Mando

Tabla 1. Lista de abreviaturas, siglas y acrónimos. Tabla Propia

1. Introducción

1.1 Antecedentes

Tras finalizar la Segunda Guerra Mundial comenzó a nivel global una etapa de transformación de la comunicación internacional debido principalmente a la globalización y el desarrollo económico. Esta transformación de la comunicación llevó aparejada el establecimiento de un idioma común, el inglés, que fue ganando importancia y presentándose como lengua franca (Castillo, 2017).

La firma de los acuerdos con Estados Unidos en el año 1953, por los que se preveía la modernización de las Fuerzas Armadas Españolas (FAS) a través de la formación de personal militar de esta institución en el sistema de instrucción militar estadounidense y por medio de la recepción de material norteamericano, creó en el Ejército Español la necesidad de utilizar el idioma inglés como herramienta fundamental para realizar cursos y ejercicios tácticos de manera combinada. Debido a lo anterior, a partir de los acuerdos de 1953, se crearía una gratificación con base en los idiomas en los Ejércitos de Tierra, Aire y en la Armada (Escribano, Francisco & Herrando, 2019).

Tras la incorporación de España a la OTAN en 1982 se dio un impulso mayor al conocimiento del inglés por el personal militar español (Escribano, Francisco & Herrando, 2019). Previamente, ante el inminente ingreso en la OTAN, en 1981 se sancionaría el Real Decreto del 20 de junio para potenciar los idiomas extranjeros en el Ejército. Sin embargo, la unificación de los criterios no llegaría hasta 1987 a través de la Orden Ministerial de 20 de marzo (Prado, 1997). Por esta Orden se normalizaron los niveles de conocimiento de idiomas mediante la implantación del sistema de Perfil Lingüístico Estándar (SLP) y se empezó a participar en misiones con organizaciones multinacionales donde se trabajaba en inglés (Escribano, Francisco & Herrando, 2019). En función del tipo de misión y puesto táctico ocupado en esta, el nivel de inglés requerido en SLP variaba (Prado, 1997).

Para reflejar el impacto notorio del inglés como lengua franca a nivel de defensa, la OTAN se planteó el reto de la estandarización de las prácticas lingüísticas de sus miembros mediante un Acuerdo de Estandarización, STANAG 6001, (Orna-Montesinos, 2018) que entró en vigor el 21 de octubre de 1976 entre los países pertenecientes a la organización. Posteriormente, entró en vigor la Orden Ministerial 107/94 por la cual se definiría las características del perfil lingüístico SLP para conseguir lo acordado en el acuerdo de estandarización. Este perfil contaría con cuatro rasgos: comprensión y expresión escrita, comprensión y expresión oral (Prado, 1997). El dominio del inglés se ha convertido en competencia fundamental para certificar el nivel lingüístico de acuerdo con el STANAG 6001 (Orna-Montesinos, 2014).

1.2 Evolución de la importancia del idioma inglés en Operaciones Militares

Con la evolución del Ejército en el teatro de operaciones se observa cómo la cooperación con otros países ha ido aumentando en los últimos años. Para que esta participación combinada fuera posible, la condición primordial era la de comprenderse y entenderse (Prado, 1997).

La interoperabilidad lingüística se define como la habilidad para trabajar y comunicarse de manera óptima entre las organizaciones multinacionales lo que se supone crucial para obtener el éxito en las operaciones militares. La llave de esta interoperabilidad es la existencia de una lengua compartida (Orna-Montesinos, 2018).

Los conflictos también han alcanzado una dimensión global y se ha producido una integración de los ejércitos en coaliciones multinacionales. Una de las consecuencias más relevantes ha sido la implantación del inglés como lengua vehicular compartida (Orna-Montesinos, 2014).

Por otro lado, las organizaciones supranacionales tienen la necesidad de conseguir la operabilidad lingüística. Y, por ello, se ha favorecido la imposición de una política de uso exclusivo del inglés en estas organizaciones. Esta operabilidad lingüística es alcanzable mediante el lenguaje, que permite la preparación y apoyo a las fuerzas, los compromisos con las distintas poblaciones locales, el adecuado uso de intérpretes y la correcta transmisión de la información proporcionada por los grupos de inteligencia (Orna-Montesinos, 2018).

En la actualidad, pese a que las operaciones nacionales son conducidas en español, la dirección de organizaciones como la OTAN o Naciones Unidas (NNUU) en las distintas operaciones internacionales ha derivado en la imposición de una política de habla inglesa en las coaliciones multinacionales (Orna-Montesinos, 2018).

1.3 Problemas de la implantación del inglés como lengua vehicular

Durante la participación en misiones internacionales es cuando la importancia del inglés destaca. En particular, hay ocasiones en las que la vida de personas corre peligro cuando el tiempo está acotado y no hay posibilidad de un intérprete (Orna-Montesinos, 2014). Es aquí, también, cuando puede salir a relucir la falta de nivel de inglés por parte de personal de las FAS españolas. Según una entrevista realizada al personal militar que despliega en ZO, las dificultades de la comunicación se encuentran en el entendimiento lingüístico y no tanto en el vocabulario estrictamente militar, en el que sin duda están familiarizados. Además, se destacaron las dificultades de algunos militares españoles de entender el idioma inglés a los hablantes nativos y no tanto a los hablantes no nativos.

Por otro lado, el trabajo anterior también destacaba la complejidad por parte de miembros de las FAS de entender el idioma inglés en situaciones desfavorables, como estrés del oyente o interferencias en la comunicación. Dado que la vida de personas puede estar en peligro y la esperanza en una respuesta eficaz radica en el éxito de la transmisión de información previa (Orna-Montesinos, 2018).

Según se afirma, las fuerzas participantes en misiones de mantenimiento de la paz necesitan soltura en inglés para conseguir los objetivos y se advierte de cómo malinterpretaciones lingüísticas aumentan el riesgo de errores que pueden ocasionar bajas (Castillo, 2017).

Debido a esta importancia del inglés como vehículo de comunicación fuera de las fronteras españolas, no es de extrañar que los objetivos marcados por el entonces Jefe de Estado Mayor del Ejército (JEME) Fulgencio Coll para el Ejército de Tierra en 2025 fueran ambiciosos. Así, refería al nivel de inglés, francés y árabe como claro indicador de competencia y responsabilidad de los mandos del Ejército. Además, hacía hincapié

en la necesidad de contar con mandos con niveles óptimos en estos idiomas, ya que haría más sencillo el cumplir con la misión (Coll, 2009).

Por otro lado, en la visión del actual JEME Francisco Javier Varela para 2035, "Fuerza 35", se hace referencia a la necesidad, previamente comentada, de la interoperabilidad como herramienta fundamental para los acuerdos con los aliados de España (Varela, 2019).

En este contexto es donde surge el serio problema del nivel deficiente de inglés, en ocasiones, por parte de militares españoles e incluso de militares desplegados en el extranjero. Esto ha conllevado la pérdida de influencia en el proceso de toma de decisiones debido a la falta de competencia en inglés (Orna-Montesinos, 2018).

A consecuencia de las desventajas acarreadas en ocasiones por la falta de competencia lingüística, no faltan las reclamaciones de militares que no recibieron enseñanza del idioma a tiempo y actualmente les repercute profesionalmente, al tiempo que se excusan para no estudiar el idioma por las cargas familiares o el coste de los cursos. No obstante, esta deficiencia no sólo afecta a nivel personal sino también a nivel institución por la mala imagen que acarrea a nivel internacional y sus potenciales consecuencias. Por tanto, es razonable que conseguir un nivel adecuado de carácter general se plantee como claro reto del Ejército en el siglo XXI (Orna-Montesinos, 2014).

Desde el punto de vista del Ejército como institución, la adquisición de un buen nivel de inglés es interesante en varios niveles (Arias, 2019):

- A título individual, ya que abre la puerta a destinos en el extranjero, mejora la trayectoria profesional y aumenta la participación en misiones.
- A nivel jefe de unidad, ya que le facilita el cumplimiento con éxito de la misión y evita situaciones peligrosas debido a una mala comunicación.
- Efectivamente a las Fuerzas Armadas, ya que permite contar con personal cualificado en el idioma para los compromisos internacionales, ya sean desde cursos y vacantes en el extranjero hasta operaciones internacionales.
- En general a la sociedad española, ya que la imagen de España se verá reflejada en numerosas ocasiones por las actuaciones en embajadas, misiones en el extranjero, etc.

Sin embargo, un conocimiento generalista del inglés no otorga el nivel suficiente para desplegar en los distintos teatros de operaciones. Al desplegar en los diferentes puntos del globo, destaca la importancia de conocer la jerga de cada uno de estos lugares, ya que palabras con un gran parecido resultan tener significados diferentes (Escuela de Guerra del Ejército, 2019).

Por tanto, a lo largo del desarrollo de este proyecto, se han realizado varias entrevistas y encuestas en las que, entre otros objetivos, se ha tratado de sacar a flote otras deficiencias por el hecho de no poseer un nivel adecuado de inglés, así como verificar las hasta ahora mencionadas.

Introducción

De cara a resolver estos problemas detectados se va a aportar una propuesta de solución para cada uno de ellos y se integrarán éstas en el diseño del sistema de aprendizaje. De esta manera, se trata de preparar de manera óptima al personal, con necesidad de inglés por su puesto táctico, que va a desplegar en misiones.

2. Objetivos

Se plantean una serie de objetivos que serán clave para cumplir con las demandas del proyecto.

Por un lado, como objetivos principales se plantean los siguientes:

- Evaluar la importancia del inglés en el entorno castrense y principalmente en el ámbito de operaciones.
- Diseñar un sistema de aprendizaje para disponer de personal cualificado en el idioma y así realizar con éxito los distintos compromisos internacionales.

Por otro lado, como objetivos secundarios se contemplan:

- Realizar un estudio de los sistemas de enseñanza actuales en la BR X y ET en general.
- Evaluar y proponer solución a los problemas identificados y asociados al uso del inglés.
- Valorar los distintos grupos de interesados y establecer un modo de actuación con cada uno.
- Establecer estrategias para diseñar el sistema evaluando las debilidades y fortalezas de éste y las amenazas y oportunidades del exterior.
- Llevar a cabo un análisis de costes para valorar económicamente el sistema a implantar.
- Realizar un análisis de riesgos para evaluar los riesgos a los que se puede enfrentar el sistema.

2.1 Alcance y Ámbito de Aplicación

Definidos los objetivos, es necesario establecer tanto el alcance como el ámbito de aplicación de este trabajo.

En lo que respecta al alcance, el sistema a implementar está pensado para cubrir las necesidades lingüísticas, para una adecuada utilización del idioma en ZO del personal militar de todas las escalas (oficial, suboficial y tropa) que lo requiera por el puesto táctico a desempeñar. Se pretende realizar por puestos tácticos similares y no por niveles de inglés, dado que conviene realizar grupos en los que el material docente que se imparta sea efectivo para todos en función de la tarea a desarrollar en ZO. Además, con el método de selección riguroso que se plantea no existirá problema de desfase entre niveles de inglés de los asistentes, ya que todos contarán con un nivel similar verificado previamente por su perfil lingüístico.

Por otro lado, la implementación de un método de preparación de inglés se realizó a nivel brigada, siendo la Brigada "Guzmán el Bueno" X, emplazada en Córdoba, la seleccionada para llevar a cabo el objetivo, ya que fue la unidad de destino en prácticas del autor del trabajo y sobre la que, por tanto, se podían recoger los diferentes datos a analizar, con la posibilidad, si el proyecto resulta exitoso, de exportar el sistema de aprendizaje a las demás unidades de la fuerza.

3. Metodología

Se han realizado entrevistas y encuestas a personal de todas las escalas de la BR X. A través de éstas, se trató de verificar lo documentado en la bibliografía del primer apartado. Esto es, cómo el inglés se plantea necesario para la carrera de las armas y más si cabe para la participación en operaciones. También se utilizaron las conclusiones obtenidas del personal entrevistado y encuestado para diseñar un sistema que permitiera solventar los problemas detectados y que por tanto prepare de manera adecuada al personal militar que despliega en las distintas misiones.

Las entrevistas realizadas (Anexo A) se enfocaron con dos propósitos principales. Por un lado, en entrevistas a personal militar, se trató de conocer el punto de vista de los miembros del Ejército sobre la relevancia del inglés en operaciones y experiencias fruto de su uso. Éstas se realizaron al General D. Ignacio Olazábal Elorz, jefe de la Brigada “Guzmán el Bueno” X; al Coronel D. José María Ortega Olmedo, jefe del Regimiento de Infantería “La Reina” 2; y al Capitán D. Javier Gómez Morales, jefe de la 8 Compañía del Batallón “Lepanto”. Por otro lado, se realizó una entrevista con la academia de idiomas “Englishcool”, donde las preguntas se realizaron a su directora, Dña. Myriam Urbano Romero, quien lleva 26 años trabajando para el Ejército en numerosas unidades como son la mencionada Brigada, la Unidad Militar de Emergencias (UME) y la Guardia Real (GR), entre otras. Esta entrevista buscaba conseguir orientación e ideas para diseñar el método de enseñanza de inglés, así como obtener la información sobre los métodos de enseñanza de inglés actuales en la BR X y realizar una comparación con las demás unidades.

La encuesta realizada a 97 integrantes de la Brigada, (36 oficiales, 19 suboficiales y 42 miembros de tropa), se basó en siete preguntas de múltiple respuesta y dos de respuesta larga. La intención de realizarlo mediante este formato de respuestas y tras las entrevistas con los oficiales fue debida a conseguir acotar y aunar las respuestas y corroborar si efectivamente los problemas enunciados en el primer apartado y las entrevistas son veraces o no deja de ser una opinión aislada. Además, dar forma lo más personalizada posible al sistema de enseñanza que se pretende implantar resolviendo los problemas verificados.

En lo que respecta al sistema de enseñanza, se analizaron una serie de factores relevantes, mediante el análisis DAFO, para diseñar éste de manera que otorgue la máxima eficiencia económica y de aprendizaje.

Con vistas a establecer una guía de actuación con los grupos de interés del proyecto, se ha utilizado el Modelo de Poder e Interés de Gardner.

Para abordar el aspecto económico se ha realizado un Análisis de Costes para valorar económicamente el proyecto. También y mediante las diferentes encuestas y entrevistas, se pretende conseguir la información necesaria para no mermar la operatividad de las unidades. Se trata de aprovechar los recursos económicos y mantener al personal militar disponible en el trabajo del día a día y para las distintas maniobras periódicas y, a su vez, poder compatibilizarlo con la asistencia, ya sea presencial o telemática, a los diferentes cursos de inglés propuestos.

Metodología

Así mismo, para valorar los riesgos a los que se enfrenta el proyecto, sus efectos y establecer posibles soluciones ante la aparición de estos se realizó un Análisis de Riesgos.

En cuanto a la faceta de aprendizaje, y para mejorar el rendimiento del personal asistente se persigue modelar y adaptar el curso a los requisitos de los asistentes, tratando de compatibilizar sus obligaciones, tanto profesionales como familiares, con un aprendizaje ameno del inglés.

En resumen, se pretende personalizar lo más posible el curso sin que éste reste operatividad ni aumente la inversión, pero sea útil para el despliegue en las distintas misiones.

4. Resultados y Discusión

El primer paso que se ha llevado a cabo es una evaluación del sistema de aprendizaje ya existente y de los problemas que los miembros de las FAS consideran como los más importantes en el aprendizaje del inglés. Mediante las conclusiones obtenidas y problemas averiguados se definirán estrategias para así desarrollar un método eficiente.

4.1 Conclusiones de las entrevistas a oficiales

Se consultó a los tres oficiales antes mencionados, quienes cuentan con una dilatada experiencia en misiones en el extranjero y ejercicios multinacionales. De estas entrevistas se obtienen las siguientes conclusiones:

1. Debido a la situación actual, caracterizada por ser un escenario no sólo europeo sino también global en el que países como España han adquirido compromisos con NNUU, OTAN, Eurocuerpo, entre otros, surgen colaboraciones en las que el requisito de utilizar el inglés como idioma vehicular se plantea como única opción para la comunicación.
2. En ZO es frecuente que surjan situaciones desfavorables y, aparte del estrés que sufre el personal desplegado como consecuencia, puede existir también una barrera adicional, la del idioma.
3. Los mandos egresan de las Academias con un nivel acreditado, sin embargo, no es hasta varios años después cuando se dan cuenta de la importancia capital del inglés en su trabajo y de la conveniencia de practicar el idioma de manera continua. Es fundamental, por tanto, mentalizar a los mandos egresados y concienciarles de la necesidad del inglés para su futuro. Además, en el caso de la tropa es preciso darle facilidades y mostrarle el abanico de salidas laborales con el conocimiento de lengua inglesa.
4. Son múltiples las ocasiones en las que a la hora de designar a los cuadros de mando (CUMA) para desplegar en misiones se tiene principalmente en cuenta el nivel de inglés, de ahí que adquiera gran relevancia la formación en idiomas de éstos.
5. En ocasiones, el personal de tropa que despliega en puestos tácticos concretos en los que el uso de inglés se plantea como necesario carecen de un nivel adecuado y condiciona la labor del mando a la hora de realizar sus funciones. Esto puede condicionar al mando a la hora de tomar decisiones y, por tanto, estaría dando lugar a un nuevo problema.
6. Durante las misiones hay situaciones en las que, por el escaso nivel de inglés de los subordinados, los oficiales ven condicionado el modo de llevar a cabo la misión.
7. Existe un problema real en cuanto al nivel de inglés del personal militar. En el caso de los Controladores de Ataque de Terminal Conjunto (JTAC), resulta difícil encontrar suboficiales para desempeñar la misión debido al nivel de inglés y hay que usar a los oficiales como alternativa.
8. Hay que centrarse en los requerimientos del Manning, documento con los requisitos que deben cumplir los diferentes puestos tácticos de la misión. Por tanto, el curso de inglés durante el periodo de preparación tiene que enfocarse al personal que lo necesite según el puesto táctico designado.

4.2 Verificación de problemas como consecuencia del inglés y su importancia en el ámbito de las FAS

Para evaluar cómo los problemas con el uso del inglés afectan a los miembros de las FAS, se ha realizado una encuesta a 97 miembros de diferentes escalas de la BR X. Se han obtenido los siguientes resultados:

- Necesidad del idioma inglés en misiones.

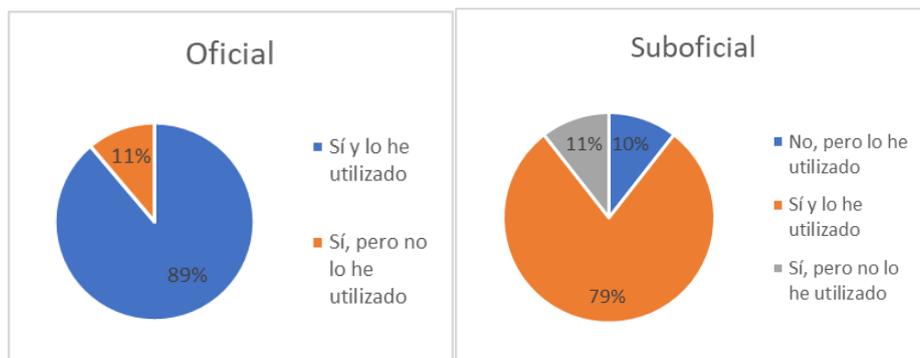


Figura 1. Oficial afirma necesidad inglés

Figura 2. Suboficial afirma necesidad inglés



Figura 3. Tropa afirma necesidad inglés

Por un lado, se observa cómo prácticamente la mayoría de los mandos, oficiales (89%) y suboficiales (79%), confirman la importancia del idioma inglés en operaciones y han tenido que utilizarlo. En el caso de la tropa, aunque también coinciden gran parte (79%) en lo trascendental del uso del idioma, pocos han tenido que emplearlo dado su puesto táctico.

- El empleo del inglés en situaciones desfavorables.

Resultados y Discusión

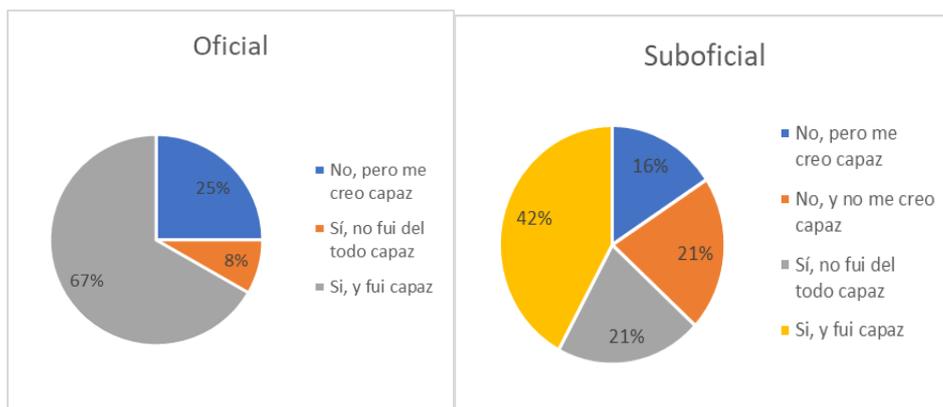


Figura 4. Oficial frente situación desfavorable

Figura 5. Suboficial frente situación desfavorable



Figura 6. Tropa frente situación desfavorable

El conocimiento óptimo de un idioma permite utilizarlo incluso en situaciones complejas. Observamos cómo a nivel mandos existe un 67% de oficiales y 42% de suboficiales que satisfactoriamente resolvió una situación desfavorable en la que tuvo que emplear la lengua inglesa. También se observa que, incluso los que no han usado el inglés en estas situaciones se sienten capacitados para hacerlo. Sin embargo, aunque en tropa existe la misma percepción (38%) entre los que no se han enfrentado a estas situaciones, curiosamente, no hay tanta claridad en el personal que sí se ha visto en tales situaciones.

- Dificultades de comprensión.

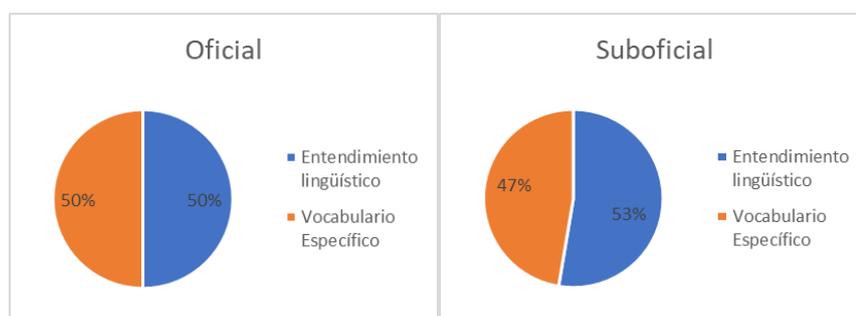


Figura 7. Oficial con dificultad comprensión

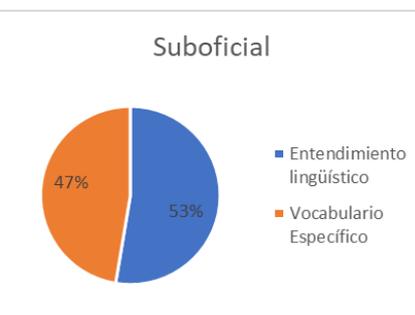


Figura 8. Suboficial con dificultad comprensión

Resultados y Discusión

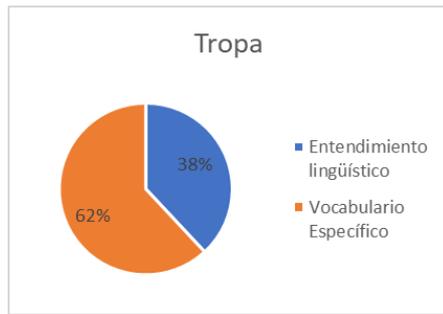


Figura 9. Tropa con dificultad de comprensión

Se puede observar como en la escala de mandos existe mayor similitud de opiniones, afirmando por parte de los suboficiales la mayor complejidad del Entendimiento Lingüístico. No obstante, el personal de tropa piensa lo contrario. Se concibe con un mayor grado de fiabilidad la opinión de los mandos, quienes son los que más utilizan el idioma en ZO. Aun así, estos gráficos demuestran la necesidad de preparar ambos aspectos de manera esmerada.

- Dificultad de comprensión con nativos.

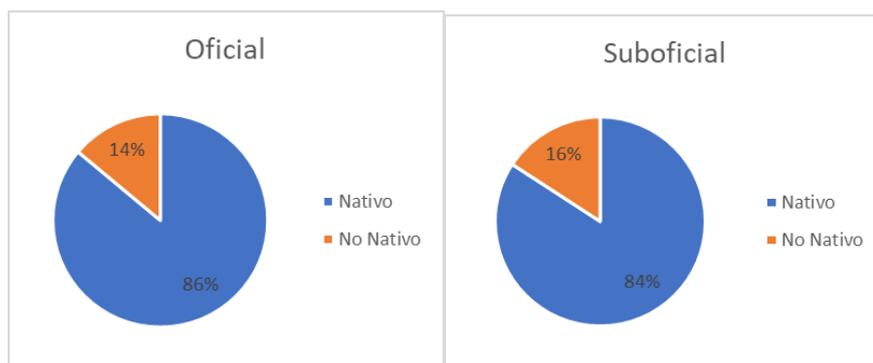


Figura 10. Oficial dificultad comprensión nativo Figura 11. Suboficial dificultad comprensión nativo

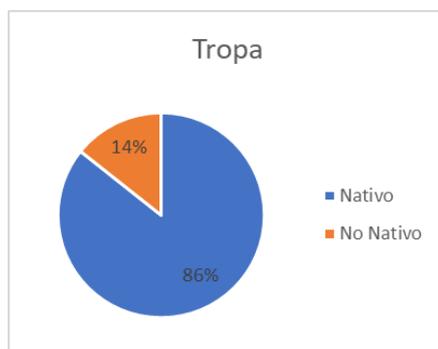


Figura 12. Tropa dificultad comprensión nativo

La dificultad de comprensión a personas nativas del idioma se plantea como problema importante, ya que, aunque tanto nativos como no nativos hablen-inglés,

Resultados y Discusión

la pronunciación, el vocabulario y la jerga utilizada no es la misma. Esto hace que la comprensión del inglés de los nativos resulte más compleja. Así se ve claramente reflejado en la opinión del personal de todas las escalas, en la que más del 80% así lo considera.

- Pérdida de nivel desde egresión de academias o centros de formación. Existe disparidad de opiniones entre sí ha sufrido pérdida o no y el motivo. El personal que sí considera haber perdido nivel se debe al nivel inadecuado en idiomas de manera continua o bien a la falta de uso de éste. Sin embargo, el personal que considera mantener el nivel o haberlo mejorado es debido o bien a cursos en academias externas o particulares, a la formación autodidacta y a través de medios on-line o por preparatorias y participación en misiones. No obstante, es mayor el personal que considera mermado su nivel al que no lo considera así.
- Despliegue de militares por nivel SLP.

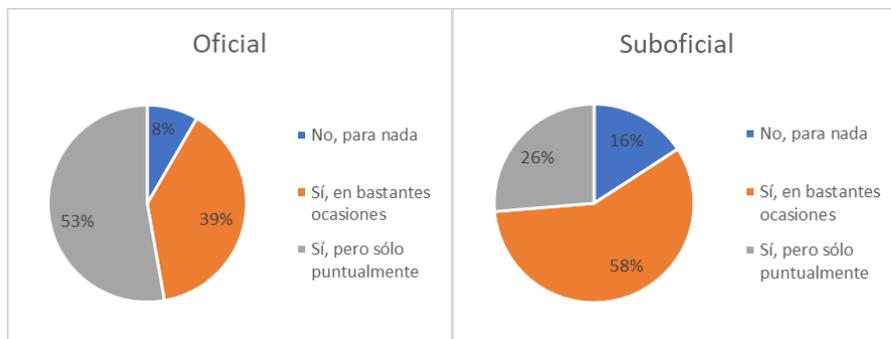


Figura 13. Oficial afirma despliegue por SLP

Figura 14. Suboficial afirma despliegue por SLP

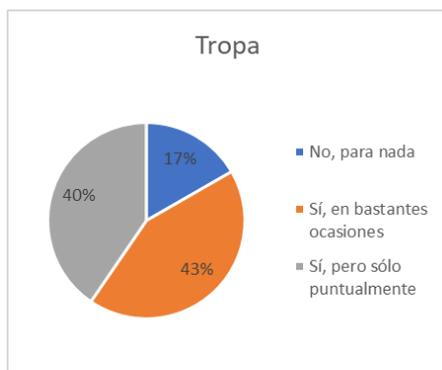


Figura 15. Tropa afirma despliegue por SLP

Como se puede observar, aunque el personal militar difiere en si esta vicisitud se produce de manera más o menos asidua, todos coinciden en que es real. Y es que, según afirma la gran mayoría, en muchas ocasiones, se prioriza el perfil lingüístico frente al militar. De ahí que el dominio del idioma inglés en el ámbito militar sea una consideración de gran importancia.

- Carencias lingüísticas del personal que despliega.
Como parece evidente, este problema resulta inadecuado plantear en una encuesta debido a que habría disparidad de opiniones. Por tanto, para evaluar las deficiencias se utilizaron las entrevistas a los mandos desplegados en contingentes en el extranjero. Como se ha podido comprobar mediante las conclusiones de dichas entrevistas, en ocasiones, el personal de las escalas de tropa e incluso suboficiales carecen del nivel adecuado para desempeñar su puesto táctico y esto influye en la ejecución de la misión. Cuando el personal militar que despliega y sobre todo con empleos de mayor responsabilidad tiene deficiencias en el idioma utilizado, que en este caso suele ser el inglés, ocurre que, a la hora de tomar una decisión, la imposibilidad de transmitir de manera rápida esta decisión puede hacer que varíe la decisión finalmente tomada o que el hecho de no tomar una a tiempo provoque males mayores. También, la falta de conocimiento en el idioma puede acarrear pérdida de influencia a la hora de tomar decisiones más relevantes.

4.3 Propuesta de solución de problema asociados al uso del inglés en ámbito de las FAS

La cuestión de la importancia del inglés en operaciones es un hecho más que evidenciado. Por tanto, resulta fundamental seleccionar minuciosamente el personal que despliega en éstas para asegurarse de conseguir la máxima interoperabilidad lingüística antes mencionada. Como también se evidencia, el personal de tropa no lo usa de manera muy frecuente, por lo que no debe ser este grupo a quien vayan destinadas las plazas en los cursos de inglés preparatorios.

Teniendo en cuenta el nivel medio de inglés del personal de la BR X proporcionado por el Cuartel General de la misma, en el que no todo el personal tiene acreditado el nivel y en el que no se cumple los objetivos marcados en el “Plan de acción para la enseñanza de idiomas en el ET” (Anexo C), parece poco realista pensar que un porcentaje tan elevado de personal que no se ha enfrentado situaciones desfavorables sería capaz de emplear inglés de manera exitosa.

	N.º EFECTIVOS	SUPERVIVENCIA		FUNCIONAL		PROFESIONAL	
OFICIALES	197	41	20,70 %	133	67,60 %	23	11,70 %
SUBOFICIALES	592	178	30,00 %	86	14,50 %	5	0,80 %
TROPA	2690	66	2,40 %	23	0,80 %	3	0,10 %

Tabla 2. Nivel medio de inglés del personal de la Brigada. Sección G-9. Cuartel General Brigada “Guzmán el Bueno” X

Por tanto, a pesar de la visión positiva del personal frente a este tipo de situaciones conviene centrar parte de la docencia a enfrentarse a estas situaciones. Opciones posibles serían la escucha con interferencias y ruido y comunicación bajo estrés, entre otras.

También se ha detectado la importancia de los problemas en cuanto al vocabulario militar específico y a la comprensión lingüística general. Por tanto, una de las fases del sistema consistirá en aprender de manera teórica y teórico-práctica el vocabulario y la

jerga operacional, aunque sin olvidar la comunicación para potenciar el entendimiento lingüístico, que también supone un problema real, tal y como se observa en las encuestas.

Siendo la mayor parte de la población mundial angloparlante no nativa, este problema no debería tener una repercusión muy grande. Sin embargo, confirmada la dificultad de entender a un nativo frente a un no nativo, resulta evidente buscar práctica en comprensión oral con todo tipo de acentos, contando con nativos y no nativos de diferentes partes del globo.

En lo que respecta a la pérdida de nivel a partir de la egresión de las diferentes academias o centros de formación, este problema no tiene fácil solución, puesto que, para evitarlo, lo óptimo sería poner a disposición de todo el personal militar diferentes cursos para mantener o mejorar el nivel tras su egresión. Esto supondría un gran número de efectivos recibiendo cursos, lo que conllevaría un gasto económico y de tiempo de gran calibre. Por tanto, lo idóneo sería hacer una selección óptima de personal para realizar los cursos. Además, ofertar cursos on-line y dar una visión del abanico de posibilidades que se abren en el ámbito civil al dominar el idioma inglés, enfocado al personal de tropa.

En cuanto al hecho de designar únicamente al personal que despliega por su nivel de idiomas sin tener en cuenta las cualidades profesionales, en lo que este proyecto puede centrarse, debido a su alcance, es en preparar de manera concienzuda, mediante el método a implementar, al personal y que, por tanto, el conocimiento de este idioma pase a ser una condición que no limite la participación de un gran número de militares en las distintas operaciones.

Para promover el estudio del idioma inglés y que el nivel, sobre todo de tropa, alcanzase un mínimo, se podría establecer el nivel básico de inglés como requisito indispensable para convertirse en personal de tropa permanente.

Por último, en lo que respecta a la toma de decisiones, se vería potencialmente resuelto el problema al mejorar el nivel medio de los militares del Ejército.

4.4 Análisis de sistemas de enseñanza actuales

En este apartado se va a realizar un estudio de los sistemas tanto internos como externos que la BR X y el ET ponen a disposición del personal integrante para poder adquirir y mejorar el conocimiento de diversos idiomas. Tras obtener información a través del profesorado civil sobre los cursos impartidos en la BR X, se obtuvo la siguiente información:

Cursos de nivel funcional. Estos cursos se imparten a través de profesorado civil, pero con amplia experiencia de servicio en el Ejército. Se enfocan en la preparación de personal de la BR X, de todas las escalas, para el examen de inglés SLP para obtener el nivel 2 en las cuatro competencias que se examinan, comprensión y expresión escrita y oral (Anexo B). La realización de estos cursos cuenta con un proceso de selección con un primer filtro, a través de una prueba escrita, en el que se reduce el personal a tomar parte. Seguidamente, se realiza una fase de cuatro semanas de duración de docencia telemática, tras la cual se realiza una selección definitiva para realizar un curso de cinco semanas en modo presencial. El horario de realización es dentro de la jornada laboral.

Cursos de nivel profesional. También impartidos por el mismo personal civil. Se centran en la preparación del personal del acuartelamiento, principalmente en mandos, para el examen de inglés SLP para obtener el nivel 3 en las cualidades antes mencionadas (Anexo B). El modo de selección de personal varía con respecto al curso funcional ya que se imparte a los militares que han solicitado presentarse al nivel 3 y cuentan, como mínimo, con el nivel 2. Éste se realiza a lo largo de un año, con cuatro horas semanales de docencia presencial divididas en dos días. El horario de realización es dentro de la jornada laboral.

Cursos a través de plataformas on-line. Excepcionalmente durante el confinamiento que supuso la pandemia por el COVID-19 se realizaron los cursos anteriormente mencionados en modo on-line e impartidos por el mismo profesorado. Además, de manera general se ofertan plazas para cursos on-line a través de academias externas y enfocado en una mejora de nivel de manera general, sin especificaciones de ningún tipo.

Comisiones para cursos de idiomas. Un sistema de aprendizaje comúnmente practicado en el Ejército es la comisión de personal a realizar un curso de idiomas en Madrid o incluso en la Unidad Centro Organización (UCO) de destino por un período temporal a tiempo completo. Este tipo de cursos, únicamente se ofertan a personal con un nivel avanzado de inglés y se libera a ese personal del trabajo diario en su unidad de destino durante el tiempo de realización de estos. Periódicamente la unidad comisiona mandos para recibir estos cursos.

Cursos de preparación para el despliegue en misiones. Un año antes del despliegue operacional el Cuartel General de Fuerza Terrestre (FUTER) envía a la unidad implicada un documento, llamado Manning, en el que se muestran el número de personal necesario para el despliegue y los requisitos tácticos y de idiomas de cada puesto a cubrir. Tras recibir este documento, la sección “G-3” de la base y el jefe del contingente seleccionan al personal que cumpla con los requisitos, basándose, en el caso del idioma, en el nivel acreditado SLP. Una vez el personal está seleccionado se crean una serie de grupos con cometidos en la misión similares y siendo grupos no numerosos pudiendo variar entre 5 y 15 personas. El modo de proceder con estos grupos en el hipotético caso de tener cuatro grupos sería el siguiente:

SEMANAS	GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C	GRUPO D
1	Intensivo	-	-	-
2	2 clases semanales	Intensivo	-	-
3	2 clases semanales	2 clases semanales	Intensivo	-
4	2 clases semanales	2 clases semanales	2 clases semanales	Intensivo

Tabla 3. Distribución en bloques docencia inglés primer período preparatorio sistema actual. Elaboración propia

Se impartirían dos sesiones semanales con los grupos, respetando vacaciones, maniobras y ejercicios preparatorios, durante los tres primeros meses del periodo de concentración. En los tres meses restantes, los asistentes del curso anterior cuentan con

media hora semanal centrada en las necesidades de cada individuo en la misión en función del puesto táctico que ocupe.

El temario docente del curso de idioma se centra en tres facetas. En primer lugar, un acercamiento general de la zona donde se despliega. Seguido de una concienciación de la cultura local. Por último, trabajar las competencias lingüísticas con contexto y vocabulario militar.

En lo referente a nivel Ejército se ha obtenido información sobre los cursos que se imparten a través del “Plan de acción para la enseñanza de idiomas en el ET”. Según este plan se realizan los siguientes cursos:

Cursos mediante plataformas on-line. Se ofertan de manera puntual cursos a través de plataformas on-line como “go fluent”, los cuales no están enfocados a los exámenes SLP sino a aprender las distintas competencias del idioma, ofertándose principalmente inglés y francés.

Cursos de nivel funcional y profesional en las diferentes UCO’s. No se especifica distribución horaria ni número máximo de personal.

Comisiones para cursos de idiomas. Estas comisiones se realizan de la misma manera cómo se mencionó anteriormente.

Cursos Ad hoc. Para preparar el despliegue en ZO tanto para un contingente como a un Cuartel General. No se especifica temario docente a impartir, que sí se realiza en el acuartelamiento de Córdoba.

CVCDEF. Mediante el Campus Virtual de Defensa se pretende dar ayuda al aprendizaje para personal con nivel bajo a través de la página de intranet del Ministerio de Defensa.

Rincón de los Idiomas. Página web con contenido para mejorar la comprensión oral y escrita en los diferentes idiomas ofertados y clasificado por niveles.

4.5 Análisis DAFO

Mediante este análisis se pretende detectar las debilidades y fortalezas del sistema y las amenazas y oportunidades que genera el entorno. Con estos factores analizados se pretende crear una estrategia para aprovechar las fortalezas y oportunidades y hacer frente a las debilidades y amenazas.

Matriz de Factores

 Debilidades <ul style="list-style-type: none">◦ Nivel mediocre de inglés tras egresar de los centros y academias de formación y medio en general (Importancia Crucial)◦ Disponibilidad escasa de tiempo para realizar los cursos (Muy Importante)	 Amenazas <ul style="list-style-type: none">◦ Créditos económicos reducidos para llevar a cabo el sistema de implantación (Importancia Crucial)◦ Necesidad de compaginar una preparación óptima de inglés a la par que la estrictamente militar (Importancia Media)
 Fortalezas <ul style="list-style-type: none">◦ Experiencia de los requerimientos de inglés en operaciones por el personal militar desplegado (Importancia Crucial)◦ Profesorado civil con años de trabajo enfocados en estos cursos (Importancia Crucial)◦ Predisposición del personal a realizar el sistema de implantación (Muy Importante)	 Oportunidades <ul style="list-style-type: none">◦ Sistemas no acordes a la preparación óptima del inglés en la mayoría de las unidades del Ejército (Importancia Crucial)◦ Posibilidad de introducir variantes innovadoras a las ya existentes en el sistema actual de la BR X (Muy Importante)

Tabla 4. Matriz de factores Análisis DAFO. Elaboración propia

Las estrategias que se han determinado tras relacionar los cuatro factores son las siguientes:

Estrategias de Supervivencia. Esta estrategia es resultado de combinar las debilidades internas con las amenazas externas.

Por un lado, proporcionar visión de futuro a través del uso de idiomas. Potenciar la participación en cursos de inglés con objetivos marcados como presentarse a examen SLP o Cambridge entre otros. Mostrar opciones y salidas laborales que proporciona contar con un nivel óptimo en idiomas.

Por otro lado, gestión óptima de los recursos económicos y del tiempo. Seleccionar al personal imprescindible para realizar los diferentes cursos. Centrar el enfoque y los objetivos del sistema de la manera más aproximada posible. Potenciar la realización de preparación militar a la par que la idiomática. Por ejemplo, realizar ejercicios en inglés por personal que lo requiera por el puesto táctico a ocupar en la misión.

Estrategias Ofensivas. Esta estrategia es resultado de combinar las fortalezas internas con las oportunidades externas.

Por un lado, implantar sistema en las distintas unidades de la fuerza. Transmitir la óptima preparación en lengua inglesa del personal que despliega con la BR X mediante el nuevo sistema para implantarlo en las demás unidades de la fuerza.

Por otro lado, potenciar las variantes al método ya existente de manera efectiva. Diseñar innovaciones al sistema actual de manera que den valor al sistema a implantar sin aumentar la inversión de manera exponencial.

Estrategias Adaptativas. Esta estrategia es resultado de combinar las debilidades internas con las oportunidades externas.

Por un lado, ofrecer un curso innovador y eficiente. Implantar un curso progresivo de inglés para la preparación de la misión, que sea innovador con los ya implantados y del cuál se obtenga resultado eficiente.

Por otro lado, flexibilidad de horario. Llevar a cabo una distribución horaria de manera que al igual que se realiza formación física diaria, introducir un módulo de docencia inglesa acto seguido cuando no se pueda impartir durante el horario no laboral del personal.

Estrategias Defensivas. Esta estrategia es resultado de combinar las fortalezas internas con las amenazas externas.

Por un lado, aprovechar lecciones aprendidas. Aprovechar la experiencia tanto del personal que ha desplegado como del profesorado civil impartiendo los cursos para centrarse en lo importante y poder compaginar ambas preparaciones, la del idioma y la militar.

Por otro lado, uso del tiempo fuera del horario laboral. Hacer uso del tiempo libre del personal, sólo el estrictamente necesario, para compatibilizar todos los aspectos preparatorios.

4.6 Modelo de Poder e Interés de Gardner

Con el Modelo de Poder e Interés de Gardner se trata de dividir los grupos involucrados en función del poder que tienen por su transcendencia en el sistema y mediante el nivel interés por su participación en éste y llevar a cabo una estrategia sobre cada uno de ellos en consecuencia.

↑ PODER ↓	/	FUTER, Cuartel General de la unidad	Profesorado civil, Personal militar con nivel superior al nivel funcional
	Personal militar con nivel inferior al nivel funcional sin posibilidades de desplegar	Personal militar con nivel inferior al nivel funcional con posibilidades de desplegar	/
← NIVEL DE INTERÉS →			

Tabla 5. Grupos Involucrados en el proyecto. Elaboración propia

Así observamos cómo existen hasta seis grupos de interés:

Personal con nivel inferior al nivel funcional y sin posibilidades de desplegar. Este grupo lo constituyen los militares cuyas circunstancias (edad, condición física, asuntos familiares y personales) no les capacitan a desplegar en misiones y además su nivel de idiomas, preeminentemente el de inglés, no supera el nivel funcional SLP. Sobre este grupo hay que realizar un esfuerzo mínimo para que no supongan un impedimento o coste extra al sistema de implantación.

Personal con nivel inferior al nivel funcional, pero con posibilidad de desplegar. Este grupo lo constituyen los militares cuyo nivel de idiomas, preeminentemente inglés, no supera el nivel funcional SLP. Sin embargo, debido al puesto táctico que ocupan en la misión no les es requerido a priori o no un nivel alto. A este grupo hay que mantenerlo informado, pues puede darse la situación de tener que reasignar a un miembro en un puesto táctico donde sí requiera cierta soltura. Lo forman el personal de tropa encuadrada en las unidades operativas e incluso algunos puestos tácticos ocupados por suboficiales.

FUTER. El Cuartel General de la Fuerza Terrestre es el que asigna cada misión a un contingente concreto. Por tanto, hay que mantenerlos satisfechos con los buenos resultados que debe generar el curso y que capacitan al personal a desarrollar la misión con éxito.

Cuartel General de la Unidad. En este caso de la Brigada, es quien asigna dentro de su unidad el contingente a desplegar. Además, con el crédito económico recibido para la preparación operacional, deciden cuánto destinar a cada curso preparatorio. Por tanto, al igual que al grupo anterior, hay que mantenerlos satisfechos.

Profesorado civil. Este grupo es pieza clave en el sistema de implantación pues sin un personal cualificado y especializado que imparta el curso no se puede conseguir el objetivo principal de éste. Por tanto, hay que tratarlos de manera cercana y con una comunicación constante para que el sistema funcione de manera adecuada y con las líneas de avance claras.

Personal con nivel superior al nivel funcional. Este grupo constituye junto con el profesorado la médula espinal del sistema a implantar. El objetivo prioritario es sin duda capacitar de la mejor manera posible a este personal, en lo que el inglés se refiere, para su despliegue en ZO. Por tanto, de la misma manera que al grupo anterior, hay que tratarlos de manera cercana y con una comunicación constante y continua.

4.7 Implantación de un Método Interno en la Brigada “Guzmán el Bueno” X

Teniendo en cuenta las posibles soluciones para superar los problemas derivados del uso del inglés y los sistemas de enseñanza actuales, se va a diseñar un método a implantar en la BR X.

Como la BR X cuenta con un sistema ya implantado, se pretende mejorar éste teniendo en cuenta las soluciones de los problemas mencionados y las estrategias definidas mediante los análisis anteriores, y que sirva como método válido para las demás unidades del Ejército en los que no se realizan cursos de esta envergadura.

De acuerdo con las preferencias mostradas en la encuesta realizada:

	Sí, modo on-line	Sí, modo presencial	Sí, combinando ambos métodos	No, no lo realizaría
Realizaría un curso gratuito en modo presencial/modo on-line en horario no laboral	26,6%	25,5%	43,6%	4,3%

Tabla 6. Pregunta encuesta sobre la realización curso gratuito. Elaboración propia

El personal estaría dispuesto a realizar un curso gratuito, a cargo de la BR X, en horario no laboral. Por tanto, el curso a realizar de manera rutinaria se realizaría cuando no interfiriera con el trabajo de la unidad.

En el caso de ser curso pre-misión, será similar al sistema ya existente en cuanto temario, pero no en tiempo y cuenta con las siguientes variaciones, suponiendo cuatro grupos:

MESES RESTANTES	GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C	GRUPO D
7 (Dos prim. Semanas)	Intensivo	Intensivo	I/A	I/A
7 (Dos últ. Semanas)	I/A	I/A	Intensivo	Intensivo
6-5	2 clases semanales	2 clases semanales	PERMISO	PERMISO
5-4	PERMISO	PERMISO	2 clases semanales	2 clases semanales
4-3	2 clases semanales	2 clases semanales	2 clases semanales	2 clases semanales
3-DESPLIEGUE	Sesiones orales	Sesiones orales	Sesiones orales	Sesiones orales

Tabla 7. Distribución en bloques docencia inglés período preparatorio sistema propuesto. Elaboración propia

- En cuanto al método de selección de personal, no varía conforme al sistema actual.
- La distribución horaria contará con cuatro semanas de curso intensivo, el cual se realizará el mes previo al inicio de los seis meses preparatorios.
- Los dos primeros grupos realizarán dos semanas intensivas en el primer periodo y los dos últimos grupos en el siguiente. De esta manera, cada grupo contará con dos semanas intensivas y no interferirá con otros cursos preparatorios previos al despliegue. Comenzando el curso a las 09:00 hasta las 14:00, con un descanso de media hora, equivaliendo a 4,5 horas de docencia por día.

- Tras finalizar el mes intensivo, se impartirán dos sesiones semanales a cada grupo, en horario de tarde, respetando permisos vacacionales, maniobras y ejercicios tácticos.
- En el último período, el equivalente a los tres meses previos se procurará una hora semanal de comunicación oral, a ser posible con división en bloques de media hora, para que sean más aprovechables. En estas horas de expresión oral se tratarán los aspectos ya citados en el método actual.
- Se deberán realizar, en el último periodo, dos horas mínimas semanales de trabajo telemático donde se practicarán las competencias lingüísticas que más sean convenientes para el individuo en función de su puesto táctico y vocabulario militar.
- Durante el curso preparatorio, se realizarán ejercicios de expresión y comprensión oral en situaciones desfavorables y de este último con todo tipo de acentos.
- Durante el período de I/A se realizarán ejercicios reales en inglés de cara a las misiones en ZO en ambiente multinacional.

Con el objetivo de contar con personal cualificado en idioma inglés para poder ser desplegado en las distintas misiones, se realizará un curso continuo en la rutina diaria.

- El citado curso se realizará dos días en semana durante medio año, de manera que no coincida con los posibles cursos preparatorios de misión. Por lo que el año que no haya cursos preparatorios, se realizarán dos de nivel funcional y profesional.
- El curso se realizará los lunes y martes de manera presencial. De esta manera, se intenta evitar poder coincidir con jornadas continuadas que puedan realizarse y que suelen ser de miércoles a jueves y también evitar los viernes en horario de tarde ya que es el inicio del fin de semana en el que muchos militares vuelven a sus residencias habituales.
- Las semanas que coincidan con períodos de I/A se podrán suplir con trabajo telemático a posteriori.
- El curso estará enfocado de la misma que los cursos de nivel funcional y profesional existentes en cuanto a las horas docentes y el temario a impartir, pero en horario fuera de la jornada laboral. De esta manera, se pretende no mermar la operatividad de la unidad.
- El método de selección será el mismo que en los cursos actuales de nivel funcional y profesional respectivamente. Además, se tendrá en cuenta la disponibilidad y predisposición a realizar el curso de manera que se solucione el problema de falta de asistencia que se produce de manera diaria a los diferentes cursos.
- Tras realizar el curso, realizarán el examen SLP para el que se han estado preparando. De manera, que se consiga obtener militares con alta cualificación SLP, la cual acredita para desplegar en misiones.

4.8 Análisis de Costes

Uno de los factores a analizar antes de poner en marcha el proyecto o sistema diseñado es, sin duda, el coste que supondrá éste, para evaluar la rentabilidad de la propuesta.

Para ello, se calculan los costes, tanto directos como indirectos. Los costes que se estiman serían los calculados un año en el que haya curso preparatorio para misión y, por tanto, los cursos funcionales y profesionales se realizarían los meses restantes. En cuanto a la información relativa al salario de un miembro docente se obtuvo mediante

el Cuartel General de la Brigada. Sin embargo, al poseer estos documentos cierta información delicada, no se ha permitido adjuntar el documento en sí.

La información facilitada muestra la cuantía de 20€/h por docente. Por tanto, en el mes intensivo donde impartiría 4,5 horas diarias durante un total de 20 días, equivaldrían a 90 horas/mes que supondrían 1800€/mes intensivo. Además, los tres últimos meses de preparatoria, el profesorado tendría una carga laboral de entre 4 o 5 horas diarias por tanto se calculan en base a 4,5 horas al día. En cuanto, al resto del curso preparatorio serían 8 horas/semana por tanto equivaldría a lo mismo que durante los 5 meses de curso funcional o profesional.

	HUMANOS	MATERIALES	TRANSPORTE	MANUTENCIÓN
COSTES DIRECTOS	2paxX1800€X4mes+ 1paxX640€X2mes+ 2paxX640€X6mes	0€	0€	0€
COSTES INDIRECTOS	0€	0€	0€	2€X10paxX16sesX2mes +2€X10paxX32sesX1mes+ 2€X10paxX16sesX5mes
COSTES TOTALES	23.360 €/año	0€	0€	2880€/año

Tabla 8. Costes Totales sistema propuesto. Elaboración propia

4.8.1 Costes Directos

Estos costes son aquellos que se ven directamente implicados con el desarrollo del curso. Dentro de estos costes se subdivide en humanos y materiales, principalmente.

Costes humanos. Dentro de este grupo de costes cabría sólo incluir al personal docente, pues el militar que realizaría los cursos no cobraría o pagaría extra por realizar éstos. En función de la fase del curso en la que se encuentre, el número de docentes podría variar entre uno o dos. Siendo durante ambos cursos necesario contar con dos docentes, menos en el segundo período de concentración previo al despliegue y equivalente a los tres primeros meses siguientes tras el mes intensivo, donde sólo se contaría con uno durante los dos primeros meses, ya que no coincidirían las sesiones semanales de los cuatro grupos puesto que el personal tendría permiso de manera escalonada.

En primer lugar, habiendo estimado el precio por docente en 20€/hora, se procedería a calcular los costes del mes intensivo donde se impartiría 4,5 horas diarias por profesor durante un total de 20 días, equivaldrían a 90 horas/mes que supondrían 1800€/mes intensivo. Además, los tres últimos meses de preparatoria, el profesorado tendría una carga laboral de entre 4 o 5 horas diarias por tanto se calculan sobre la base de 4,5 horas al día. En cuanto al resto del curso preparatorio, serían 8 horas/semana y, por ende, equivaldría a lo mismo que durante los cinco meses de curso funcional o profesional.

El personal docente contratado procedería de la Academia “Englishcool”, ya que es personal con años de experiencia en docencia a nivel inglés militar y, por tanto, el coste de preparar a personal civil para especializarse en este ámbito sería nulo.

Coste material. Este coste hace referencia al material destinado a impartir la docencia. Este sería a priori 0 € debido a que cada miembro asistente cuenta con medios electrónicos con los que seguir la docencia y para los medios audiovisuales requeridos ya existen aulas dispuestas para ello.

4.8.2 Costes Indirectos

Además de los costes que suponen el desarrollo del curso, existen algunos que no se relacionan de manera directa con éste y que dependen de múltiples circunstancias. En este caso, se podrían subdividir en humanos, de transporte y de manutención principalmente.

Costes humanos. A diario se realizan guardias de seguridad, la cual proporciona seguridad al acuartelamiento. Sin embargo, como esta guardia se realiza indistintamente, haya cursos o seminarios, no supone un sobrecoste. Además, tampoco supone un coste adicional debido a que el personal militar que las realiza no obtiene beneficio económico extra por éstas, ya que está incluido dentro de su nómina mensual.

Costes de transporte. En función de dónde se realice la docencia podrá suponer un sobrecoste de gasolina. Al realizarse los cursos en la BR X, no supone un coste extra, ya que es el mismo itinerario que deben realizar diariamente los militares para asistir al trabajo. Como, además, los cursos fuera del horario laboral son a primera hora de la tarde, el personal implicado no abandonará la base hasta realizada la docencia.

Costes de manutención. El comedor de la base es muy frecuentado por el personal militar a diario para el almuerzo, debido a que el precio por persona destinada es de 2€. Sin embargo, para el personal que desarrolle el curso sería obligado remunerarles este coste debido a que por el desarrollo del curso en horario de tarde no se les da opción a almorzar en otro lugar. Por tanto, habría que contar en el curso pre-misión con dos grupos, por el procedimiento escalonado de permisos, los cuales tendrían dos sesiones semanales durante los dos primeros meses del segundo periodo de preparatoria y cuatro grupos el mes restante. Además, en cuanto a los cursos continuos, serían dos grupos, funcional y profesional, con dos sesiones semanales y durante cinco meses. El número de asistentes en cada grupo se estiman en 10 personas, aunque en función del sistema de selección y el presupuesto destinado a los cursos podría variar.

4.9 Análisis de Riesgos

Existen una serie de riesgos que son inherentes a la realización del sistema de enseñanza. A continuación, se adjunta una tabla con los riesgos escalafonados por el impacto que supondrían.

CLASIFICACIÓN RIESGOS	
1	FINANCIACIÓN INCOMPLETA DEL SISTEMA DE IMPLANTACIÓN
2	CONFINAMIENTO DEBIDO A LA COVID-19
3	RESULTADOS INFERIORES A LOS ESPERADOS
4	SELECCIÓN INADECUADA DE PERSONAL
5	TIEMPO INSUFICIENTE PARA REALIZAR EL CURSO
6	ASISTENCIA INTERMITENTE DEL PERSONAL ASISTENTE

Tabla 9. Clasificación de Riesgos sistema propuesto. Elaboración propia

4.9.1 Análisis cualitativo de riesgos

De acuerdo con el orden establecido en la tabla 9 se procede a describir de manera somera cada uno de los riesgos mediante:

- Los riesgos que conlleva el proyecto.
- Las causas de los riesgos.
- La probabilidad de que los riesgos se materialicen y el grado de impacto de sus efectos (1M, 2M, 1H, 2H...).
- Los efectos que genera si se produce.
- Las medidas o alternativas a desarrollar en el caso de que se produzca.

Financiación incompleta del sistema de implantación. Los créditos otorgados para la preparación de la misión no cubran los costes establecidos para el sistema. La calidad del curso se vería claramente afectada y habría que llevar a cabo una reducción de horas de formación o personal asistente o docente (2H).

Confinamiento debido a la COVID-19. La imposición de un nuevo confinamiento por parte del gobierno local, autonómico o central conllevaría a una reducción de la calidad del curso. Habría que realizar un esfuerzo por mantener, mejorar o cambiar las medidas que se establecieron durante el primer período de confinamiento (2H).

Resultados inferiores a los esperados. Los resultados tras la realización del curso no sean los esperados. Esto vería mermada la capacidad de desenvolverse en el idioma de la mayoría del personal desplegado lo que podría llegar a poner en peligro la misión. Es necesario contar con la experiencia del personal docente que ya tenga experiencia en esta preparación, así como las lecciones aprendidas en lo que respecta al idioma y sus vicisitudes de despliegues anteriores (1H).

Selección inadecuada de personal. La selección errónea del personal para realizar el curso es un factor determinante que puede frustrar el óptimo resultado del sistema a implantar. Para evitar este riesgo es necesario una selección meticulosa del personal o una vez se ha producido la selección inadecuada llevar a cabo una reelección del personal (1H).

Matriz riesgos sistema				Estadística		
Probabilidad	3	0	0	0	Clase riesgo	Número
	2	0	2	2	Crítico	0
	1	0	0	2	Alto - medio	2
		Low	Medium	High	Medio	4
		Impacto			Bajo	0
					Total:	6

Tabla 10. Matriz de riesgos y Estadística del sistema propuesto. Elaboración propia

Con estas tablas producto del análisis de riesgos, se observa:

Matriz de riesgos del sistema: Según se muestra en la tabla la probabilidad de que ocurran los riesgos es media y el impacto que puede ocasionar media-alta. La financiación incompleta del sistema de implantación o el confinamiento debido a la COVID-19 son los dos riesgos que tienen mayor probabilidad de aparición y mayor impacto negativo en la implantación del sistema, como se puede observar en Anexo E.

Estadística de los Riesgos: Tras analizar las clases de riesgos, la mayoría de los riesgos tienen clase media. Sin embargo, la financiación incompleta del sistema a implantar y el confinamiento debido a la COVID-19 suponen clase de riesgo alto-medio, como se puede observar en Anexo E.

4.9.2 Conclusión análisis de riesgos

Tras la realización del análisis de riesgos se han obtenido las siguientes conclusiones:

1. Importancia de realizar un uso eficiente de los recursos de manera que se reduzca el riesgo de la financiación.
2. Establecer un plan de contingencia previendo un posible confinamiento debido a cómo está evolucionando la situación actual y la previsión de expertos de la continuidad de la situación por un largo período de tiempo (Caparrós, 2020).
3. Tener presente la experiencia y las lecciones aprendidas de despliegues previos, que pueden ayudar a centrar el tiro en el enfoque de la docencia.
4. Claridad en los requisitos que se establecen en el documento Manning para realizar una selección de personal efectiva.
5. Flexibilidad a la hora de desarrollar el sistema ya que hay que combinarlo con diversos cursos y actividades.
6. Necesidad de advertir previo al inicio del curso de la rigurosidad de la asistencia y su control para evitar malentendidos o bajas del curso.

5. Conclusiones y Líneas Futuras

En el presente apartado se resaltarán las conclusiones y lecciones aprendidas de analizar la importancia del idioma inglés hoy en día en el ámbito operacional, así como del diseño de un sistema, a implantar, de aprendizaje del inglés enfocado en el despliegue en misiones en la Brigada “Guzmán el Bueno” X emplazada en Córdoba. Además, se desarrollarán una serie de líneas futuras a llevar a cabo para controlar la eficiencia del sistema y mejorar en el diseño del sistema de implantación y en el conocimiento de los idiomas en el ámbito operacional por el personal que despliega.

En primer lugar, se ha observado la necesidad del conocimiento del idioma inglés para facilitar la integración de las FAS en estructuras internacionales. A pesar del esfuerzo que desarrolla el ET, el nivel de conocimiento del inglés constituye el mayor condicionante en la generación de los contingentes. Por tanto, se trata de un problema complejo que requiere un catálogo de soluciones.

Además, también se ha podido apreciar los problemas derivados del conocimiento y uso del idioma inglés a nivel general y en operaciones, para lo que se han establecido una serie de respuestas y posibles soluciones. Éstas se han tratado de implementar en el sistema diseñado de manera que la preparación sea la óptima.

Por otro lado, al realizar el estudio de los diferentes métodos de enseñanza actuales en la Brigada y en concreto el curso previo al despliegue operacional, se ha observado como el ya existente otorga una capacitación mejorable en el personal que se prepara para la misión y como este método no está igual de desarrollado en la mayoría de las unidades del Ejército. Por tanto, la hoja de ruta principal ha consistido en mejorar el sistema actual con elementos innovadores y tratando de solucionar las carencias averiguadas durante la investigación previa.

Se plantea como reto que el Ejército, como institución española, se proponga conseguir, más si cabe, un nivel adecuado de idiomas, principalmente inglés, que posibilite a realizar de manera óptima las diferentes misiones encomendadas. Y que, por tanto, ofrezca una buena imagen a la sociedad no sólo española sino internacional y refuerce la idea sobre la necesidad de la existencia de esta institución armada mediante la profesionalidad y el nivel de conocimiento de idiomas de sus integrantes.

Para ello, es evidente la necesidad de realizar una exigente y estricta selección de personal en el ingreso en las FAS, así como una formación continua durante la carrera militar. Para fomentar esta dedicación constante a los idiomas puede ser interesante el establecimiento de incentivos acorde con el progreso del conocimiento de idiomas desde el ingreso.

También, para garantizar otra vía con la que conseguir una formación diaria y continua en el idioma inglés, se plantea la posibilidad de, al igual que el módulo de formación física diario, establecer un módulo de inglés acto seguido y antes de comenzar con las actividades rutinarias.

En cuanto a líneas futuras, sería conveniente exportar el sistema de aprendizaje diseñado a las demás unidades de la fuerza con el fin de proporcionar este método

Conclusiones y Líneas Futuras

innovador para los contingentes nacionales previo al despliegue y así unificar la enseñanza y el coste de la preparación en el idioma inglés.

Además, la opción de implantar este método en idiomas como el árabe o el francés, los cuales están adquiriendo mayor protagonismo en los últimos años, se plantea como interesante.

Sería necesario realizar una evaluación de la efectividad del sistema con el paso de los años para analizar si efectivamente ha dado buen resultado.

6. Bibliografía

- Arias, L. M. (2019). La píldora mágica para aprender idiomas. *Revista Ejército*.
- Caparrós, A. (2020). Los diez mensajes de Pedro Cavadas sobre el coronavirus demoledores para el Gobierno. *ABC*. Retrieved from https://www.abc.es/espana/comunidad-valenciana/abci-diez-mensajes-pedro-cavadas-sobre-coronavirus-demoledores-para-gobierno-202010101140_noticia.html
- Castillo, S. E. (2017). *The English language in the military: A study of peacekeepers*.
- Coll, F. (2009). *Visión del JEME 2025*.
- Escribano, Francisco & Herrando, I. (2019). *La implementación del inglés como lingua franca en el Ejército de Tierra español (1953-1989)*.
- Escuela de Guerra del Ejército, D. de I. (2019). JARGON IN OPS. *Edición Digital Tierra*.
- Orna-Montesinos, C. (2014). El papel del Inglés como lengua franca en el Ejército. *Revista Ejército*.
- Orna-Montesinos, C. (2018). *Language practices and policies in conflict: an ELF perspective on international military communication*.
- Prado, D. (1997). Los idiomas en el Ejército. *Revista Ejército*.
- Varela, F. J. (2019). VISIÓN “FUERZA 35” DEL JEME. Retrieved from Ministerio de Defensa Español
website:https://ejercito.defensa.gob.es/personal/jeme/mensajes_discursos/vision_fuerza_2035.html

Entrevista Capitán Morales

1. **E:** En las operaciones actuales las coaliciones están formadas por diversos países, ¿el idioma utilizado para la comunicación es preeminentemente el inglés?
Sí, el idioma preeminentemente utilizado en todas las reuniones, en la documentación que se elabora es el inglés. En la situación actual con los compromisos contraídos por España con organizaciones como OTAN surgen colaboraciones, cursos y misiones en los que el carácter multinacional fuerza a utilizar el inglés como idioma común.
2. **E:** A raíz de las experiencias en operaciones, ¿Creé que el inglés es fundamental en las misiones que realiza hoy en día el Ejército Español?, ¿por qué?
No creo que sea fundamental, pero evidentemente si estas integrado en un equipo de trabajo la comunicación tiene que fluir entre los distintos miembros del equipo, por lo que es muy importante que haya una buena comunicación.
Pero no tanto como fundamental, ya que la historia ha demostrado que muchas veces se han llevado a cabo operaciones sin entenderse de una manera concreta. Como podría ser con el descubrimiento de América por Colón o las operaciones llevadas a cabo por Cortés y Pizarro. Aunque sí que es cierto, que seguramente el uso de un idioma común habría salvado vidas y recursos.
3. **E:** ¿Piensa que la toma de decisiones en zona de operaciones puede verse afectada por la imposibilidad de una comunicación adecuada a través del idioma inglés con miembros de otros contingentes?
La toma de decisiones en sí no creo que se vea afectada, lo que se va a ver afectado es como llevar a cabo esa decisión, que en gran medida dependerá del tiempo disponible para transmitir de manera adecuada las órdenes en inglés.
Por ejemplo, en la Operación "Inherent Resolve" en Irak, a la hora de instruir a las tropas locales para dar directrices generales muchas veces ante la ausencia de traductor y por falta de nivel de inglés de los sargentos o personal de tropa tenía yo que atender varias demandas de comunicación simultáneas, por lo que me condicionaba el modo de llevar a cabo la misión.
4. **E:** ¿Creé usted que en ocasiones no despliegan los oficiales correctos debido a que principalmente la condición es tener cierto nivel de inglés en SLP, en lugar de pensar más en las misiones a desarrollar?
Si, lo más importante es que un militar sepa manejar su unidad y conducir las operaciones. No obstante, el inglés es una herramienta importantísima y necesaria actualmente, por lo que resulta necesario contar con personal con nivel adecuado en este idioma.
5. **E:** ¿Ha observado carencias lingüísticas del personal que despliega en operaciones o situaciones en las que el inglés haya supuesto una barrera?
En varias ocasiones he observado que sobre todo el personal de tropa presenta carencias. Al final hay puestos como radio-operador que son ocupados por tropa y este personal no suele contar con el nivel requerido para el puesto. Al darse situaciones en las que la radio se encuentra en una malla multinacional el oficial queda atado a la radio en lugar de estar tomando decisiones "a pie de campo".
6. **E:** ¿Qué tipo de soluciones piensa que son necesarias para superar estas barreras?, ¿creé que una posible solución es mediante un curso pre-misión?

Indudablemente creo que es la idea acertada. Un curso en el que se enseñe un vocabulario específico y sobre todo para el personal que desempeña ciertos puestos tácticos en los que, como me he referido en la pregunta anterior, es necesario la fluidez en inglés.

Por otro lado, es importante también interpelar al estudio personal. Aunque, en este sentido las escalas de oficiales y suboficiales están a priori más predispuestos a esto ya que va en beneficio de su carrera. Sin embargo, el personal de tropa donde en gran parte de los casos no es una profesión para toda la vida debido a las condiciones que acarrea, suele existir menor predisposición a ello debido a que en sus ratos libres emplean el tiempo a preparar oposiciones u otras salidas como alternativa al Ejército.

7. **E:** Dejando aparte el estudio coste-beneficio, ¿cómo creé que sería más apropiado y productivo el curso, modo on-line o presencial?, ¿ y de manera continua en el día a día o únicamente en la fase de concentración previo al despliegue en zona de operaciones?

Hay personal que es más compatible para una opción y personal que lo es para otra. Particularmente y a nivel general, el modo presencial creo que es óptimo de cara a que se pueden solventar dudas o cubrir lagunas que en modo on-line es más complicado. Los cursos que suele realizar el Ministerio de Defensa suelen ser una parte presencial y otra on-line. Aunque sí que es cierto, que con la situación actual debido a la COVID-19 el modo on-line podría ser la herramienta más adecuada.

Realizar un curso previo a la misión es una idea acertada para tratar el vocabulario específico o “jerga” de la zona en la que se despliega. Sin embargo, lo ideal sería realizar un curso continuado del inglés mínimo a nivel oficial y suboficial ya que es su práctica constante lo que da fluidez. Aunque, sí que debería considerarse como llevarlo a cabo ya que si se realiza durante la jornada laboral merma la operatividad de las unidades.

8. **E:** Al igual que se usan intérpretes para comunicarse con la población local en operaciones, ¿por qué no hacer lo mismo para comunicarse con personal de otros países que participan en las diferentes misiones? Se ahorraría el Ejército la formación de miles de militares en el idioma.

El uso de intérpretes es adecuado cuando se trata de un idioma local de lugares como Afganistán, donde encontrar un oficial con nivel adecuado del idioma es prácticamente imposible. Yo creo que el uso de intérpretes tiene que quedar muy ceñido para las ocasiones en las que realmente son necesarias. Es primordial el conocimiento del inglés a todos los niveles del Ejército porque al final hay muchos secretos e información que tendría que pasar por las manos del intérprete en el caso de utilizarlo para toda comunicación. En este caso se corren muchos riesgos, desde una mala interpretación en ambas direcciones entre intérprete y oficial como la confidencialidad de cierta información que se quiera transmitir al líder local. Además, tuve la experiencia estando en Irak, de tener una intérprete y a la hora de comunicarme con un comandante de las tropas locales, este poner muchas trabas a hablar con la intérprete debido a su género.

A parte, el contar con intérpretes supone un riesgo de seguridad ya que es personal ajeno que tiene que estar entrando y saliendo de las bases manejando información, en ocasiones sensible.

9. **E:** ¿Creé por tanto que el inglés es necesario para todo oficial?, ¿y para suboficiales y tropa? ¿Cuál piensa que es el requerimiento necesario para un militar de cada escala?

Creo que, en el caso de oficiales, por todo lo expuesto anteriormente, es muy relevante poseer un nivel avanzado. De la misma manera, el suboficial, aunque en menor medida, debe poseer un nivel adecuado para desempeñar su puesto en situaciones que requieran el uso del idioma, como podría ser el relevo de una posición defensiva con norteamericanos. A nivel de tropa lo idóneo sería que también fuera como en las otras escalas, aunque a priori se plantea complicado, pero sí que deberían saber desenvolverse en inglés los que ocupen un puesto táctico que requiera su utilización.

Entrevista Coronel Ortega

1. **E:** Al igual que se usan intérpretes para comunicarse con la población local en operaciones, ¿por qué no hacer lo mismo para comunicarse con personal de otros países que participan en las diferentes misiones? Se ahorraría el Ejército la formación de miles de militares en el idioma.
Rotundamente no, ese fue el modelo adoptado al comenzar con las misiones internacionales. Pero no es operativo y además desde el inicio de operaciones en el 92 hasta ahora se ha evolucionado en el nivel de idiomas. Tiene que haber un contacto directo entre tu puesto y tu jefe. Los intérpretes tienen que estar focalizados para lo que están ahora mismo, para los idiomas no comunes en la Alianza o en una coalición multinacional y para el contacto con la población local ya que cómo por el carácter expedicionario podemos desplegar en cualquier sitio no puedes tener un abanico de idiomas completo y para eso si son los intérpretes.
2. **E:** ¿Ha tenido que comunicarse en inglés en alguna situación desfavorable? ¿Ha sido usía capaz?
Sí, si lo he sido. En el momento que pasas a zona de operaciones tienes que dar por hecho que alguna situación desfavorable vas a tener. Y ahí te puedes encontrar que unido al estrés esta la barrera del idioma. Por tanto, si no la tienes vas a facilitar la decisión.
3. **E:** ¿Piensa que existe una deficiencia de inglés en el personal que despliega de manera general?
Hay casos en los que la deficiencia es palpable pero no se puede generalizar esta deficiencia por casos puntuales. Si que es verdad, que cuanto mejor formación en idiomas, más sencilla será esa adaptación en ZO.
4. **E:** ¿Piensa que para esa preparación es necesario un curso pre-misión o algún otro sistema que no merme la operatividad de las unidades?
Cuando a una unidad se le asigna una misión, seis meses antes llevan un entrenamiento específico. Dentro de esa formación específica se utilizan créditos para formación de idiomas a personal concreto, con finalidad de mejorar el nivel de ese personal y tratar el lenguaje específico.
En tiempo de paz, existen varios modelos. El modelo de manera continua varios días en semana. Eso desde mi punto de vista no funciona, porque cuesta compatibilizarlo con las tareas de la unidad. En mi opinión el realmente válido es un curso intensivo con distintas modalidades, por ejemplo, escoger a personal clave y se les comisiona en el extranjero por un período de tiempo. También se pueden realizar en las unidades con la finalidad de presentarse a los diferentes exámenes.
5. **E:** ¿No restaría operatividad?
Mejor es el hecho de saber con anterioridad que algún cuadro de mando no va a estar disponible por "x" tiempo y poder planificarlo que el estar en un modelo continuo tenga que cortar la jornada laboral por asistir al curso.
6. **E:** ¿Cómo seleccionar al personal para estos cursos?
Existe el Plan Integral de Idiomas. En este plan, se plasman objetivos que necesitan las FAS para oficiales y suboficiales y es en lo que está focalizada la formación de idiomas actual para las FAS. Los oficiales y suboficiales egresan con un nivel acreditado por el examen SLP que les otorga un perfil. La clave está en mentalizar a estos que tienen que mantener la formación de idiomas y consolidar el nivel con el

que han salido de la Academia, ya que tras salir de teniente o sargento se suelen descuidar y es tras unos años cuando se dan cuenta que tienen que retomar el inglés. En cuanto a la tropa, hay que darle facilidades y enseñarles las vías que se les abren si optan por la vía de los idiomas, que les repercutirá positivamente.

7. **E:** ¿Usía cree que el prepararse para un examen SLP da nivel del idioma o únicamente se centra en prepararse para pasar el examen?

Es verdad, que el modelo de examen es algo especial y por tanto hay que centrarse en aprobarlo. Sin embargo, una vez obtenido el título abre diferentes puertas como vacantes al extranjero y misiones internacionales.

Después, una vez que sales al extranjero te das cuenta de que algo sabes pero que hay lagunas que hay que suplir.

Entrevista General Olazábal

La entrevista al General Olazábal se limitó a hacer breves intervenciones mientras el General se centró en aportar todos los conocimientos posibles sobre el diseño del sistema de aprendizaje.

- Existe por un lado el Adiestramiento general y por otro el Adiestramiento Operativo.
- Durante el Adiestramiento Operativo, el realizado previo al despliegue en operaciones, se proporciona un crédito adicional y extraordinario, entre otros para cursos de inglés.
- Tenemos problemas en cuanto al nivel de inglés del personal militar, por ejemplo, los JTAC, quienes designan objetivos a los aviones, es complicado encontrar suboficiales con el requisito del idioma y hay que suplirlo con oficiales.
- Cuando no se hacen cursos intensivos no es tan fructífero, debido a que no hay continuidad. Por tanto, si se diluye un curso no tiene tan buen resultado, está comprobado. Es preferible un curso intensivo con examen al finalizar el mismo.
- 228 es la aplicación presupuestaria para operaciones de mantenimiento de la paz. A la hora de preparar misión se plantea posibilidad de realizar cursos a través de la aplicación.
- Cuando no tengo el crédito suficiente, hay que centrarse en una audiencia más reducida, pero con la que poder obtener resultado. Estos se miden a través del nivel SLP porque es lo que acredita para ir fuera.
- A la hora de realizar la selección para el personal que va a desplegar, hay que centrarse en los requisitos del Manning, documento con los diferentes puestos tácticos de la misión a realizar y que incluye los requisitos tácticos y de idiomas de cada uno. Por tanto, el curso de inglés durante el periodo de preparación se debe impartir al personal cuyo puesto táctico lo requiere.
- El proceso de selección de personal es un proceso piramidal hacia arriba. Desde pequeña unidad a nivel brigada o FUTER. Hay que detectar la necesidad mediante el Manning y la utilidad para poder alcanzar los objetivos.
- En el caso de desplegar encuadrado en un subgrupo táctico, a priori sólo necesitarán idiomas los cuadros de mando y algún puesto táctico concreto. No sería así, en el caso de ir a un cuartel general.
- Se intenta que vayan unidades orgánicas a operaciones. El impedimento para esto es el inglés. En función del contingente, despliega más o menos personal.

Entrevista directora Englishcool

1. E: ¿Podría contarme sobre su trayectoria de docencia en inglés unido al Ejército?
Comencé a trabajar con el Ejército en 1994 y he trabajado con el GACA X, FUTER, UME, RAA 74, BHELMA IV, MOE, GR, IV Tercio Legión, COMGECEU, BR X.
Cuento con la medalla al Mérito Militar con distintivo blanco, así como la medalla “Guzmán el Bueno”. Actualmente, además de llevar la dirección de la Academia civil “Englishcool”, imparto cursos de inglés en la Brigada de Córdoba, así como en otras unidades emplazadas en la zona sur del país.

2. E: ¿Cuáles son los diferentes cursos de inglés que la Brigada “Guzmán el Bueno” X y el Ejército realizan actualmente?

A nivel brigada se realizan los siguientes:

- Cursos nivel Funcional. Estos los impartimos el profesorado civil y tienen como objetivo preparar al personal para el examen SLP 2. Para realizar el curso se pasa primero una prueba para reducir el número de asistentes. A continuación, se realiza una fase on-line de un mes de duración para, tras una nueva prueba, seleccionar al personal que va a recibir docencia presencial cinco semanas y tras eso a examinarse. El curso lo impartimos dentro de la jornada laboral.
- Cursos nivel Profesional. También lo impartimos el profesorado civil. Tiene como objetivo preparar para el SLP 3. El método de selección es distinto pues sólo se acepta al personal que cuente con un mínimo de nivel dos en las cuatro aptitudes y haya solicitado presentarse al examen. El curso se realiza durante un año, cuatro horas y dos días en semana, dentro de la jornada laboral.
- Cursos on-line durante la pandemia. Durante el confinamiento realizamos los cursos de manera telemática.
- Comisiones de la EMID. Periódicamente cada unidad comisiona a cierto personal y con un nivel mínimo y acreditado a un curso en Madrid. Durante ese tiempo, el personal se ausenta de la unidad.
- Curso interno de preparación para el despliegue en operaciones.
 - ✓ Con algo más de un año de antelación de la misión FUTER envía a la unidad implicada el Manning, un documento en el que refleja el número de personal necesario y los requisitos, entre otros el del idioma.
 - ✓ La sección G-3 de la Brigada y el jefe del contingente determinan el personal que va a desplegar siguiendo los requisitos del documento mencionado.
 - ✓ Con el personal designado se diseñan los grupos por cometidos similares en la misión.
 - ✓ El modo de proceder con estos grupos en el hipotético caso de tener 4 grupos sería de la siguiente forma.

El primer grupo realizaría una semana de intensivo, mientras los otros tres realizan dos clases semanales. La semana siguiente sería el segundo grupo quién tendría intensivo y los demás dos clases semanales, y así sucesivamente.

Las vacaciones, maniobras y ejercicios se respetarían. Tras los tres primeros meses mediante este sistema pasarían los tres últimos a conversaciones individuales con un mínimo de media hora semanal.

- ✓ El temario se basa en un acercamiento general a la zona de despliegue, seguido de una concienciación cultural y pasando a el trabajo con situaciones y vocabulario del entorno militar y la zona de despliegue, esta última parte es la que más abarca.

A nivel ejército, tengo constancia que las comisiones se realizan, así como cursos on-line mediante la plataforma go fluent. Desconozco si se realizan cursos a nivel funcional o profesional de manera rutinaria. Lo que si tengo constancia es de que los cursos de inglés preparatorios previo despliegue no son del todo adecuados, sin especificaciones de ningún tipo en cuanto a contexto y vocabulario militar.

3. E: ¿Sabe cuál es o son las debilidades principales del uso del idioma inglés en operaciones?
Sin duda alguna la vergüenza es el principal impedimento para la comunicación en inglés.

SLP

¿Qué es SLP?

La información presente es la transcrita de la página web de la Academia “Victoria”, <https://escuelavictoria.es/aprende-ingles/slp/>

SLP o Standar Language Profile son los exámenes que evalúan las 4 destrezas del idioma: Listening (comprensión oral), Speaking (expresión oral), Reading (comprensión escrita) y Writting (expresión escrita). La valoración de estas cuatro destrezas da lugar a los perfiles SLP.

Estos perfiles se describen con las siglas SLP seguidas de una secuencia de 4 dígitos que representan el nivel adquirido en cada destreza del idioma en el siguiente orden: Listening, Speaking, Reading y Writting. Los niveles, del “0” al “5” son los siguientes:

Nivel 0: Sin competencia

Nivel 1: Supervivencia

Nivel 2: Funcional

Nivel 3: Profesional

Nivel 4: Experto

Nivel 5: Nativo de elevado nivel cultural

La valoración de las 4 destrezas da lugar a los perfiles SLP 1.1.1.1, SLP 2.2.2.2, SLP 3.3.3.3, SLP 4.4.4.4 y SLP 5.5.5.5.

Cuando una persona se examina, se le valora cada destreza de forma independiente dando lugar a diferentes perfiles según su dominio del idioma (1.2.1.2; 2.2.1.2, etc.). También se describen los perfiles (+), plus, que indican que una destreza se encuentra por encima del nivel marcado, pero no llega al siguiente.

¿Qué se evalúa en cada nivel?

La información presente es la transcrita de la página web de la empresa “Aula Intercultural”, http://examenslp.org/que_es.php?opc=2

• Nivel 0 – SIN COMPETENCIA: Sin aptitud para la comprensión y expresión oral y escrita, o con un nivel de Supervivencia no reconocido.

• Nivel 1- SUPERVIVENCIA: Del SLP 0000 al SLP 1111. Equivalente al Nivel A1 y A2 del MCERL aproximadamente.

- ✓ Comprensión oral: Puede comprender expresiones familiares comunes y frases cortas y simples en el área de las necesidades esenciales y cotidianas en el ámbito personal, tales como fórmulas mínimas de cortesía, viajes y requerimientos del trabajo cuando la situación comunicativa es clara y está apoyada por el contexto. También es capaz de entender expresiones concretas, preguntas y respuestas sencillas, y conversaciones muy simples.
- ✓ Expresión oral: Mantiene una conversación simple cara a cara en las típicas situaciones cotidianas. Puede generar comunicación combinando y recombinaando elementos familiares del lenguaje ya aprendidos. Inicia,

mantiene y termina conversaciones breves, formulando y contestando preguntas cortas y sencillas.

- ✓ Comprensión escrita: Puede leer material escrito en un contexto muy simple, como textos no ambiguos relacionados con situaciones personales o laborales cotidianas.
- ✓ Expresión escrita: Es capaz de escribir lo necesario para satisfacer sus necesidades personales inmediatas. Los ejemplos abarcan listas, notas, postales, cartas personales cortas, mensajes telefónicos e invitaciones, así como rellenar formularios y solicitudes. La escritura tiende a ser una colección de frases (o fragmentos) sueltos sobre un tema dado, con escasa organización.

• Nivel 2 – FUNCIONAL: Del SLP 1111 al SLP 2222. Equivale a los niveles B1 y B2 del MCERL aproximadamente.

- ✓ Comprensión oral: Tiene suficiente capacidad para comprender conversaciones sobre temas sociales cotidianos o temas profesionales de carácter rutinario. Puede entender con facilidad conversaciones cara a cara, en lenguaje estándar a velocidad normal, con alguna repetición o reformulación, con un nativo no habituado a hablar con extranjeros. Puede entender una amplia variedad de temas concretos como cuestiones personales y familiares; asuntos públicos de interés personal y general; temas rutinarios relacionados con el trabajo presentados mediante descripciones de personas, lugares y cosas; y narraciones sobre sucesos actuales, pasados y futuros.
- ✓ Expresión oral: Es capaz de comunicarse en situaciones sociales cotidianas y situaciones profesionales de rutina. En estas situaciones, el hablante puede describir personas, lugares y cosas; narrar actividades presentes, pasadas y futuras en párrafos completos pero sencillos; exponer hechos; comparar y contrastar; dar instrucciones e indicaciones sencillas; preguntar y responder cuestiones previsibles.
- ✓ Comprensión escrita: Comprensión suficiente para leer material auténtico, escrito de forma simple, sobre temas conocidos. Puede leer textos directos, concretos y objetivos que incluyan descripciones de personas, lugares y cosas; narraciones sobre acontecimientos presentes, pasados y futuros.
- ✓ Expresión escrita: Puede escribir correspondencia personal simple, correspondencia profesional rutinaria y documentos relacionados, como memorandos, informes breves y cartas personales sobre temas cotidianos. Es capaz de hacer constar hechos, dar instrucciones, realizar descripciones de personas, lugares y cosas; narrar actividades presentes, pasadas y futuras en párrafos completos, aunque de manera sencilla. Logra combinar y unir frases obteniendo un texto coherente; contrastar párrafos y conectarlos en informes y correspondencia. Las ideas pueden estar más o menos estructuradas según unos puntos principales o una secuencia sencilla de acontecimientos.

• Nivel 3 – PROFESIONAL: Del SLP 2222 al SLP 3333. Equivale al nivel C1 del MCERL.

- ✓ Comprensión oral: Comprende bien la mayoría de las conversaciones formales e informales sobre temas prácticos, sociales y profesionales, incluyendo los de asuntos de su propio interés y en ámbitos de su competencia específica.

- Demuestra, a través de la interacción verbal, capacidad para entender eficientemente una conversación cara a cara a una velocidad normal y con claridad, en un lenguaje estándar. Demuestra una clara comprensión del lenguaje que se emplea en reuniones interactivas, reuniones informativas y otras formas de discurso extenso, incluyendo temas y situaciones poco familiares. Puede seguir con exactitud lo esencial de las conversaciones entre nativos cultos, conferencias sobre temas generales y asuntos específicos de su área de competencia, conversaciones telefónicas que sean razonablemente claras, y emisiones de los medios de comunicación.
- ✓ Expresión oral: Participa eficazmente en la mayor parte de las conversaciones formales e informales sobre temas prácticos, sociales y profesionales. Puede discutir con considerable facilidad asuntos de interés personal y de su competencia específica. Sabe utilizar el lenguaje para llevar a cabo cometidos profesionales comunes como responder a objeciones, aclarar cuestiones, justificar decisiones, responder a dificultades, apoyar una opinión y exponer y defender una política. Consigue demostrar competencia lingüística dirigiendo reuniones, exponiendo información en reuniones o en otros monólogos extensos y elaborados, formulando hipótesis y enfrentándose a temas y situaciones con los que no está familiarizado.
 - ✓ Comprensión escrita: Logra leer prácticamente con plena comprensión una gran variedad de documentos escritos auténticos sobre temas generales y profesionales, incluyendo temas con los que no está familiarizado. Demuestra tener capacidad de aprendizaje a través de la lectura. La comprensión no depende del tema. Las lecturas incluyen noticias, artículos informativos y editoriales de las principales publicaciones, dirigidas a lectores nativos cultos, correspondencia personal y profesional, informes y documentos relacionados con su ámbito específico de competencia.
 - ✓ Expresión escrita: Puede redactar correspondencia formal e informal y documentos sobre temas prácticos, sociales y profesionales. Es capaz de escribir con considerable facilidad sobre temas de su área específica de competencia. Consigue usar el lenguaje escrito con la extensión de un ensayo en argumentaciones, análisis, hipótesis y explicaciones amplias, narraciones y descripciones. Logra expresar conceptos abstractos escribiendo sobre temas complejos (que pueden incluir la economía, la cultura, la ciencia y la tecnología) así como sobre los de su área profesional.
- Nivel 4 – EXPERTO: Del SLP 3333 al SLP 4444. Equivale al nivel C2 del MCERL
- ✓ Comprensión oral: Entiende todas las formas y estilos de discurso utilizados con fines profesionales, incluyendo el lenguaje que se utiliza en la representación de políticas oficiales o puntos de vista, conferencias y negociaciones. Comprende el lenguaje altamente sofisticado incluyendo la mayoría de los temas de interés para nativos cultos e incluso temas generales poco conocidos y áreas de especialización profesional. Entiende el lenguaje específicamente adaptado a diversos tipos de audiencia, incluyendo el dirigido a persuadir, representar y asesorar. Puede adaptarse fácilmente a cambios de tono y de tema a tratar.

- ✓ Expresión oral: Se expresa con gran precisión, exactitud y fluidez para todo tipo de fines profesionales, incluyendo la representación de una política o punto de vista oficial. Puede llevar a cabo cometidos lingüísticos altamente sofisticados, incluyendo la mayoría de los temas de interés para nativos cultos, incluso en situaciones poco familiares o especializadas.
- ✓ Comprensión escrita: Demuestra una gran competencia en la lectura de todas las formas y estilos del lenguaje escrito utilizados con fines profesionales, incluyendo textos de áreas generales o de especialización profesional con los que no está familiarizado. Este contexto incluye periódicos, revistas, y literatura profesional destinada a un lector erudito, pudiendo contener temas de áreas como la economía, la cultura, la ciencia y la tecnología, al igual que los de su propio campo de actividad. Puede seguir con facilidad evoluciones imprevistas del pensamiento sobre cualquier materia que vaya dirigida al lector común.
- ✓ Expresión escrita: Es capaz de escribir con la precisión adecuada a todos los fines profesionales, incluyendo la presentación de una política o un punto de vista oficiales. Puede redactar comunicaciones escritas con gran eficiencia en una variedad de estilos, incluyendo temas generales o profesionales que no le resulten familiares. Demuestra una gran competencia en la producción de cartas personales, textos relacionados con el trabajo, informes, documentos de opinión personal, y en el diseño final de otro tipo de documentos.

• Nivel 5 – NATIVO DE ELEVADO NIVEL CULTURAL.

- ✓ Comprensión oral: Comprensión equivalente a la de un oyente nativo culto.
- ✓ Expresión oral: Posee un dominio del lenguaje funcionalmente equivalente al de un hablante nativo muy culto y refleja las normas culturales del país o de las regiones donde se usa el idioma como lengua nativa.
- ✓ Comprensión escrita: La competencia lectora es funcionalmente equivalente a la de un nativo culto. Es capaz de entender completamente todas las formas y estilos del lenguaje escrito que pueden ser comprendidas por un lector nativo culto.
- ✓ Expresión escrita: Su competencia en la redacción escrita es funcionalmente equivalente a la de un nativo culto. Usa los principios organizativos y los recursos estilísticos que reflejan las normas culturales de los nativos en la redacción de correspondencia formal e informal, documentos oficiales, artículos para su publicación y en documentos relacionados con una especialidad profesional.

Plan de acción para la enseñanza de idiomas en el ET

MADOC - 30 Septiembre 2014

ÍNDICE Antecedentes	¡Error! Marcador no definido.
Objeto	46
Consideraciones generales	46
Acciones a desarrollar	46
Objetivos de la enseñanza de idiomas	47
Estructuración del sistema de enseñanza de idiomas en el ET	47
Estructuración del sistema de aprendizaje del idioma inglés en ET	47
Estructuración del sistema de aprendizaje en el idioma francés en el ET	47
Modalidades de enseñanza de idiomas	48
Cursos idiomas	48
Enseñanza online personalizada	49
Becas	49
Otras ayudas a la enseñanza	49
Criterios y limitaciones en la asignación de cursos, licencias y becas	50
Criterios	50
Limitaciones	50

Antecedentes

Plan de Formación de Idiomas del ET, de febrero de 2014, del EME.

Objeto

El objeto de este plan de acción es identificar y adoptar las medidas necesarias para aumentar el nivel de idiomas del personal del ET.

Consideraciones generales

La existencia de numerosos puestos en la estructura del ET con requerimiento del nivel de inglés, los posibles escenarios de empleo de nuestras unidades en el exterior, la participación en actividades bilaterales y multinacionales y la necesidad de determinados conocimientos para la realización de cursos, exigen cada vez más disponer de un mayor y mejor número de personal cualificado en idiomas.

Por otra parte, los nuevos escenarios exteriores obligan a tener conocimientos del idioma francés, teniendo que recuperar e impulsar una capacidad que se tenía relegada.

La disminución de recursos presupuestarios con que cuenta el sector de la enseñanza, obliga a afrontar una necesaria racionalización, optimizando recursos y resultados, por lo que se hace necesaria una revisión a fondo de la enseñanza de idiomas en el Ejército de Tierra.

Por todo lo mencionado se ha sentido la necesidad de confeccionar un plan de acción, dirigido a la enseñanza de perfeccionamiento y al apoyo a la instrucción y adiestramiento, con la finalidad de aunar los esfuerzos a la consecución de un mismo fin.

Acciones a desarrollar

Las acciones a llevar a cabo en el marco de este Plan de Acción son:

- Definir las necesidades en el ET de personal con un perfil lingüístico acreditado en alguno de los idiomas extranjeros considerados de interés para las Fuerzas Armadas.
- Mejorar la calidad de la enseñanza de idiomas.
- Actualizar el formato de cursos a impartir.
- Identificar métodos, materias y procedimientos de la EMID y emplearlos en la preparación de los diferentes cursos y exámenes.
- Potenciar el idioma francés.

- Fomentar la concesión de becas para estudiar en instituciones civiles de titularidad pública o privada, como manera de incentivar el estudio de idiomas y lograr un mayor rendimiento.
- Establecer claramente los objetivos a alcanzar en la preparación por parte de los diferentes escalones.
- Mejorar el sistema de selección de personal para concurrir a los cursos organizados en las FAS.

Objetivos de la enseñanza de idiomas

En lo relativo al nivel de conocimiento del idioma inglés, en el Plan de Formación de Idiomas del ET, se establecen como objetivos:

- Para oficiales, alcanzar el nivel profesional o en su defecto los 10 puntos de suma del perfil. (Las vacantes en el exterior y las de mando de unidad se han reconvertido a los 10 puntos en la mayoría de los casos).
- Para suboficiales, alcanzar el nivel funcional.
- Para tropa, alcanzar el nivel supervivencia.

En el conocimiento del idioma francés los objetivos se limitan a un porcentaje en las diferentes escalas:

- Oficiales: que un 10% alcance el nivel profesional o en su defecto los 10 puntos de suma del perfil.
- Suboficiales: que un 5% alcance el nivel funcional.
- Tropa: no se contempla un objetivo porcentual.

Estructuración del sistema de enseñanza de idiomas en el ET

Estructuración del sistema de aprendizaje del idioma inglés en ET

Se han identificado las siguientes necesidades en el ET, así como los centros, plataformas y procedimientos con los que debe desarrollarse el aprendizaje para alcanzar los niveles necesarios.

Estructuración del sistema de aprendizaje en el idioma francés en el ET

Se han identificado las siguientes necesidades en el ET, así como los centros, plataformas y procedimientos con las que debe desarrollarse el aprendizaje para alcanzar los niveles necesarios.

Modalidades de enseñanza de idiomas

Cursos idiomas

Modalidades

- **Intensivos**

Sus objetivos se establecen a fin de proporcionar al alumno los conocimientos necesarios para que acredite el nivel de idioma. Como norma general, contarán con una fase online que convocará a un 20 % más de alumnos, al finalizar ésta tendrá un examen previo a la fase de presente. La prioridad para acceder a la fase de presente será según la nota obtenida en este examen previo; en caso de igualdad de notas se dará prioridad al personal que tenga que revalidar y de acuerdo a las bases de la convocatoria.

Una variable de esta modalidad son los cursos de inmersión, en donde se incrementan sensiblemente las horas lectivas diarias en un entorno de uso exclusivo del idioma en estudio. En este formato de curso no se planeará fase online. Los alumnos asumirán el compromiso de presentarse a los exámenes SLP a la finalización de los cursos.

- **Ad hoc**

Sus objetivos no se establecen para acreditar un nivel de idioma, sino para refrescar el conocimiento idiomático para su inmediato uso, bien para la realización de un curso en el exterior, para formar parte de un Cuartel General o unidad en ZO o en un compromiso internacional de gran relevancia.

Se realizarán en las unidades designadas para realizar una misión en ZO o acometer el mencionado compromiso, preferentemente en el SEFORCI o, en su caso, en el Centro Docente Militar (CDM) que se determine.

Responsabilidades de los Centros Docentes Militares

- **Academia General Básica de Suboficiales (AGBS)**

Es el CDM preferente que dirige y coordina los cursos intensivos funcionales de inglés. El desarrollo de los cursos se basará en los profesores propios de la AGBS y empresas contratadas al efecto. En el propio centro se convocará el Tribunal de Evaluación SLP al finalizar el curso. Cuando se requiera, se solicitará apoyo a la DIEN.

- **Academia General Militar (AGM)**

Es el CDM preferente que dirige y coordina los cursos intensivos funcionales de francés que se le asignen. La realización de los cursos se basará en los profesores propios de la AGM. Se reforzará el profesorado a propuesta del propio centro, con personal militar de refuerzo y/o empresas contratadas al efecto. Dichos cursos estarán coordinados en el tiempo para que a su finalización se realice el examen de nivel SLP correspondiente en la EMID.

- **Escuela de Guerra del Ejército (EGE)**

Dirige y coordina los cursos intensivos de nivel profesional de inglés y francés que se determinen, coordinados en el tiempo para que a su finalización se realice el examen de nivel SLP correspondiente en la EMID.

Enseñanza online personalizada

Se basará en las plataformas virtuales ofertadas por empresas contratadas al efecto. Estas plataformas incluirán diferentes herramientas pedagógicas, así como conversaciones telefónicas con tutores nativos y corrección de redacciones. La inscripción y control de los alumnos se llevará a cabo por las UCO que distribuirán entre su personal las licencias recibidas.

La Academia General Militar (AGM) será el órgano que dirigirá y coordinará dichas plataformas, siendo responsable de:

- Evaluar el sistema de enseñanza más adecuado para este tipo de enseñanza.
- Incluir las herramientas pedagógicas más idóneas.
- Aplicar criterios de calidad con sus controles oportunos.
- Comprobar el cumplimiento de los objetivos generales marcados por el ET.

Becas

Anualmente y en función de los presupuestos asignados se publica en el BOD una convocatoria de ayudas para el aprendizaje de los idiomas declarados de interés para las FAS en centros civiles; en función de la titulación alcanzada, se procederá a su convalidación por los niveles equivalentes del STANAG 6001 en aplicación de las instrucciones 77/2012 y 9/2013.

Esta vía es la indicada para el personal que requiere flexibilidad en su enseñanza, para aquel que se le restrinja el acceso a los cursos intensivos y para el aprendizaje de otros idiomas de interés para el ET como son el árabe, ruso, alemán, portugués e italiano.

Otras ayudas a la enseñanza

- **Campus Virtual Corporativo del Ministerio de Defensa (CVCDEF)**

El CVCDEF, accesible en la página de intranet del Ministerio de Defensa, permite el acceso libre con auto-inscripción para el aprendizaje de los idiomas inglés y francés. Está preferentemente pensado para los alumnos que posean un bajo nivel idiomático y quieran verificar el nivel lingüístico que poseen o mejorar ese nivel por su cuenta.

- **Rincón de los idiomas**

La página web del «Rincón del inglés del ET» ampliará progresivamente sus contenidos y pasará a denominarse el «Rincón de los idiomas». Rincón que a su vez contendrá un rincón para cada uno de los idiomas declarados de interés en las FAS.

En ella se dispondrá de toda la normativa e información general relativa a la propia gestión de idiomas en el ET. Además, se incluirán contenidos formativos clasificados por

niveles que permitan mejorar y mantener las capacidades de comprensión oral y comprensión escrita en cada idioma.

Criterios y limitaciones en la asignación de cursos, licencias y becas

Criterios

- **Cursos**

La disminución de recursos presupuestarios determina la necesidad de racionalizar los cursos y orientarse a la consecución de los objetivos marcados en el Plan de Formación de Idiomas del Ejército de Tierra con los siguientes criterios:

- Cursos para obtener nivel profesional y nivel de perfil 2 plus en el idioma inglés y francés: el esfuerzo principal se realizará en los empleos de capitán y comandante, y el secundario en los de teniente coronel y teniente.
- Cursos para obtener el nivel funcional en inglés: el esfuerzo principal se aplicará en los empleos de sargento a brigada y el secundario en subteniente.
- Cursos para obtener el nivel funcional en francés: se desarrollará en los empleos de capitán, comandante y de sargento a brigada y el secundario en teniente coronel, teniente y subteniente.
- Cursos para nivel supervivencia: no se organizarán cursos intensivos.

El alto coste de los cursos hace que se deba racionalizar el alumnado que accede a ellos, por lo que se establecerán limitaciones al acceso a determinados cursos en relación con el número de convocatorias por curso y el número de escalafón.

- **Licencias de enseñanza online individualizada**

Los jefes de UCO seleccionarán entre el personal a sus órdenes a los beneficiarios de las licencias de enseñanza online individualizada.

- **Becas**

Como norma general se priorizará la asignación de ayudas para el estudio de los idiomas inglés, francés y árabe por este orden, si bien y motivado por necesidades operativas, se podrá modificar esta prioridad. Del mismo modo se priorizarán los estudios realizados en aquellos centros con capacidad de reconocimiento de los niveles idiomáticos contemplados en Marco Común Europeo de Referencia de las Lenguas (MCERL).

Limitaciones

Se tendrá en cuenta como norma general, que no se podrá:

- Realizar más de dos cursos de las mismas características.
- Realizar más de tres cursos de características diferentes.

A los efectos anteriores se entiende que son cursos de las mismas características los que tengan por objetivo:

- Obtener el nivel funcional.
- Obtener el nivel profesional o nivel 2 plus.

Las asistencias a las fases a distancia de algún curso no se considerarán como restricción a otros cursos.

Por otra parte, está demostrado estadísticamente que los rendimientos en el aprendizaje disminuyen con la edad y teniendo en cuenta el alto coste de la enseñanza, con carácter general se restringe el acceso a los cursos intensivos al personal que le falten cuatro años para pasar a la reserva, salvo para aquel personal que durante este periodo tenga obligación de revalidar un determinado nivel.

Al personal que opte por mantener sus aspiraciones de obtener un determinado nivel y que se encuentre incluido en el párrafo anterior, se le ofrece la posibilidad de solicitud de becas, no teniendo limitación alguna para solicitarla.

Análisis DAFO

Resultados

DAFO: **Implantación de un sistema interno de aprendizaje de inglés en la BR X**

Estas son las estrategias ordenadas por prioridad y la matriz de factores. El orden está relacionado con los factores DAFO asociados a cada estrategia. Cambiar los factores o el grado de importancia que se conceda a cada uno, puede modificar el orden.

1.  Estrategia Supervivencia. Proporcionar visión de futuro a través del uso de idiomas

Potenciar participación en cursos de inglés con objetivos marcados como presentarse a examen SLP o Cambridge entre otros. Mostrar opciones y salidas que genera un nivel óptimo en idiomas.

<p> Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Nivel mediocre de inglés tras egresar de los centros y academias de formación y medio en general (Importancia Crucial) 	<p> Amenazas</p>
--	--

2.  Estrategia Ofensiva. Implantar sistema en las distintas unidades de la fuerza

Transmitir la óptima preparación en lengua inglesa del personal que despliega con la BR X mediante el nuevo sistema para implantarlo en las demás unidades de la fuerza.

<p> Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Experiencia de los requerimientos de inglés en operaciones por el personal militar desplegado (Importancia Crucial) ◦ Profesorado civil con años de trabajo enfocados en estos cursos 	<p> Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Sistemas no acordes a la preparación óptima del inglés en la mayoría de las unidades del Ejército (Importancia Crucial)
---	---

3.  Estrategia Adaptativa. Ofrecer curso innovador y eficaz

Implantar un curso progresivo de inglés para la preparación de la misión, que sea innovador con los ya implantados y del cual se obtenga resultado efectivo.

<p> Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Nivel mediocre de inglés tras egresar de los centros y academias de formación y medio en general (Importancia Crucial) 	<p> Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Sistemas no acordes a la preparación óptima del inglés en la mayoría de las unidades del Ejército (Importancia Crucial) ◦ Posibilidad de introducir variantes innovadoras a las ya existentes en el sistema actual de la BR X (Muy Importante)
--	---

4.  Estrategia Ofensiva. Potenciar las variantes al método ya existente de manera efectiva

Diseñar innovaciones al sistema actual de manera que den valor al sistema a implantar sin aumentar la inversión de manera exponencial.

<p> Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Experiencia de los requerimientos de inglés en operaciones por el personal militar desplegado (Importancia Crucial) ◦ Profesorado civil con años de trabajo enfocados en estos cursos (Importancia Crucial) 	<p> Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Posibilidad de introducir variantes innovadoras a las ya existentes en el sistema actual de la BR X (Muy Importante)
---	--

5.  Estrategia Defensiva. Aprovechar lecciones aprendidas

Aprovechar la experiencia tanto del personal que ha desplegado cómo del profesorado civil impartiendo los cursos para centrarse en lo importante y poder compaginar ambas preparaciones, la del idioma y la militar.

<p> Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Experiencia de los requerimientos de inglés en operaciones por el personal militar desplegado (Importancia Crucial) ◦ Profesorado civil con años de trabajo enfocados en estos cursos (Importancia Crucial) 	<p> Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Necesidad de compaginar una preparación óptima de inglés a la par que la estrictamente militar (Importancia Media)
---	---

6.  Estrategia Supervivencia. Gestión óptima de los recursos económicos y el tiempo

Seleccionar al personal imprescindible para realizar los diferentes cursos. Centrar el enfoque y los objetivos del sistema de la manera más aproximada posible. Potenciar realización de preparación militar a la par que idiomática. Ej: Ejercicios en inglés por personal que requiera por puesto táctico.

<p> Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Disponibilidad escasa de tiempo para realizar los cursos (Muy Importante) 	<p> Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Créditos económicos reducidos para llevar a cabo el sistema de implantación (Importancia Crucial) ◦ Necesidad de compaginar una preparación óptima de inglés a la par que la estrictamente militar (Importancia Media)
---	--

<p>7.  Estrategia Adaptativa. Flexibilidad de horario</p> <p>Llevar a cabo una distribución horaria de manera que al igual que se realiza formación física diaria, introducir un módulo de docencia inglesa acto seguido cuando no se pueda impartir durante el rato libre del personal.</p> <p> Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Disponibilidad escasa de tiempo para realizar los cursos (Muy Importante) 	<p> Oportunidades</p>
<p>8.  Estrategia Defensiva. Uso del tiempo fuera del horario laboral</p> <p>Hacer uso del tiempo libre del personal, sólo el estrictamente necesario, para compatibilizar todos los aspectos preparatorios.</p> <p> Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Predisposición del personal a realizar el sistema de implantación (Muy Importante) 	<p> Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Necesidad de compaginar una preparación óptima de inglés a la par que la estrictamente militar (Importancia Media)

Tabla 11. Estrategias Análisis DAFO. Tabla propia

Análisis de Riesgos

Evaluación de riesgos											
ID	Descripción riesgo	Categoría riesgo	Causa del riesgo	Impacto (H,M,L)	Probabilidad (1,2,3)	Clase riesgo	Efectos riesgo	Medida / Alternativas	Clase riesgo tras medida	Tendencia	Responsable
1	Financiación incompleta del sistema de implantación	Coste	Debido a un coste superior al crédito otorgado para realizar el sistema	H	1	2H	La calidad del sistema se vería afectada por las limitaciones presupuestarias que junto con la del tiempo serían claves en este curso.	Reestructuración del curso reduciendo horas de formación, personal asistente o docente	2H	(=)	Profesorado docente y jefe contingente a desplegar
2	Resultados inferiores a los esperados	Resultados	Los resultados obtenidos no sean satisfactorios pues no capacitan completamente a los asistentes a una soltura con el idioma en el ambiente operacional	H	1	1H	Se traduciría en un desenvolvimiento peor en ZO, llegando a generar riesgos por la imposibilidad de comunicarse correctamente o de malinterpretaciones con el propósito del jefe	Teniendo en cuenta esta posibilidad, habría que centrarse en apostar por la experiencia del personal docente impartiendo estos cursos, así como del personal ya desplegado, quien, podría ofrecer lecciones aprendidas de la misión en el ámbito del idioma	1M	(-)	Profesorado docente y jefe contingente a desplegar
3	Tiempo insuficiente para realizar el curso	Desarrollo	Debido a la heterogeneidad y cantidad de actividades a realizar en el periodo de preparación de la misión	M	2	2M	El tiempo necesario para realizar el curso sería reducido y por tanto la preparación que se busca con este no sería la idónea	Reorganizar y compaginar el tiempo disponible con las demás actividades previstas para la óptima preparación en todos y cada uno de los campos	2L	(-)	Profesorado docente y jefe contingente a desplegar
4	Asistencia intermitente del personal asistente	Desarrollo	Faltas de asistencias del personal de manera voluntaria o involuntaria	M	2	2M	No contar con todo el personal de manera continua generaría lagunas en los asistentes intermitentes así como un posible retraso en el avance normal de la docencia	Establecer medidas estrictas y rigurosas de asistencia, estableciendo un mínimo de asistencia al curso para poder desplegar y permitiendo faltas de asistencia por motivos de gravedad y justificados	1L	(-)	G-3
5	Confinamiento debido a la COVID-19	Desarrollo	Nuevo confinamiento debido a el repunte de casos o por la enfermedad de uno de los asistentes que implique el aislamiento del grupo	H	2	2H	Complicaría el modo de impartir la docencia ya que esta tendría que realizarse de manera telemática y no se ofrecería la misma calidad que mediante el modo presencial	Mejorar, modificar o mantener las medidas llevadas a cabo durante el período de pandemia ya que estas sirven como lecciones aprendidas	2M	(-)	Profesorado docente
6	Selección inadecuada del personal	Generación	Escoger a personal no capacitado para recibir el curso o cuyo puesto táctico no lo requiere	H	1	1H	No se obtendrían los resultados esperados ya que habría personal necesitado de realizar el curso que no lo realizaría y lo contrario.	Realizar una selección de personal metódica. En caso de selección inadecuada, reelegir o reasignar a personal que estuviese asistiendo al curso en puestos de personal que no lo estuviera realizando	1M	(-)	G-3

Tabla 12. Análisis de Riesgos. Elaboración propia