

LA INNERE FÜHRUNG ALEMANA Y EL LIDERAZGO DE PERSONAS EN LAS FUERZAS ARMADAS EUROPEAS

Jorge D. ALCARAZ-PÉREZ ROS



N mayo de 2009 se celebró en Berlín la Primera Conferencia Internacional de Instituciones Ombuds de las Fuerzas Armadas (1), convocada a iniciativa del *wehrbeauftragter* alemán (delegado parlamentario para la Fuerzas Armadas) y en colaboración con el Centro para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas (DCAF) (2).

En su informe anual de 2009 al Bundestag (3), el *wehrbeauftragter* manifiesta su satisfacción por el éxito del evento y cita la posibilidad de crear un delegado parlamentario o *wehrbeauftragter* a nivel europeo.

Las Instituciones Ombuds para las Fuerzas Armadas tienen funciones similares a las del defensor del pueblo pero en el ámbito militar. En Alemania, esta función la realiza el *wehrbeauftragter*.

Pero, ¿qué le diferencia del resto de *ombudsman*?, ¿por qué ha tomado la iniciativa en estas conferencias?, ¿tienen el *wehrbeauftragter* y la filosofía de la *Innere Führung* en la que está inmerso algo que aportar a la gestión del personal en las Fuerzas Armadas?, y adelantando ya conclusiones: ¿es posible un modelo de liderazgo y ética común para las Fuerzas Armadas en la Unión Europea?

(1) <http://icoaf.org/events.html>. Consultado 15/11/2011.

(2) <http://www.dcaf.ch/>. Consultado 15/11/2011.

(3) <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/17/009/1700900.pdf>. Consultado 15/11/2011.

Conferencias internacionales de instituciones de las Fuerzas Armadas

Hasta la fecha, han tenido lugar tres conferencias y está prevista la siguiente en Ottawa en este año 2012; nuestro país no ha tomado parte hasta el momento en ninguna. La primera supuso un punto de partida para una cooperación internacional en el desarrollo del control de las Fuerzas Armadas en los países democráticos y en la garantía del respeto de los derechos civiles de los militares.

Tal y como se expone en la declaración final, estos derechos pueden ser restringidos bajo ciertas circunstancias. Por otro lado, en los países democráticos el principio de orden-obediencia tiene sus límites en la legalidad vigente.

Asimismo, los estados participantes en el evento han tomado medidas de tipo legislativo, regulador e institucional para proteger los derechos del personal de las Fuerzas Armadas, entre las que figuran las Instituciones Ombuds (4). Estas pueden ser independientes del Ministerio de Defensa, como es el caso de Alemania o Bosnia; dependientes de él, como en el caso de Estados Unidos, o de ámbito general (defensor del pueblo), con responsabilidades en el ámbito militar, como en Serbia. Se encargan de las peticiones del personal militar y de garantizar el respeto de sus derechos y, en última instancia, del control de sus Fuerzas Armadas.

También se hace eco la declaración de que con las cada vez más frecuentes misiones en el exterior, la función del *ombudsman* y el control de las Fuerzas Armadas se hace más difícil: las condiciones en las que trabaja el personal pueden cambiar de forma significativa con respecto a las habituales en su país.

Finalmente, los participantes exponen una serie de puntos a modo de conclusión:

- El control de las Fuerzas Armadas en países democráticos tiene una importante función, creando transparencia y generando confianza en la institución militar.
- El principio de orden y obediencia debe estar guiado por los derechos humanos reconocidos internacionalmente.
- Se comprometen a fomentar una perspectiva común en la que se contemple al militar no solo en términos de su obligación de obedecer de órdenes.

De la segunda conferencia, en Viena en 2010, destacaremos el compromiso con el tratamiento de los trastornos de estrés postraumático y con la atención a las familias de los militares.

(4) <http://icoaf.org/about.html>. Consultado 15/11/2011.

El delegado parlamentario para las Fuerzas Armadas

El *wehrbeauftragter* alemán es una figura de control parlamentario que asiste a la Comisión Parlamentaria para Asuntos de Defensa en el control de las Fuerzas Armadas. Fue instaurada en 1956 tras una modificación de la Carta Magna y desarrollada por una ley federal. Su función es velar y garantizar no solo los derechos fundamentales del militar, sino también los principios y la implantación de la *Innere Führung*.

La *Innere Führung* (Liderazgo Interno) es, por decirlo de una forma simplificada, un modelo rector de conducta en la *Bundeswehr* (Fuerzas Armadas alemanas) y abarca prácticamente todos los ámbitos que afectan a las relaciones interpersonales en las Fuerzas Armadas, en especial, el liderazgo de personas o la ética.

El *wehrbeauftragter* tiene, por tanto, una función más amplia que la de un mero *ombudsman* para el ámbito militar. Se ocupa también de velar por la implantación y cumplimiento de ese modelo rector y, con esto, del modelo de liderazgo y ética en la institución militar.

La *Innere Führung*

Este modelo rector tiene su origen en la posguerra. En lo que respecta a su razón de ser, la *Innere Führung* tiene un objetivo doble (5):

- Por un lado, es el principio fundamental que rige el Orden Interno de las Fuerzas Armadas y la relación de estas con la sociedad civil.
- Por otro, es la base de la conducta y relaciones interpersonales dentro de las Fuerzas Armadas y plantea exigencias concretas al desempeño del liderazgo de personas por parte de los superiores jerárquicos.

Además, se han definido diez campos de actuación y aplicación, a través de los cuales los principios teóricos de la *Innere Führung* forman, educan y se transmiten al militar y a su ámbito personal. Los campos son:

- El liderazgo de personas.
- La formación política del militar.
- El derecho y disciplina militar.
- La organización de las actividades del servicio y formación.
- La labor de información.

(5) http://www.innerefuehrung.bundeswehr.de/portal/a/z/infue!!ut/p/c4/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP3I5EyrpHK94uyk-KrMvLTSVP2CbEdFAGpVxzkl/. Consultado 15/11/2011.

- La organización y gestión del personal.
- La asistencia y apoyo al personal.
- La conciliación de la vida familiar y laboral.
- La asistencia religiosa y ejercicio del culto.
- La asistencia sanitaria.

Todo lo que afecta a los diferentes campos está interrelacionado, por lo que no sería posible, por ejemplo, introducir cambios en el modelo de liderazgo sin tener en cuenta a la vez aspectos que afecten a la asistencia sanitaria, la formación política o la conciliación de la vida familiar.

Diseñar y renovar esta compleja filosofía de Fuerzas Armadas no es tarea fácil, como se puede intuir, y ponerla en práctica menos aún. Para ello se creó en 1956 el Centro para la *Innere Führung* y en los años ochenta la *Aufgabenverbund Innere Führung* (Asociación de Tareas sobre la *Innere Führung*), con los centros y organismos que tienen responsabilidades en los campos que abarca. En ella participan, entre otros: la Dirección de Personal de la *Bundeswehr*, el departamento Escuelas de la *Bundeswehr* y Formación Conjunta, Oficina de Investigación Histórica Militar, la Academia de Sanidad Militar, Academia Militar para Información y Comunicación, Instituto Sociológico de la *Bundeswehr*, Centro para la Transformación, direcciones de enseñanza de los tres ejércitos o representantes de las universidades militares de Múnich y Hamburgo.

La *Innere Führung* es, por tanto, una filosofía en continua evolución; es especialmente sensible a los cambios en la sociedad alemana o en el marco político global y trata de transformar, en base a ello, el modelo de liderazgo, ética y relaciones interpersonales desde una perspectiva integral.

Como ejemplo que ilustra lo anterior, sirva el enfoque que se está dando al problema de los trastornos de estrés postraumático en militares desplegados en misiones en el exterior, así como con la necesidad de afrontar el trato con la muerte.

En el Libro Blanco de la Defensa de 2006 se hace referencia a la necesidad de afrontar el trato con la muerte y heridas en las misiones, y en el apartado dedicado a la *Innere Führung*; las estadísticas y las referencias a casos concretos en los informes anuales del *wehrbeauftragter* son constantes; para aliviar el problema se han tomado medidas en casi todos los campos de actuación antes indicados: no es solo una cuestión de asistencia médica o psicológica, sino que afecta al liderazgo de personas, asistencia religiosa, a la labor de información al militar o a la conciliación de la vida familiar. Alemania ha realizado una inversión importante en investigación e infraestructura hospitalaria para sus militares. Podemos pensar que una cooperación internacional habría supuesto un reparto de esfuerzos y habría beneficiado a más personas. No es casualidad que el tema haya sido recogido en la Conferencia de Viena en 2010, como se cita anteriormente.

Conclusión

Como se insinuaba al principio, es evidente cierta influencia de la *Innere Führung* en las conferencias. Pese a que estas no se limitan al ámbito de nuestro continente, podemos ver puntos de partida para una cooperación mayor a nivel europeo y teniendo el modelo alemán como referencia. Es más, si bien en un principio la cooperación se produciría a nivel *ombudsman*, podría llegar a convertirse en un modelo de liderazgo y ética común.

La *Innere Führung* tiene dos objetivos concretos y fácilmente asumibles por la mayoría de países democráticos, en los que se insta a hacer el máximo esfuerzo por garantizar los derechos civiles del militar y a que la vinculación Fuerzas Armadas-Sociedad-Estado sea fuerte.

La *Innere Führung* recibe aportaciones de numerosos centros, instituciones y otros organismos, sin los cuales probablemente se vería abocada al fracaso, dada la enorme complejidad de factores y situaciones que debe analizar. Inversamente, supone una ventaja añadida para aquellas instituciones el tener como referencia común un modelo de liderazgo concreto, consolidado, coherente y, ante todo, abierto a nuevas aportaciones por estar en evolución constante.

La ventaja de la Unión Europea radica en la existencia de instituciones comunes y vínculos entre los países que serían clave para implantar el modelo, en concreto el Parlamento Europeo, la Comisión o el Tribunal de Justicia. Además, el trabajo de universidades, centros de estudios sociológicos, políticos, de pensamiento y de investigación a nivel europeo sería más eficaz si tuviera una línea directriz común.

Tras las primeras conferencias de Instituciones Ombuds, ya tenemos los primeros puntos de referencia. El resto, depende de nosotros.





Fin de petróleo en la mar de la F-102 con el *Patño*.
(Foto: J. A. Tortolero).