

CESEDEN

TENDENCIA INVOLUTIVA EN LOS JUICIOS DE VALORACION
DEL PERSONAL

- Por Alfonso CARRIERI
- De la "Revista Aeronautica"
nº 9/79.
- Traducido por el Teniente Co-
ronel de Infantería DEM. D.
Emilio BONELLI OTERO.



Octubre 1980

BOLETIN DE INFORMACION nº 139-II

Han transcurrido cerca de tres lustros desde que el nuevo sistema de valoración, basado en el sistema de cumplimentar la ficha de calificación, ha entrado en vigor. Consideramos que es un período de tiempo suficientemente amplio para poder valorar como se ha consolidado y cual es la tendencia, que en el fondo se observa, analizando de una forma histórica, como se han distribuido en el tiempo los diferentes juicios de conjunto emitidos.

Un primer dato de partida, que influye de manera determinante y condiciona al calificador que debe cumplimentar la ficha de calificación, es el convencerse de lo que el cultivador de psicología social define como "creencia generalizada" (1): se diría que toman notable significado en el proceso de formación de las convicciones que impulsan al individuo a supervalorar a sus propios subordinados para no perjudicarlos dado que otros pertenecientes a otras unidades están con seguridad sometidos a una unidad de medida muy comprensiva.

Este tipo de lógica, en el fondo, es cómodo para todos; en efecto, cada uno de nosotros, sin excluir a nadie, se encuentra con que antes o después debe ser valorado.

Es el mismo tipo de educación recibida desde muchachos, y consolidada a posteriori, la que nos induce a aceptar esta forma de condicionamiento. Nuestras ruidosas disputas de muchachos, el "chauvinismo" con que hemos defendido algunas de nuestras características nacionales, re-

1. - Ver N. J. Smeiser: "El comportamiento colectivo". Florencia 1968.

presentan las reservas mentales que nos inducen a pensar que nosotros y nuestros colaboradores, en cuanto miembros de un cierto grupo (ente, unidad, sección, negociado) somos mejores que los demás y como tales, dado que el "rumor" dice que los otros mandos y jefes de servicio tienen la manga muy ancha y es aceptado por todos, -somos los mejores en terminos absolutos y, en consecuencia, no podemos ser otra cosa que "excèlentes".

Naturalmente que todo esto podrá parecer muy simple, pero si se piensa un poco en la forma en que se terminan los "lugares comunes" nos daremos cuenta que esta visión simplista no está pues tan alejada de la realidad. Sabemos asimismo muy bien, que los lugares comunes pueden ser desmantelados solamente si se encuentran argumentaciones respaldadas por hechos comprobados, pero hasta ahora no parece que existan análisis empíricos de gran amplitud que hayan tratado de demostrar la escasa credibilidad de aquel rumor o de proporcionar correctivos válidos en el caso de que no se tratase sólo de un rumor.

Disponiendo de informaciones recogidas en distintas épocas, aun cuando estén referidas a dos unidades distintas, trataremos de expresar en términos cuantitativos la tendencia que siguen los juicios individuales emitidos. Estos datos se refieren a una población representada solamente por suboficiales, mas ello es debido al hecho de que, dadas las numerosas categorías que existen de personas, es más fácil deducir sobre los totales para poder individualizar tendencias generalizantes. En cualquier caso, el tema no es sólo extensible a la categoría de los oficiales, sino que existe la impresión de que para estos últimos los aspectos negativos que se pondrán de manifiesto con el auxilio de las generalizaciones son todavía más llamativos.

Para seguir en nuestro análisis un cierto hilo lógico, sería necesario tratar de individualizar las motivaciones que, en los inicios de los años 60, empujaron al legislador a presentar innovaciones en esta materia. Con mucha probabilidad estas innovaciones sugirieron a algunos expertos en ciencias estáticas en consideración al hecho de que los individuos, que están en posesión de un cierto montón de características analizadas en la calificación, deberían distribuirse de manera "normal", lo que quiere decir adoptando la conocida "función gaussiana". El postulado de esta distribución es que la población que considera en términos unitarios es homogénea y que las divergencias de la media con respecto a las características que posee cada individuo son por naturaleza puramente accidentales.

Tomando por tanto la media y la desviación media cuadrática -o sea los dos parámetros que determinan esta función- podremos definir en términos porcentuales los valores de los juicios individuales que deberían realizarse a continuación de una correcta aplicación de la normativa.

Dicho en otros términos, deberemos encontrarnos con una distribución como la siguiente:

- insuficiente 2,3%
- inferior a la media 13,6%
- en la media 68,2%
- superior a la media 13,6%
- excelente 2,3%
- total 100%

Esta distribución es la teórica y estaría conforme con la realidad si no fuese por los componentes desviantes a los que antes hemos hecho mención.

El objetivo de este trabajo es por supuesto el de valorar cuantitativamente las desviaciones y eventualmente sugerir la manera de reducir el campo de variabilidad de este comportamiento que evidentemente no es correcto, que crea incertidumbre tanto en el individuo como en la colectividad.

Análisis de los datos.

Las informaciones que analizaremos provienen de fuentes distintas: una relativa a 1966 obtenida en una unidad ubicada geográficamente en la Italia meridional; otra a datos obtenidos en 1973 y en 1978 en Italia septentrional. Todo ello impone que de las comparaciones que se obtengan se actúe sobre ellas con cierta cautela (2).

-
2. - Nota del traductor. Es bien conocida la profunda diferencia entre el Norte y el Sur de Italia, tanto en nivel de vida como de costumbres, y a ello es a lo que hace referencia el autor cuando aconseja manejar los datos con sumo cuidado.

En cualquier caso es conveniente poner de manifiesto que ambos casos han sido analizados con un número igual de población.

En el cuadro se pone de manifiesto las distribuciones en porcentajes de los juicios de conjunto que se ha reflejado en las fichas de calificación de los suboficiales pertenecientes a dos unidades del Ejército del Aire.

Distribución porcentual de los juicios de conjunto reflejados en las fichas de calificación de los suboficiales destinados en dos unidades del Ejército del Aire en los años 1966, 1973 y 1978.

JUICIO	1966 (3)	1973 (4)	1978 (4)
insuficiente	00,00	00,27	00,30
inferior a la media	1,30	1,63	00,90
en la media	34,60	25,20	23,00
superior a la media	52,80	55,82	37,60
excelente	11,30	17,08	38,20
total	100,00	100,00	100,00

Ante todo podemos notar rápidamente la escasa significación que tienen los juicios muy bajos, atribuidos con carácter de excepcionalidad y no con la metodicidad que una distribución teórica implicaría; después llama asimismo la atención el escaso peso del juicio "en la medida" y su tendencia con el tiempo a la disminución. Asimismo el juicio "superior a la medida", que inicialmente denotaba una cierta estabilidad, tiende al decrecimiento. Los "excelentes" por el contrario, presentan una tasa de desarrollo de tipo hiperbólico que ha conducido a nuestra Administración a poder disponer, en un lapso de tiempo relativamente breve, de uno a casi cuatro individuos "excelentes" de cada diez. Si bien es verdad que las teorías sobre la evolución postulan un continuo mejoramiento de la especie no es menos cierto congraciándonos con Darwin, que el tiempo necesario para ese mejoramiento debe ser un "poquito más largo".

-
3. - Datos relativos a la unidad situada en Italia Sur.
 4. - Datos relativos a la unidad situada en Italia Norte.

Frecuencia porcentual acumulativa de juicios conjuntos relativos a suboficiales destinados en dos unidades del Ejercito del Aire

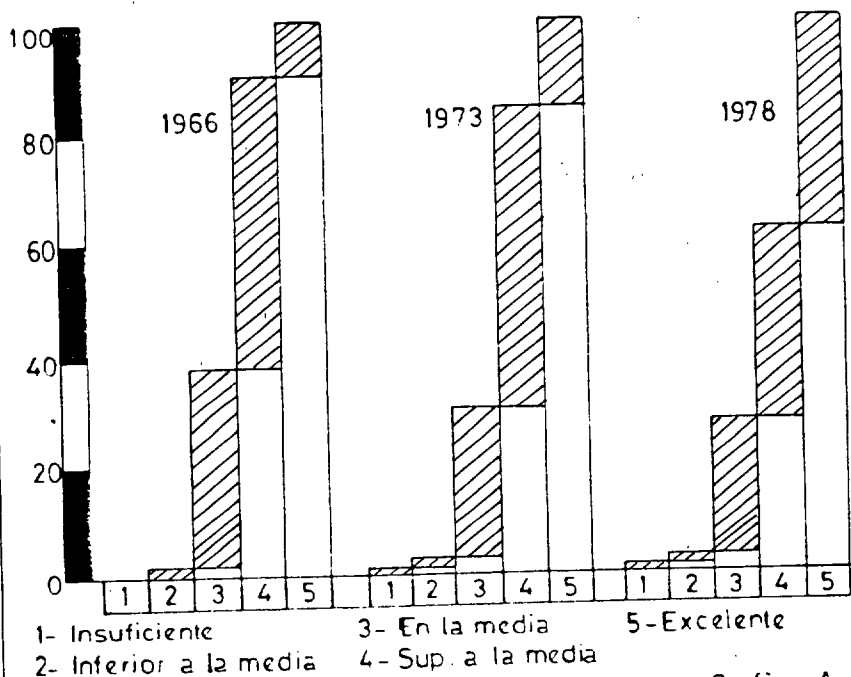


Grafico A

Distribuciones porcentuales de los juicios conjuntos de suboficiales de las unidades del Ejercito del Aire en los años 1966 , 1973 y 1978

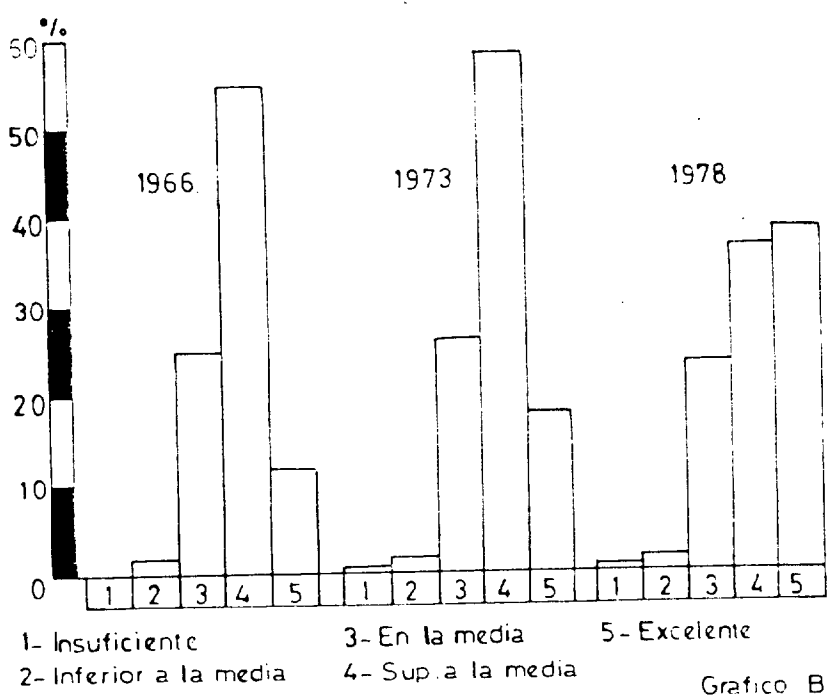


Grafico B

Podemos seguir mejor el razonamiento hecho, observando el gráfico A donde se reflejan los histogramas relativos a los porcentajes acumulados de los juicios de conjunto; las frecuencias acumulativas permiten ver la consistencia del juicio individual en relación al conjunto permitiendo además revelar la dinámica en el tiempo.

Partiendo ahora de la distribución teórica a que se ha hecho referencia, examinamos las modificaciones surgidas de las distribuciones efectivas de los juicios a lo largo del tiempo. El gráfico B refleja los histogramas relativos a dichas distribuciones. Si consideramos el cuerpo central de la distribución teórica, esto es la suma de los juicios "en la media" y "superior a la media", nos damos cuenta de que estos representan poco más del 80% de toda la población examinada, y esto se confirma en las distribuciones efectivas de 1966 y de 1973, por el defecto implícito en ambas, de la existencia de un número elevado de individuos en "superior a la media". Como casos excepcionales todavía se observaba una cierta diferenciación en cuanto a los méritos personales apreciados y así los que realmente se distinguían podían ser calificados de "excelente". Pero es en los últimos años en los que se ha aumentado el proceso involutivo hacia los juicios de valor elevados. Probablemente influenciado por el proceso seguido en la Universidad y la "suficiencia política" que han demostrado las escuelas medias superiores han sido los condicionantes que han llevado a posiciones de igualdad dentro del ambiente militar.

Consideraciones críticas.

El análisis efectuado evidencia claramente que las expectativas del legislador si bien son concordantes con cuantas hipótesis nosotros hemos formulado, en cierto modo no han sido tomadas en consideración. El egocentrismo, la astucia y el bizantinismo, que caracterizan a nuestro grupo étnico especialmente si tenemos en cuenta el elevado número de representantes militares de la zona meridional (5), conduce a los resultados que comentamos anteriormente.

5. - Ver A. Carrieri: "La meridionalización de la fuerza armada" en Revista de Aeronáutica nº 5/1978.

Tal vez, cuando se toma conciencia de este modo de actuar se escuchan argumentos que contraponen a nuestra manera de ser, como pueblo mediterráneo, la de los pueblos que componen el norte europeo de origen anglosajón. Somos conscientes de que son ciertas las afirmaciones sobre la mayor madurez e integración social de la gente que habita el norte de Europa y que sin duda forma parte de sus "modus vivendi" por lo que algunos lo achacan a que forma parte de algo innato en dichos pueblos. No nosotros entendemos que por el contrario se trata de que existen unos controles y una severidad en las sanciones que han inducido a las personas a sentir grandemente la sociabilidad, excluyendo por tanto la creencia de que se trate de cualidades innatas.

En nuestro caso específico los controles que se llevan a cabo son más bien limitados, y en algunos casos podríamos decir que inexistentes. En fechas recientes se ha desarrollado un cierto fiscalismo de carácter burocrático, que busca encontrar un nexo circunstancial entre los juicios individuales y los juicios de conjunto. Ello ha impulsado a los calificadores a tomar en consideración primero el juicio global o de conjunto y después consecuentemente, los individuales. Si anteriormente existía una posibilidad de encontrar elementos diferenciadores entre los calificados, hoy no es posible al comparar un juicio de conjunto con los juicios individuales que son las consecuencias de aquél.

Naturalmente que en este punto debemos preguntarnos si existen controles que puedan morigerar las costumbres cambiando las inclinaciones de las personas: la respuesta es sin lugar a duda afirmativa, en efecto, examinando los juicios individuales existe la posibilidad de valorar si la calificación atribuida por el calificador ha sido ponderada suficientemente. Para avalar esta afirmación es preciso poner algún ejemplo. Consideremos para este fin el aspecto relativo a la cultura profesional, que es uno de los puntos cardinales para llevar a cabo la atribución de un juicio de conjunto elevado; veremos que generalmente se atribuye el concepto de "vasta y profunda" y frecuentemente este juicio está apoyado, por los resultados conseguidos cuando finalizan los correspondientes cursos de calificación del personal. El que posee una cultura profesional "vasta y profunda" y asiste como alumno a un curso de cualificación los resultados personales deberían ser excepcionales y sin embargo esto no siempre es así.

Continuando con los ejemplos pasamos al campo de la cultura general, dado el elevado número de personas que dentro del ámbito de la Administración militar están consideradas al nivel de "vasta y profunda",

se deberían leer las cartas y relaciones floreadas de citas dignas de mención, se deberían escuchar no sólo las conversaciones sobre el tiempo o sobre las clasificaciones de fútbol sino doctas disertaciones sobre "la teoría de los cuantos" o sobre el "monadi" de Leibziana memoria. Por el contrario es tal la carencia de preparación que ha sido necesario y urgente ampliar los programas de la Escuela de Estado Mayor del Aire con disciplinas que representan el bagaje cultural normal de todos los que, de una forma u otra, tienen funciones directoras. No obstante lo dicho, con cierta frecuencia se "regalan" calificaciones lisonjeras ignorando que, especialmente por cuanto se refiere a los oficiales, en la primera parte de la hoja de servicios, se reflejan los datos relativos a la preparación cultural conseguida por el interesado.

Otro elemento del cual se podría deducir la cultura general poseída, pero que con la estrecha visión de algunos de nuestros administradores no es posible poner en evidencia, es el que resulta de la transcripción en la hoja de servicios personales de eventuales trabajos publicados. La orden comunicada número 27 de 20 de Septiembre de 1970 determina que pueden anotarse trabajos publicados que de alguna forma interesan a las Fuerzas Armadas. Aparte de la dificultad que supone obtener cuanto se ha dicho, ligado asimismo a la persona que, dentro de nuestra Administración requiere en si misma el poder de disponer y preparar la posible exposición de este juicio, nos queda el hecho evidente de que con este sistema se omiten algunos aspectos de la preparación cultural del individuo. El profundo conocimiento, hasta el punto de consentir la publicación de un trabajo de disciplina como por ejemplo la epistemología, la antropología cultural, la demografía, la semiología, o la etología según la citada directiva (orden comunicada), no representa materia que pueda ser objeto de variación de la calificación en la hoja de servicios. Lo que significa no tomar en consideración la preparación acreditada, en cualquier disciplina, representa el "background" cultural que condiciona de forma positiva el cotidiano trabajo de cada individuo: la propiedad en el lenguaje, una brillante elocuencia, una cierta facilidad de expresión escrita, la capacidad de análisis, de síntesis, de imaginación son las más fáciles de individualizar cuando están apoyadas por un mínimo de actividades publicadas y reflejadas en la correspondiente hoja de servicios de un individuo. Por otra parte algunas de las hasta ahora disciplinas abandonadas, han llegado a constituir con el tiempo parte del programa de estudios previsto para la Escuela de Estado Mayor del Aire, lo que permite pensar que se va a llevar a cabo una modificación de la normativa correspondiente.

Un último aspecto, dentro del conjunto de ejemplos que nos hemos propuesto es el relativo concepto "salud y resistencia física" que a menudo no se tiene en cuenta en la formulación del juicio en conjunto. En efecto, es muy frecuente encontrar cómo, individuos que cuentan sobre sus espaldas con muchas enfermedades, prolongadas ausencias por enfermedad, o por licencia de convalecencia, continúan siendo calificados con juicios bastante elevados.

Conclusiones.

Un célebre personaje histórico de Italia definió con tono depreciativo de "juegos de papeluchos" las elecciones políticas que caracterizan a las democracias.

En términos análogos podremos expresarnos nosotros definiendo de igual forma el montón de papeles que se producen con motivo de "permisos", "retiros" y "ascensos" cuando los documentos que deberían servir de base para confeccionar las necesarias fichas e informes graduales sobre los méritos, son proporcionados por elementos standarizados, por lo que parece que las comisiones de ascensos se mueven y actúan según una lógica ligada a la subjetividad de cada uno de los miembros que las constituyen, en vez de aplicar criterios objetivos e inmutables tal y como está previsto por la ley (6).

Como ya hemos visto, la tendencia involutiva del fenómeno analizado pone en evidencia una titulación que podría definirse de preocupante: aproximadamente el 80% del personal tiene un concepto global muy elevado para los comprendidos entre "superior a la media" y "excelente". Estos juicios de valor, como ya hemos apuntado, no siempre se expresan con un verdadero conocimiento de causa.

No existen eficaces controles que tiendan a limitar el comportamiento del calificador. Así cuando en cualquier ocasión, con motivo de desempeñar cometidos distintos, se solicitan determinadas "notas infor-

6. - Ver A. Carrieri: "Sobre actuación de las comisiones de ascensos".
Carta a la Revista de Aeronautica nº 3/1977.

mativas" técnicas, acerca de las cualidades profesionales del calificado los que tienen que redactar el correspondiente documento lo hacen en ocasiones desconociendo al sujeto que motiva el documento.

Hemos individualizado algunos puntos, sobre los que converge una mínima actividad de control para hacer mas objetiva la atribución de los juicios de mayor grado de calificación. En otro trabajo (7) ponemos en evidencia que si fuese adoptada una oportuna ponderación de las cualidades "físicas", "morales y de caracter", "culturales e intelectuales" y las "profesionales", se eliminarían los extraños conceptos que algunos tienen sobre estas materias y que tienden a premiar al calificado en función de la posesión brillante de alguna de estas cualidades; si después de examinarlas y emitir el correspondiente juicio, se atribuyese a cada una un cierto campo de variabilidad que pudiese expresarse en terminos numéricos, la subjetividad del juicio de conjunto se reduciría, puesto que la calificación sería consecuencia no de valoraciones cualitativas, que de por si mismas son aleatorias, sino expresadas en términos cuantitativos como fruto de la suma de valores numéricos.

oOoOoOo
oOo

7. - Ver A. Carrieri: "Aspectos cualitativos y cuantitativos en la valoración del personal militar". Revista de Aeronautica números 11-12/1975, traducido y publicado en el Boletín Mensual del CESEDEN nº 137, Junio/Julio 1980.