



Centro Universitario de la Defensa en la Escuela Naval Militar

TRABAJO FIN DE GRADO

*Análisis estadístico como estrategia para mejorar la Marca del
Empleador y la Responsabilidad Social Corporativa de las Fuerzas
Armadas en materia de género*

Grado en Ingeniería Mecánica

ALUMNO: David Fernández-Portal Albarracín

DIRECTORES: Alicia Vázquez Carpentier

Jorge Eiras Barca

CURSO ACADÉMICO: 2023-2024

Universida_{de}Vigo



Centro Universitario de la Defensa en la Escuela Naval Militar

TRABAJO FIN DE GRADO

*Análisis estadístico como estrategia para mejorar la Marca del
Empleador y la Responsabilidad Social Corporativa de las Fuerzas
Armadas en materia de género*

Grado en Ingeniería Mecánica
Intensificación en Tecnología Naval
Cuerpo General / Infantería de Marina

Universida_{de}Vigo

RESUMEN

En el marco del Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas (FAS), la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la Marca del Empleador se han vuelto esenciales, especialmente en aquellos aspectos relacionados con la igualdad de género. La incorporación de mujeres en las FAS ha puesto en examen la percepción pública y la capacidad de retención de talento por parte de esta Institución. Simultáneamente, la RSC impulsa a las instituciones a trabajar hacia sociedades más justas. Este Trabajo de Fin de Grado (TFG) se centra en evaluar el estado actual de la igualdad de género en las FAS y propone estrategias innovadoras mediante la realización de revisiones bibliográficas, entrevistas, encuestas y análisis estadísticos. Los resultados muestran la importancia de mejorar la cultura de defensa, promover modelos a seguir, crear equipos de expertos en comunicación, ofrecer trayectorias alternativas durante el embarazo, mejorar la conciliación familiar y realizar campañas de sensibilización y encuestas al personal militar. Estas acciones no solo fortalecen la percepción de las FAS como empleador inclusivo, sino que también fomentan un ambiente laboral más equitativo y enriquecedor.

PALABRAS CLAVE

Igualdad, Fuerzas Armadas, Mujer, Responsabilidad Social Corporativa, Marca del Empleador

AGRADECIMIENTOS

Quisiera aprovechar este espacio para expresar mi agradecimiento por la ayuda brindada por mis dos tutores, la Sra. Vázquez Carpentier y el Sr. Eiras Barca, durante la realización de este trabajo. También extendiendo mi gratitud a los alumnos de la Escuela Naval Militar y a aquellos oficiales que participaron en mi encuesta y entrevistas, dedicando generosamente parte de su tiempo.

CONTENIDO

Contenido	1
Índice de Figuras	3
Índice de Tablas.....	5
1 Introducción y objetivos	7
1.1 Contexto y motivación	7
1.2 Objetivos	7
1.3 Estructura	8
2 Estado del arte	11
2.1 La mujer en las Fuerzas Armadas	11
2.1.1 Incorporación de la mujer en las FAS	11
2.1.2 Ley de Carrera Militar y Ley Orgánica de Derechos y Deberes de los miembros de las FAS.....	13
2.1.3 Observatorio militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las FAS	16
2.2 Marca del empleador en organizaciones militares	17
2.2.1 ¿Qué es la marca del empleador o employer branding?	17
2.2.2 Estrategias de Marca del empleador	18
2.2.3 Estrategias de Marca del Empleador en materia de género	19
2.2.4 Marca del Empleador en las Fuerzas Armadas.....	20
2.3 Responsabilidad Social Corporativa en las FAS.....	23
2.3.1 Responsabilidad Social Corporativa.....	23
2.3.2 Objetivos de la RSC.....	25
2.3.3 La RSC en las Fuerzas Armadas españolas.....	26
2.3.4 La RSC en materia de género en las FAS.....	30
3 Desarrollo del TFG.....	33
3.1 Encuestas.....	34
3.1.1 Que son las encuestas	34
3.1.2 Encuesta “Defensa Nacional y Fuerzas Armadas”	35
3.1.3 Encuesta alumnos ENM	42
3.1.3.1 Metodología.....	43
3.1.3.2 Desarrollo	44
3.1.3.3 Conclusión.....	64
3.2 Normativas	65
3.2.1 Normativas de ámbito militar	65
3.2.2 Normativas de ámbito civil.....	69

3.3 Incorporación y presencia de la mujer en las FAS.....	69
3.4 Entrevistas	74
3.4.1 Introducción	74
3.4.2 Preguntas.....	75
3.4.3 El/la entrevistado/a	75
3.4.4 Resultados.....	75
3.4.5 Conclusión	79
4 Resultados	81
4.1 Propuestas de actuación	81
5 Conclusiones y líneas futuras	85
5.1 Conclusiones	85
5.2 Líneas futuras	86
6 Bibliografía.....	87
Anexo I: Implicaciones Sociales, y/o Económicas, y/o Ambientales	91
Anexo II: Reflexiones Éticas y Sociales	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1 Acto entrega de sables, Escuela Naval Militar	11
Figura 2-2 Primeras mujeres en la Academia General Militar (AGM), 1988[4]	12
Figura 2-3 Alférez de Navío Laura Vitalia González Martínez, primera oficial especialista en submarinos[7].....	13
Figura 2-4 Evolución porcentual de la mujer en las FAS (1988-2022)[11].....	14
Figura 2-5 Sgto. Marta García Cacabelos desplegada en Mali[12].....	15
Figura 2-6 Logotipo Observatorio militar para la igualdad[11]	17
Figura 2-7 Marca del Empleador[15]	18
Figura 2-8 Marca del Empleador, la mejor inversión para la sostenibilidad de tu negocio[18]	19
Figura 2-9 Cuenta oficial del Ministerio de Defensa en la plataforma Instagram.	21
Figura 2-10 La fuerza de los valores, Ejército de Tierra[21]	21
Figura 2-11 Ciudadana jurando bandera [22].....	22
Figura 2-12 Recibimiento del Juan Sebastián de Elcano en Santander [23]	23
Figura 2-13 Responsabilidad Social Corporativa [26]	24
Figura 2-14 Pirámide de Carroll [24]	25
Figura 2-15 Los 17 objetivos de desarrollo sostenible [29]	26
Figura 2-16 Efectos derivados de la actividad del MDE [Elaboración propia][31].....	27
Figura 3-1 Tipos de encuestas. [38]	35
Figura 3-2 Gráfica: Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo a hacerse mando.	36
Figura 3-3 Gráfico: Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo a hacerse soldado profesional...36	
Figura 3-4 Cálculos estadísticos (1) contraste de hipótesis (elaboración propia)	38
Figura 3-5 Cálculos estadísticos (2) contraste de hipótesis (elaboración propia)	38
Figura 3-6 Tabla: Grado de acuerdo con que las mujeres puedan ocupar puestos de combate.	39
Figura 3-7 Tabla: Elección del tipo de destino: operativo o administrativo.	39
Figura 3-8 Gráfico: Preferencia como compañero/a en puesto de combate.....	40
Figura 3-9 Escala de Likert [38].....	42
Figura 3-10 Participación de la encuesta (elaboración propia)	44
Figura 3-11 Respuestas pregunta 1 hombres (elaboración propia)	45
Figura 3-12 Respuestas pregunta 1 mujeres (elaboración propia)	45
Figura 3-13 Respuestas pregunta 2 hombres (elaboración propia)	47
Figura 3-14 Respuestas pregunta 2 mujeres (elaboración propia)	47
Figura 3-15 Respuestas pregunta 3 hombres (elaboración propia)	48
Figura 3-16 Respuestas pregunta 3 mujeres (elaboración propia)	49

Figura 3-17 Respuestas pregunta 4 hombres (elaboración propia)	50
Figura 3-18 Respuestas pregunta 4 mujeres (elaboración propia)	50
Figura 3-19 Respuestas pregunta 5 hombres (elaboración propia)	52
Figura 3-20 Respuestas pregunta 5 mujeres (elaboración propia)	52
Figura 3-21 Respuestas pregunta 6 hombres (elaboración propia)	53
Figura 3-22 Respuestas pregunta 6 mujeres (elaboración propia)	54
Figura 3-23 Respuestas pregunta 7 hombres (elaboración propia)	55
Figura 3-24 Respuestas pregunta 7 mujeres (elaboración propia)	55
Figura 3-25 Respuestas pregunta 8 hombres (elaboración propia)	57
Figura 3-26 Respuestas pregunta 8 mujeres (elaboración propia)	57
Figura 3-27 Respuestas pregunta 9 hombres (elaboración propia)	58
Figura 3-28 Respuestas pregunta 9 mujeres (elaboración propia)	59
Figura 3-29 Respuestas pregunta 10 hombres (elaboración propia)	60
Figura 3-30 Respuestas pregunta 10 mujeres (elaboración propia)	60
Figura 3-31 Respuestas pregunta 11 hombres (elaboración propia)	62
Figura 3-32 Respuestas pregunta 11 mujeres (elaboración propia)	62
Figura 3-33 Respuestas pregunta 12 hombres (elaboración propia)	63
Figura 3-34 Respuestas pregunta 12 mujeres (elaboración propia)	64
Figura 3-35 Pilares normativos FAS [40].	71
Figura 3-36 Personal militar en servicio activo y alumnos distribuidos por sexo [41].	71
Figura 3-37 Estructura de igualdad en el MINISDEF [40].	72
Figura 3-38 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 1 (elaboración propia)	76
Figura 3-39 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 2 (elaboración propia)	76
Figura 3-40 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 3 (elaboración propia)	77
Figura 3-41 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 4 (elaboración propia)	78
Figura 3-42 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 5 (elaboración propia)	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1 Porcentaje porcentual de la distribución de la mujer en los distintos empleos[11]14

1 INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1 Contexto y motivación

En el marco actual del Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas (FAS) españolas, la convergencia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y *Employer Branding* o Marca del Empleador se ha convertido en un área crítica de investigación, particularmente en relación con la perspectiva de género. La Marca del Empleador, como elemento esencial en gestión de recursos humanos y herramienta trascendental para la construcción y gestión de la reputación de una empresa, adquiere un carácter distintivo al contemplar cómo, en el ámbito del Ministerio Defensa, las FAS proyectan su imagen como empleador dentro del marco de las políticas de igualdad de género [1]. La incorporación de mujeres en los distintos Ejércitos y la Armada ha evolucionado significativamente, creando un escenario favorable para el estudio de cómo estas dinámicas impactan en la percepción pública y en la capacidad de atracción/retención de talento.

Por otro lado, de una manera paralela, la RSC, fundamentada en principios éticos, impulsa a las instituciones a participar de una manera activa en la construcción de sociedades más justas y equitativas [2].

La combinación de estos conceptos en términos militares se presenta como un desafío y, al mismo tiempo, como una oportunidad para redefinir la percepción pública de las FAS, posicionándolas como un empleador comprometido con la igualdad de género y el bienestar social.

En un escenario global, donde las dinámicas de género tienen una posición destacada en la agenda de los países occidentales, se constata una llamada importante a la reflexión y la acción. El reconocimiento creciente sobre la relevancia de la igualdad de género, en todos los ámbitos sociales, incluyendo la esfera militar, empuja a la necesidad vigente de evaluar y transformar los métodos existentes. Las FAS, como pilar principal en la Defensa y Seguridad nacional, afrontan la oportunidad de liderar iniciativas que muestren los valores de igualdad y diversidad de género. Este Trabajo de Fin de Grado (TFG) se sitúa en este entorno desafiante y dinámico, aspirando a descubrir rutas innovadoras para apuntalar la Marca del Empleador y Potenciar la RSC en el ámbito de género. De este modo, el trabajo contribuirá en la constante labor de construir unas FAS más inclusivas, capaces de responder a las expectativas y demandas cambiantes de la sociedad actual.

1.2 Objetivos

En primer lugar, uno de los objetivos principales sería realizar un análisis exhaustivo de la imagen actual de las FAS como empleador, identificando tanto sus fortalezas como áreas de mejora en relación con la igualdad de género y la promoción de una cultura inclusiva. El análisis estadístico es una

herramienta fundamental para presentar esa imagen actual y estar en disposición de promover estrategias de mejora.

Además, se buscaría investigar las políticas y prácticas de RSC implementadas por las FAS en materia de género, evaluando su efectividad y su impacto tanto dentro de la institución como en la percepción externa. La evaluación no podría ser posible si no se tiene la capacidad de medir esa efectividad y el impacto. En este ámbito, el análisis estadístico vuelve a ser una herramienta recurrente y fundamental que puede compaginarse con otras, como las entrevistas, pero que permite llegar a un porcentaje superior de miembros de las FAS.

Otro objetivo clave sería examinar las percepciones y actitudes de los miembros de las FAS, tanto hombres como mujeres, en relación con la igualdad de género y la diversidad en el ámbito militar, con el fin de identificar posibles barreras, prejuicios o necesidades específicas. En las FAS existen canales, dentro de la cadena de Mando, para que sus miembros puedan expresar de manera individual sus demandas. El análisis estadístico nos permitirá agruparlas y hacerlas extensivas a una gran parte de las FAS de manera que la Organización sea capaz de examinarlas y extraer conclusiones.

Asimismo, se plantearía la elaboración de recomendaciones y propuestas concretas para mejorar la marca del empleador de las FAS en términos de igualdad de género, así como para fortalecer su compromiso y acciones en materia de RSC en este ámbito. Estas recomendaciones podrían incluir medidas específicas de reclutamiento, políticas de desarrollo profesional, programas de sensibilización y capacitación, entre otras iniciativas.

Por último, se buscaría evaluar el impacto de estas propuestas en la mejora de la percepción de las FAS como empleador inclusivo y comprometido con la igualdad de género, tanto dentro de la organización como en la sociedad en general, utilizando métricas apropiadas para medir el progreso y los resultados obtenidos.

Una de las limitaciones encontradas en la búsqueda de análisis estadísticos y comparativas de los mismos es que, en el ámbito del Ministerio de Defensa, la difusión de datos que se utilizan en las encuestas o el marco en el que se desarrolla la misma, así como la comparativa interministerial en materia de género no existe o no se comparte. Esto nos ha llevado a utilizar resultados, que son públicos, y aproximarnos a los objetivos con herramientas propias (entrevistas y encuesta) además de utilizar los resultados proporcionados por el Ministerio de Defensa.

1.3 Estructura

Después de contextualizar el proyecto y exponer sus objetivos principales, se presenta una breve descripción de los puntos clave que se desarrollan a lo largo de la memoria para proporcionar una estructura clara. El proyecto está dividido en cinco capítulos, junto con la bibliografía y los anexos.

- Capítulo 1: introducción y objetivos. Se ofrece una breve contextualización del proyecto, su motivación y los objetivos que se persiguen durante su desarrollo.
- Capítulo 2: estado del arte. Se realiza una revisión íntegra del marco normativo contextual existente sobre el tema a tratar.
- Capítulo 3: desarrollo del TFG. Se realiza una búsqueda exhaustiva bibliográfica, de estadísticas, encuestas y entrevistas para su análisis y se proponen unas mejoras íntegras y coherentes.
- Capítulo 4: resultados. Se presentan las acciones a implementar para cumplir con los objetivos del trabajo.
- Capítulo 5: conclusiones y líneas futuras. Se realiza una recapitulación de los resultados y hallazgos logrados, seguida de la propuesta de posibles direcciones para futuros proyectos similares.

Finalmente, se incluyen las referencias bibliográficas y los recursos consultados para recabar información, junto con los anexos que han sido utilizados como recursos complementarios durante la elaboración de este proyecto.

2 ESTADO DEL ARTE

2.1 La mujer en las Fuerzas Armadas

En un periodo de 35 años, las FAS españolas han experimentado una notable transformación que ha impactado en diversos aspectos, que incluyen su estructura, funciones, reclutamiento y su composición. Hasta finales del siglo XX, los Ejércitos y la Armada dependían de personal voluntario y forzoso, principalmente a través del Servicio Militar Obligatorio, limitado exclusivamente a hombres y con cometidos militares muy específicos. Actualmente, las FAS españolas se han convertido en una fuerza profesional, conformada por hombres y mujeres voluntarios, muy solvente y con prestigio en el escenario internacional. Aspectos clave de esta transformación incluyen la adhesión de España a organizaciones internacionales de seguridad y defensa, la integración de mujeres y hombres en sus filas o la participación en operaciones en el exterior (actualmente, con más de 30 años de experiencia). La evolución en materia de género ha estado estrechamente vinculada al proceso de profesionalización de las FAS.



Figura 2-1 Acto entrega de sables, Escuela Naval Militar

2.1.1 Incorporación de la mujer en las FAS

La incorporación de las mujeres a las FAS españolas es un logro relativamente reciente que tuvo lugar a finales del siglo XX. Este cambio se produjo una década después de la promulgación de la Constitución de 1978, que consagra la igualdad entre mujeres y hombres, así como la prohibición de discriminación por razón de sexo. Además, en su artículo 30, la Constitución establece “el derecho y

deber de todos los ciudadanos españoles de defender a España”. Sin embargo, la implementación de este principio constitucional de igualdad en el ámbito militar no fue inmediata.

En 1988, a través de un Real Decreto-Ley¹, las FAS españolas permitieron la entrada de mujeres en sus filas, aunque de manera bastante restringida y sólo en ciertos Cuerpos, Escalas y Categorías. Este primer paso fue dado por un grupo de veinticinco mujeres que desafiaron la opinión de aquéllos que consideraban que la profesión militar no era apropiada para las féminas, amparando en los estereotipos de género existentes hasta ese momento. Estas mujeres ingresaron en lo que hoy se conoce como Cuerpos Comunes y en las Ingenierías de los Ejércitos y la Armada. En este momento, se resquebrajó la histórica dicotomía de profesiones masculinas y femeninas en España, ya que, tanto las armas como las funciones de combate, no habían sido tradicionalmente consideradas apropiadas para las mujeres.

La incorporación de la mujer a las FAS significó para ellas ejercer una responsabilidad ciudadana especial, la que corresponde a personas a las que la sociedad confía el uso y la fuerza de las armas. Significó también la reparación de una injusta desigualdad histórica, algo que resultaba imprescindible para reflejar en la milicia la misma estructura y valores de la sociedad, algo bastante más importante de lo que se piensa, pues los ejércitos sirven a una ciudadanía que es bueno que se vea reflejada en toda su diversidad dentro de las filas militares. La identificación de lo militar con lo masculino era tan errónea como injusta, y parecía poner dificultades a ese proceso, pero hay que decir que, en la práctica, la llegada de las mujeres a las FAS se produjo sin grandes sobresaltos. Las mujeres aportaron muy pronto un enfoque diferente en muchos de los cometidos militares tradicionales, entre ellos, las operaciones en el exterior.



Figura 2-2 Primeras mujeres en la Academia General Militar (AGM), 1988[4]

El proceso de integración de la mujer en las FAS se ha caracterizado por su desarrollo más tardío en comparación con otros países occidentales, en los que la Segunda Guerra Mundial desempeñó un papel crucial en este aspecto. No obstante, a diferencia de nuestros países vecinos, España ha experimentado un ritmo de ejecución notablemente más rápido en este proceso de inclusión militar que nos ha llevado hasta el punto de ser considerados por la Unión Europea (UE) como “líderes en la disciplina de género” desde 2016 [5].

Este proceso ha sido llevado a cabo de manera transparente y gradual a lo largo del tiempo, siguiendo un enfoque escalonado que se alinea con las necesidades de nuestras FAS y la evolución de la sociedad y el marco legal. En resumen, el desarrollo de este proceso ha sido deliberado, avanzando de manera constante sin apresuramientos, pero sin interrupciones, estableciendo un calendario que

¹ Real Decreto-ley 1/1988, de 22 de febrero, se regula, por primera vez, la incorporación de la Mujer a las Fuerzas Armadas. [3]

satisface las legítimas demandas de plena integración de las mujeres españolas y que, al mismo tiempo, permite evaluar las acciones realizadas. Podemos referirnos, por tanto, a un modelo español de incorporación de la mujer, caracterizado inicialmente por lograr la igualdad legal y evolucionar, una vez alcanzada esta meta, hacia la igualdad efectiva y real de los miembros de las FAS españolas.

En 1992, el modelo español de integración de mujeres en las FAS continuó con la aprobación del Reglamento de Tropa y Marinería Profesionales en las FAS. Este reglamento estableció que cualquier soldado profesional, sin distinción de género, tenía la opción de elegir entre todos los destinos de su carrera militar, excepto aquellos de naturaleza táctica u operativa en unidades específicas (como la Legión, operaciones especiales, paracaidistas y cazadores paracaidistas, entre otras, y debido a razones inherentes a sus condiciones físicas). También se indicó que las mujeres no podían formar parte de las fuerzas de desembarco ni integrar las tripulaciones de submarinos y buques menores en los cuales las condiciones habitacionales no permitieran un alojamiento adecuado.

En el año 1999, la Ley² de Régimen del Personal de las FAS eliminó definitivamente las restricciones para acceder a cualquier destino profesional dentro de las FAS [6]. Este momento se considera crucial en el proceso que se inició en 1988, ya que marca la materialización legal de la igualdad formal entre mujeres y hombres en las FAS, lo cual tiene una gran importancia desde el punto de vista jurídico. Además, esta normativa también suspendió el Servicio Militar Obligatorio y sentó las bases para un modelo profesional de FAS. A partir de entonces, tanto en las Fuerzas Armadas, en particular, como en la sociedad civil en general, los esfuerzos se enfocaron en lograr la igualdad material, real y efectiva.



Figura 2-3 Alférez de Navío Laura Vitalia González Martínez, primera oficial especialista en submarinos[7]

2.1.2 Ley de Carrera Militar y Ley Orgánica de Derechos y Deberes de los miembros de las FAS

La Ley de Carrera Militar³ actual incorporó la perspectiva de género como un principio integral en la gestión del personal en las FAS. Este marco legal incluye medidas positivas destinadas a abordar situaciones vinculadas con la maternidad, garantizando su protección en distintos momentos de la carrera militar, como el ingreso, ascenso, diversas situaciones, procesos de formación y perfeccionamiento, así como en la asignación de destinos. Asimismo, reguló la armonización entre la vida profesional, personal y familiar de los miembros de las FAS, y garantizó la participación de las mujeres militares en los órganos encargados de evaluar la selección, ascenso y asignación de destinos [8].

² Ley 17/1999, de 18 de mayo.

³ Ley 39/2007, de 19 de noviembre.

La Ley Orgánica 9/2011, del 27 de julio, que aborda los derechos y responsabilidades de los integrantes de las Fuerzas Armadas, de manera explícita, reconoce el principio de igualdad y prohíbe la discriminación basada en el sexo o la orientación sexual. Además, esta Ley establece la obligación de tomar las acciones necesarias para asegurar que la igualdad entre hombres y mujeres sea efectiva, enfocándose especialmente en áreas como el acceso, la ejecución del servicio, la formación y la progresión en la carrera militar [9].

Según las regulaciones mencionadas, en nuestro país, a diferencia de otros países de nuestro entorno, las mujeres en el ámbito militar tienen la posibilidad de acceder a todos los Cuerpos y Escalas sin que se hayan establecido categorías específicas para ellas. Además, tienen acceso a todos los destinos, incluyendo los más operativos y directamente relacionados con el combate, sin límites establecidos para su ingreso. Se integran en el mismo sistema de carrera que sus compañeros, lo que les permite optar a todos los puestos de trabajo disponibles.

El marco normativo, su implementación y la presencia actual de mujeres en las FAS españolas sugieren que la inclusión de la mujer y su integración en estructuras operativas, son ya una realidad. A pesar de ello, este logro no ha sido sencillo, sino que ha resultado de los esfuerzos conjuntos de hombres y mujeres que forman parte de las FAS.

En lo que respecta a esto, es relevante resaltar el aumento significativo en la participación de la mujer en las FAS, logrando un porcentaje del 13,0% en el año 2022. (13,1% a 1 de enero de 2024) [10].

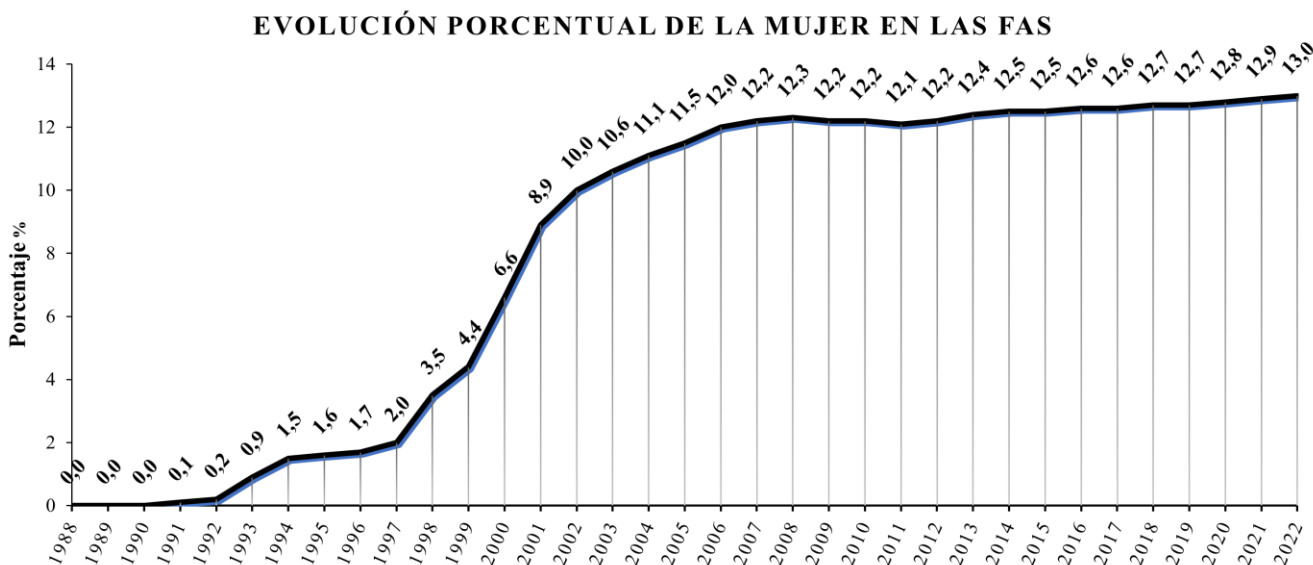


Figura 2-4 Evolución porcentual de la mujer en las FAS (1988-2022)[11]

Este 13% se distribuye, dentro de los diferentes empleos, de la siguiente manera:

Empleo	% Mujeres
Oficial General	0,9
Oficiales	11,3
Suboficiales	6,6
Tropa y Marinería	15,4

Tabla 2-1 Porcentaje porcentual de la distribución de la mujer en los distintos empleos[11]

En las FAS, las mujeres desempeñan todo tipo de funciones, como pilotar aeronaves en diferentes capacidades (caza, transporte, hidroaviones y helicópteros), expertas en guerra electrónica, manejar carros de combate, mandar buques y formar parte de las dotaciones de los submarinos.

No se limitan sólo a roles operativos, ya que también forman parte de unidades de élite como La Legión y la Brigada Paracaidista. Además, contribuyen al ámbito técnico, jurídico, económico y sanitario dentro del ámbito de la Defensa. Este compromiso no se limita a las fronteras nacionales, ya que participan activamente en contingentes desplegados en diversas misiones internacionales⁴ en las que nuestro país está involucrado.

Las mujeres en las FAS, al igual que sus compañeros, desempeñan un papel esencial en la consecución de las misiones, aportando no solo sus habilidades técnicas y conocimientos, sino también su dedicación y disposición para asumir los riesgos inherentes a esta profesión.

Nadie puede cuestionar la dedicación y entrega total que las mujeres demuestran en esta profesión. En muchos lugares del mundo, la presencia de mujeres militares resulta de por sí revolucionaria. La imagen de una mujer de uniforme, y ejerciendo autoridad sobre hombres de uniforme, es una visión tan rompedora que en algunos casos tarda en asimilarse. Nuestras militares demuestran que otro mundo es posible allí donde el mundo ha permanecido inmóvil durante siglos. La población femenina local las ve como un ejemplo; los niños, y en especial las niñas, como la prueba de que otras expectativas no son solo un sueño; a los hombres les obliga a enfrentarse al hecho de que la modernidad pasa por ahí, y a los gobernantes les hace reflexionar sobre el potencial humano, económico y social que han estado desperdiciando.

Movilizar a ese 50% de la población ansiosa de paz es una estrategia rompedora. Ciertamente, no está exenta de dificultades. En muchos países la población femenina sigue siendo políticamente muda, e incluso su presencia en espacios públicos es esporádica y sujeta a limitaciones. Ahí entran también en juego las mujeres que sirven en nuestras FAS que suponen ese ejemplo inapreciable. La labor de nuestras militares sirviendo de ejemplo a las compañeras de países que intentan dejar atrás una tragedia, es uno de los instrumentos de paz más valiosos que podemos utilizar.



Figura 2-5 Sgto. Marta García Cacabelos desplegada en Mali[12]

No obstante, la participación de las mujeres en las FAS no se limita simplemente a un aumento de personal, sino que implica y ha implicado un necesario y significativo cambio en normativas, cultura, logística, infraestructuras y prácticas tradicionales. Es crucial recordar que toda una estructura militar,

⁴ Las FAS están presentes en 17 misiones en el exterior con hasta 3.000 militares y guardias civiles desplegados en cuatro continentes. [12]

históricamente conformada mayoritariamente por hombres, ha tenido que ajustarse a esta nueva dinámica.

En efecto, la integración se define como “*un proceso bidireccional y dinámico de ajuste mutuo por parte de todos los implicados*” [3]. Esta redacción encapsula dos conceptos fundamentales. En primer lugar, destaca que la integración no se trata simplemente de un estado presente en un momento específico, sino más bien de un proceso continuo y extendido en el tiempo, que demanda ser constantemente reproducido y renovado. En segundo lugar, subraya que la integración implica un esfuerzo recíproco o bidireccional de adaptación a la nueva realidad tanto por parte de las mujeres como de los hombres que experimentan este proceso. Por consiguiente, es apropiado reconocer y felicitar a todos ellos en este momento.

2.1.3 Observatorio militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las FAS

Un proceso como este, que implica la colaboración de todos los miembros de las FAS, requiere un impulso decidido por parte de los órganos superiores de Defensa. Este impulso es necesario tanto para superar obstáculos que puedan impedir la integración como para facilitar el cumplimiento de los deberes militares por parte de todos los miembros, independientemente de su género. Se hace hincapié en las mujeres debido a su incorporación más reciente en comparación con los hombres. Por lo tanto, el Ministerio de Defensa ha implementado medidas necesarias para garantizar la igualdad de oportunidades en términos de acceso, permanencia y progresión profesional para las mujeres.

Dentro de estas medidas, se encuentra la creación del Observatorio de la mujer en las FAS en 2005. Es un órgano colegiado de asesoramiento que está subordinado a la Subsecretaría de Defensa por medio de la Dirección General de Personal [11]. Su propósito principal consiste en analizar y fomentar la integración y permanencia de las mujeres en las FAS, además de brindar asesoramiento en cuestiones de igualdad y conciliación. A través de la Orden Ministerial 51/2011, del 28 de julio, se llevó a cabo una modificación en el nombre y la estructura del Observatorio de la Mujer en las FAS, pasando a denominarse el Observatorio Militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las FAS.[13]

El Observatorio militar para la igualdad desempeña las siguientes funciones [11]:

- Examinar y discutir cómo las actividades ligadas al progreso en la carrera militar afectan la verdadera igualdad entre géneros y la armonía entre la vida personal, familiar y laboral, proponiendo posibles mejoras en este ámbito.
- Supervisar y conocer las contribuciones clave del Comité de Perspectivas de Género de la OTAN y el progreso en las acciones relacionadas con mujeres, paz y seguridad, especialmente en Naciones Unidas, OTAN y UE.
- Evaluar las estadísticas relacionadas con las mujeres en las FAS, con un enfoque especial en la comparación con los hombres en términos de medidas de conciliación y asignación de destinos.
- Impulsar, examinar y difundir información, especialmente dentro de las FAS, que facilite la inclusión de las mujeres.
- Examinar los temas vinculados a la equidad y al equilibrio entre la vida profesional, personal y familiar en las FAS que sean presentados a este organismo.
- Conocer, según sea necesario, los informes de evaluación del impacto normativo de las iniciativas en los proyectos del Ministerio de Defensa y de cualquier otra medida vinculada a las responsabilidades de este órgano.
- Todos los asuntos que, dentro de las competencias de este órgano colegiado, tengan una importancia similar a los mencionados anteriormente y contribuyan al logro de sus objetivos.



Figura 2-6 Logotipo Observatorio militar para la igualdad[11]

Tras la aprobación de la Orden Ministerial 51/2011 el 28 de julio, el 3 de diciembre tuvo lugar la sesión inaugural del Observatorio Militar para la Igualdad. Durante este encuentro, se ratificó el reglamento interno y se establecieron las comisiones técnicas. Este nuevo organismo, enfocado en la igualdad entre mujeres y hombres en las FAS, no sólo ha experimentado cambios en su nombre, estructura y funcionamiento, sino que también ha mejorado su eficacia y eficiencia. Se ha promovido la Secretaría Permanente de Igualdad para brindar respaldo técnico y administrativo al Observatorio durante sus períodos no reunidos, asegurando la continuidad de su labor. Además, la Secretaría asume las funciones correspondientes a las unidades de igualdad según lo establecido en el artículo 77 de la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres [3].

De igual manera, el Observatorio dispone de página web, correo electrónico y número telefónico para brindar información. Esta vía de comunicación posibilita canalizar tanto inquietudes y sugerencias relacionadas con la igualdad y la conciliación como identificar áreas susceptibles de mejora en este ámbito. Además, contribuye a establecerse como un punto de referencia en cuestiones de igualdad dentro de las FAS españolas.

2.2 Marca del empleador en organizaciones militares

2.2.1 ¿Qué es la marca del empleador o employer branding?

Todas las compañías comprenden la importancia de la imagen de marca que desean transmitir a sus clientes, sin embargo, son numerosas las que descuidan su enfoque en la estrategia de *Employer Branding*. A pesar de esto, resulta crucial definir una identidad o marca empleadora sólida que facilite la atracción y motivación del talento hacia la empresa.

De esta manera, podemos afirmar que el *Employer Branding* se trata de una estrategia destinada a mejorar la percepción que la empresa proyecta sobre sus empleados, tanto en el ámbito interno como externo. O dicho de otra manera, la propuesta de valor que una empresa brinda a sus empleados, presentes y futuros [1].

A pesar de que la introducción de este término tuvo lugar a finales de los años 90, algunas compañías ya aplicaban este concepto en sus estrategias de marketing para fortalecer la percepción que los clientes tenían de la empresa. Con el tiempo, esto llevó a que los departamentos de Recursos Humanos (RRHH) también se interesaran por la imagen que los aspirantes tenían de la organización. Es en este punto cuando el marketing se alinea con los RRHH para desarrollar lo que hoy denominamos Marca del Empleador.

Es crucial tener en cuenta que no debemos mezclar este concepto con el de *Employee Branding*, el cual se centra en emplear a los trabajadores como representantes de la marca. Aunque ambos persiguen el mismo objetivo, son estrategias distintas [14].

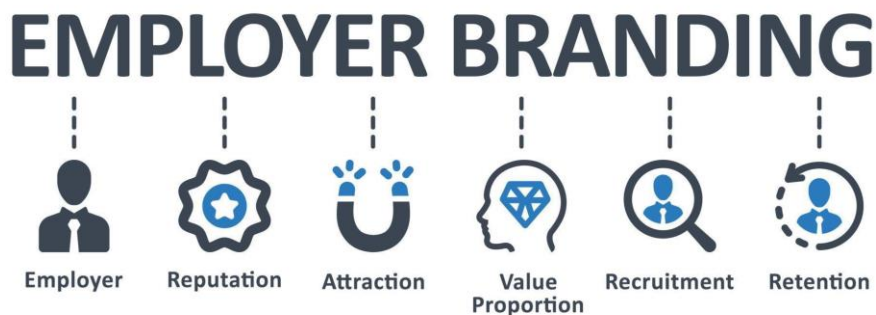


Figura 2-7 Marca del Empleador[15]

En líneas generales, se podría afirmar que la reputación como empleador juega un papel crucial en la atracción de talento. Velar por la impresión que los posibles candidatos tienen de la empresa se presenta como un factor determinante para atraer a los profesionales más cualificados al equipo. Sin embargo, no se limita únicamente a este aspecto, ya que existen otras razones por las cuales las empresas deben enfocarse en cultivar una imagen empresarial positiva como [15]:

- Diferenciación de la competencia.
- Mejora de la reputación.
- Ayuda a que los perfiles adecuados se sientan atraídos por la compañía.
- Atraer a nuevos clientes que se sientan respaldados en sus decisiones de compra gracias a la ética empresarial, la responsabilidad ambiental, o la equidad de género dentro de la organización.
- Mejora a la tasa de retención de personal.

2.2.2 Estrategias de Marca del empleador

De acuerdo con una investigación llevada a cabo por Robert Walters Group, una firma británica especializada en reclutamiento profesional⁵, existen tres principales estrategias para atraer y retener el talento, especialmente entre los *millennials*⁶ que están dando sus primeros pasos en el ámbito laboral: un plan de desarrollo profesional, una remuneración competitiva y la implementación de tecnología. La compañía multinacional francesa Sodexo, que cuenta con aproximadamente 380.000 empleados, incluye otros elementos como la flexibilidad, la formación continua y un entorno laboral positivo [16].

Para los profesionales en el área de RRHH, el talento se considera un recurso estratégico esencial en la cultura corporativa, y es por eso por lo que se implementan diversas estrategias que se centran en la gestión del capital humano. Algunos de los enfoques más comunes incluyen:

- **Fomentar un buen ambiente laboral:** es esencial tanto para la retención de empleados, quienes pueden convertirse en embajadores de la empresa, como para atraer nuevos candidatos, dado que las evaluaciones del ambiente laboral revelan la situación interna de las compañías.
- **Definir planes de recompensa:** cada trabajador posee una identidad única, sin embargo, el reconocimiento otorgado por la organización constituye una parte esencial del denominado salario emocional. Este reconocimiento contribuye a mejorar su bienestar, a impulsar su motivación y a garantizar su lealtad.
- **Ofrecer una formación continua:** los trabajadores y aspirantes buscan avanzar en sus carreras y superarse continuamente. En este sentido, resulta crucial brindarles la

⁵ He elegido el Reino Unido porque actualmente sus FAS están teniendo serias dificultades para retener el talento según el Integrated review Refresh 2023

⁶ Término utilizado para describir a las personas nacidas entre 1981 y 1996.

oportunidad de aprender de manera constante mediante la oferta de cursos que se ajusten a sus intereses y necesidades.

- **Establecer una comunicación fluida:** las organizaciones necesitan establecer una comunicación efectiva que abarque todos los niveles y direcciones, ya sea horizontal, vertical o transversal. Asimismo, es crucial brindar a los trabajadores la posibilidad de expresar sus opiniones, promoviendo un ambiente donde se sientan comprendidos y escuchados.
- **Desarrollar planes de carrera:** guiar a los trabajadores para que descubran su razón de ser en el ámbito laboral, mediante prácticas como el *mentoring*⁷ o el *coaching*, y brindarles la oportunidad de aspirar a roles de liderazgo, son estrategias fundamentales para retener el talento.



Figura 2-8 Marca del Empleador, la mejor inversión para la sostenibilidad de tu negocio[18]

2.2.3 Estrategias de Marca del Empleador en materia de género

En un mundo empresarial cada vez más consciente de la importancia de la diversidad e inclusión, las estrategias de marca del empleador en materia de género se han convertido en un aspecto fundamental para atraer y retener el talento. La construcción de una imagen sólida y positiva en términos de igualdad de género no solo impacta la percepción externa de la empresa, sino que también influye en la cultura interna y en la productividad del equipo.

Entre las diversas estrategias que las organizaciones pueden implementar para promover la igualdad de género y construir una marca del empleador que refleje valores inclusivos podemos encontrar [19]:

- **Evaluación de la Cultura Organizacional:** antes de implementar estrategias específicas, es crucial realizar una evaluación exhaustiva de la cultura organizacional. Comprender la dinámica existente y las brechas de género permitirá a la empresa identificar áreas de mejora y diseñar estrategias personalizadas que aborden desafíos específicos.
- **Comunicación Transparente:** la transparencia en la comunicación es esencial para construir una marca del empleador sólida en términos de igualdad de género. Las organizaciones deben ser claras sobre sus políticas de igualdad salarial, oportunidades de desarrollo y programas de conciliación laboral. La apertura y la honestidad fortalecen la confianza tanto interna como externamente.
- **Inclusión en la Toma de Decisiones:** fomentar la inclusión en la toma de decisiones es clave para empoderar a las mujeres en todos los niveles de la empresa. Esto implica asegurarse de que haya representación femenina en juntas directivas, comités ejecutivos y

⁷ Cuando alguien comparte su conocimiento, habilidades y experiencia con otra persona para ayudarlo a progresar.[17]

otros órganos de liderazgo. La diversidad en la toma de decisiones no solo refleja un compromiso real con la igualdad, sino que también enriquece la perspectiva estratégica de la empresa.

- **Desarrollo Profesional y Capacitación:** implementar programas de desarrollo profesional y capacitación centrados en el género es esencial para cerrar brechas existentes. Ofrecer oportunidades de mentorización específica para mujeres, así como programas de capacitación en liderazgo inclusivo, contribuye a construir una fuerza laboral diversa y empoderada.
- **Flexibilidad Laboral:** la flexibilidad laboral es una estrategia efectiva para promover la igualdad de género. Permitir opciones como el trabajo remoto, horarios flexibles y políticas de licencia parental equitativas no solo mejora la calidad de vida de los empleados, sino que también muestra un compromiso tangible con la conciliación laboral y familiar.

Las estrategias de Marca del Empleador en materia de género son esenciales para construir una imagen empresarial sólida y atractiva. Al implementar prácticas inclusivas, comunicarse de manera transparente y fomentar la diversidad en todos los aspectos de la organización, las empresas pueden no solo atraer talento diverso, sino también crear un entorno laboral equitativo y enriquecedor para todos sus empleados. La igualdad de género no solo es un imperativo ético, sino también una ventaja competitiva que impulsa la innovación y el éxito a largo plazo de la empresa.

2.2.4 Marca del Empleador en las Fuerzas Armadas

La gestión de la Marca del Empleador en las FAS ha experimentado una evolución significativa en las últimas décadas. La construcción y promoción de una marca fuerte se ha convertido en un elemento clave para atraer, retener y motivar a profesionales militares en un entorno laboral único.

Históricamente, la Marca del Empleador en las FAS se centraba en valores tradicionales como el patriotismo, el deber y la disciplina. Sin embargo, en la era moderna, se ha producido un cambio hacia una estrategia más inclusiva y adaptativa. La narrativa ahora abarca aspectos como la formación especializada, el desarrollo profesional y la conciliación entre vida laboral y personal.

La Marca del Empleador en las FAS se apoya en atractivos únicos, como la oportunidad de servir a la nación, la estabilidad laboral y las posibilidades de liderazgo rápido. Además, la formación avanzada en habilidades técnicas y tácticas ofrece a los profesionales militares una ventaja competitiva en el mercado laboral.

A pesar de los atractivos inherentes, las FAS se enfrentan a desafíos particulares en la gestión de su marca del empleador. La percepción pública, las restricciones presupuestarias y la creciente demanda de habilidades especializadas son solo algunos ejemplos. La superación de estos desafíos es esencial para mantener y mejorar la competitividad en la atracción de talento.

Para abordar estos desafíos, las FAS han implementado estrategias innovadoras. Esto incluye campañas de comunicación que destacan la modernización de las fuerzas, la diversidad en la organización y las oportunidades de desarrollo personal y profesional. Además, se han establecido programas de transición para facilitar la integración de los militares en roles civiles al final de sus carreras.

La era digital ha transformado la forma en que las FAS gestionan su Marca del Empleador. La presencia en redes sociales, la utilización de plataformas de reclutamiento en línea y la comunicación directa con la comunidad son estrategias clave en la era actual. La promoción de la diversidad y la inclusión también ha ganado relevancia, reflejando la evolución de las percepciones sociales y laborales.

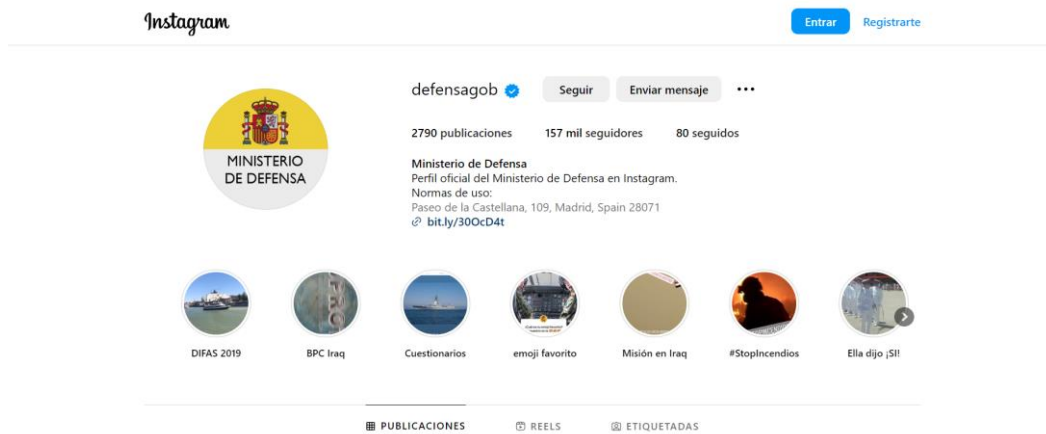


Figura 2-9 Cuenta oficial del Ministerio de Defensa en la plataforma Instagram.

La Marca del Empleador en las FAS es un componente esencial para garantizar la vitalidad y relevancia de la institución. La evolución de esta marca, los desafíos específicos que enfrenta y las estrategias implementadas para superarlos ilustran la complejidad de este proceso. La comprensión de estos elementos es fundamental para garantizar que las FAS sigan siendo atractivas y competitivas en el ámbito laboral, atrayendo a individuos dedicados y calificados para servir en la defensa de la nación.

Las FAS implementan estrategias específicas de posicionamiento como empleador, dado que su naturaleza se caracteriza por ser una profesión altamente vocacional. No todas las prácticas del ámbito empresarial son directamente transferibles a una institución militar y pública.

En la actualidad, entre las diferentes medidas con las que cuenta el Ministerio de Defensa, estas son las más remarcables [20]:

- **Propuesta de una carrera emocionante, alineada con los valores de las FAS:** la realidad es que las FAS ofrecen una trayectoria profesional distinta, repleta de aventuras y vivencias exclusivas. Esta propuesta brinda la oportunidad de explorar el mundo, al tiempo que se contribuye a ayudar a aquellos en situación de necesidad y se presta servicio a la Patria. Además, todo esto se sustenta en los pilares fundamentales de los valores que las FAS promulgan. En este sentido, las FAS han desarrollado una cultura singular, y la gran mayoría de sus miembros sostienen firmemente estos valores, integrándolos de manera coherente en todos los aspectos de sus vidas, no limitándose únicamente al ámbito laboral.



Figura 2-10 La fuerza de los valores, Ejército de Tierra[21].

- **Páginas web:** el Ministerio de Defensa dispone de diversas páginas web de acceso público, ya sea para propósitos de reclutamiento o como recursos informativos de los distintos ejércitos. Estas plataformas online tienen la finalidad de fomentar el interés en unirse a la institución, así como de difundir información acerca de las misiones y responsabilidades llevadas a cabo por todos los integrantes de las FAS.
- **Juras de bandera para personal civil:** una práctica destinada a integrarse en la sociedad es la realización de juras de bandera dirigidas a la población civil. En estos eventos, aquellos que lo deseen pueden realizar el mismo juramento y asumir públicamente el compromiso similar al adoptado por los miembros de las FAS. Esta solemne ceremonia tiene como propósito fortalecer los lazos y la conexión entre la sociedad y las FAS, contribuyendo a mejorar la percepción pública de estas instituciones.



Figura 2-11 Ciudadana jurando bandera [22].

- **Museos militares:** con el objetivo de producir interés y promover la conciencia de defensa en la comunidad, se apuesta por la creación de museos militares, ya sea enfocados en la historia naval, militar o específicos de algún ejército en particular. Ejemplos de estos museos incluyen el Museo Naval de la Torre del Oro en Sevilla, el Museo Naval de Madrid y el Museo Militar del Alcázar de Toledo.
- **Redes sociales:** el Ministerio de Defensa y sus diversas entidades afiliadas mantienen perfiles oficiales en múltiples redes sociales, como Facebook, Twitter, YouTube, entre otras. En estos perfiles, llevan a cabo la promoción de las distintas instituciones y las utilizan como canales oficiales de comunicación con el público externo.
- **Ventajas a sus miembros:** las FAS ofrecen ciertos beneficios a sus miembros como reconocimiento a su dedicación y como incentivo para unirse a ellas. Ventajas como ayuda a la vivienda, compensaciones por movilidad, uso de residencias e instalaciones militares en España y en el extranjero y descuentos en algunos medios de transporte público como puede ser Renfe.
- **Participación en actos públicos:** la participación de miembros de las FAS en diversos eventos públicos sirve como evidencia del compromiso por integrarse y establecer vínculos con la sociedad con el propósito de darse a conocer y atraer a nuevos miembros. Un caso ilustrativo de este esfuerzo es la presencia y participación de personal militar de los tres ejércitos en jornadas de orientación profesional, a las cuales asisten numerosas universidades.
- **B/E Juan Sebastián de Elcano:** considerado nuestro barco más representativo y conocido, tanto en España como en el exterior, no solo cumple la función de ser un buque de formación para los futuros oficiales de marina, sino que también desempeña un papel esencial como embajada flotante. En este sentido, contribuye positivamente a la imagen no

solo de la Armada, sino también de España como país. Actuando como un punto de encuentro acogedor, especialmente en los puertos que visita, este buque se destaca como uno de los principales atractivos de la Armada, vinculado a la emocionante experiencia de dar la vuelta al mundo en una nave tan emblemática y tradicional. En consecuencia, representa una vivencia única y se erige como un elemento clave para la promoción tanto de la Marca España como de la Armada.



Figura 2-12 Recibimiento del Juan Sebastián de Elcano en Santander [23]

2.3 Responsabilidad Social Corporativa en las FAS

2.3.1 Responsabilidad Social Corporativa

Si nos referimos a la descripción proporcionada por la Real Academia de la Lengua Española con el propósito de obtener un entendimiento inicial sobre la responsabilidad, encontramos que se describe como la “deuda, obligación de reparar y satisfacer, por sí o por otra persona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal”. También puede entenderse como “cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado”. En este sentido, podemos comparar la definición de RSC con la obligación de las entidades de reparar y satisfacer las consecuencias de sus acciones, ya sea por un delito, culpa u otra causa legal vinculada a sus actividades, o con el compromiso moral y deber de una compañía frente a posibles errores en aspectos específicos de su actividad empresarial que puedan afectar a la sociedad [24].

En cuanto a la Comisión Europea, esta entidad define la responsabilidad social corporativa como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” [25].



Figura 2-13 Responsabilidad Social Corporativa [26]

La RSC se fundamenta en el principio “win-win”: “gana la sociedad, gana la empresa”. La idea de construir una buena reputación empresarial mediante la solidaridad ha quedado desactualizada, ya que los consumidores actuales buscan que las empresas vayan más allá de los estándares y las leyes vigentes. En este contexto, la RSC debe integrarse en el núcleo del negocio, siendo el medio para abordar de manera responsable las principales preocupaciones ambientales y sociales, y actuando como un catalizador de valor a través de la innovación empresarial. En este sentido, la empresa se convierte en un agente transformador en la búsqueda de un impacto positivo.

El Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, en su propia perspectiva, describe la RSC como “una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general” y determina los cinco principios por los cuales se han de regir las prácticas de RSC[27]:

1. El cumplimiento de la legislación.
2. El carácter global y transversal.
3. El compromiso ético objetivo.
4. La correcta gestión y prevención de los impactos
5. La orientación a satisfacer las necesidades y expectativas de los diferentes *stakeholders*⁸.

De las descripciones proporcionadas, se pueden extraer diversas conclusiones: la sociedad y el entorno natural constituyen los elementos esenciales; resulta imprescindible la participación de las diversas partes involucradas en la interacción; y, cabe destacar que se trata de una iniciativa voluntaria, por lo que demanda un nivel de compromiso.

Respecto a los componentes de la RSC, se identifican cuatro categorías distintas de responsabilidades [24] :

- **Responsabilidad económica:** implica que la mayoría de las empresas buscan maximizar sus beneficios al ofrecer bienes y servicios que satisfagan las necesidades económicas de los consumidores. La RSC impulsa a las entidades a vender dichos productos a precios más equitativos, con el objetivo de promover el bienestar social de los consumidores.
- **Responsabilidad legal:** requiere que las empresas deben seguir las leyes vigentes que regulan cómo operan en el mercado y en la sociedad. Estas leyes incluyen la necesidad de tener medidas para prevenir delitos, como demostrar cumplimiento y una gestión eficaz, así como promover la contratación pública y ecológica para reducir emisiones de carbono y usar los recursos de forma más eficiente. También implica fomentar la innovación, tratar a todos de manera justa y transparente, evitar la discriminación, luchar contra el fraude y la corrupción, divulgar información no financiera y promover la diversidad.

⁸ Grupos de interés o grupos interesados.

- **Responsabilidad ética:** se refiere a las perspectivas y expectativas de diversos actores dentro de la empresa, como empleados, accionistas y clientes, así como de la sociedad en general, en relación con los principios morales que la empresa adopta y lo que se percibe como justo o injusto. Es crucial destacar que la aplicación de la ética desempeña un papel fundamental en las políticas de RSC, permitiendo la implementación adecuada de proyectos clave y determinantes, asegurando así una conducta apropiada.
- **Responsabilidad filantrópica:** implica cumplir con la aspiración de la sociedad de que las empresas compartan sus ganancias, se comprometan y destinen sus recursos para mejorar el bienestar general. Esta responsabilidad también guarda relación con el deseo de evitar causar daños, y en caso de que ocurran, asegurarse de compensar a quienes se vean afectados, así como prevenir y evitar la repetición de tales incidentes en el futuro. En esencia, se trata de interactuar y contribuir a la sociedad de manera altruista.

La comprensión de las distintas responsabilidades, previamente elaborada por el Dr. Archie B. Carroll, se presenta de manera jerárquica, reflejada en una estructura piramidal que se ajusta a los objetivos corporativos.

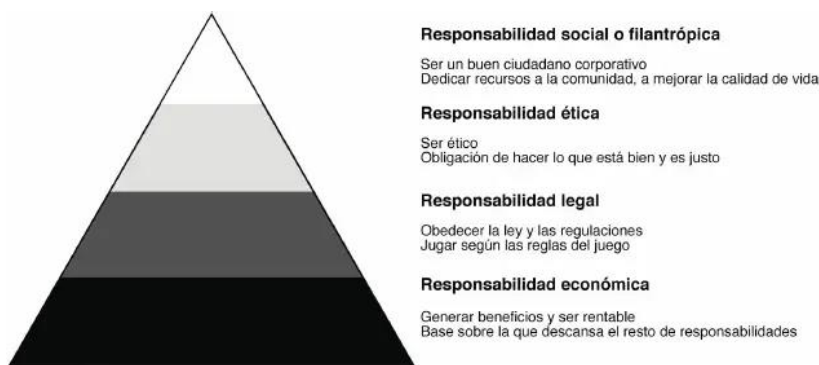


Figura 2-14 Pirámide de Carroll [24]

2.3.2 Objetivos de la RSC

Los objetivos representan los logros que las empresas buscan lograr. En el ámbito de la responsabilidad social corporativa, estos objetivos se definen en función de las necesidades de las partes interesadas y, en consecuencia, de las características del entorno en el que operan, aunque están restringidos por las leyes, las costumbres y la competencia. Además, considerando las diversas responsabilidades mencionadas anteriormente, se pueden identificar tres contextos aplicables: económico, social y medioambiental.

Según indica la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), hay dos categorías de objetivos: los fundamentales y los relacionados con el desarrollo sostenible. En la categoría de objetivos fundamentales se incluyen [28]:

- Simplificar elementos de administración y dirección firmes y seguros.
- Proporcionar a las empresas una base sólida que les permita implementar un modelo de negocio sostenible.
- Atender las demandas de los *stakeholders* primordiales, promoviendo la oferta y demanda de productos respetuosos con el medio ambiente.
- Ajustar el enfoque de la "empresa ciudadana" y del desarrollo sostenible para integrar el entorno social, económico y medioambiental, con el fin de cumplir con sus responsabilidades.
- Respetar los Derechos Humanos.
- Mejorar la competitividad de la empresa mediante la implementación de la RSC y el fortalecimiento de prácticas sostenibles.

- Generar beneficio para todas las partes involucradas.
- Promover los principios que implica para una empresa la implementación de la RSC
- Crear proyectos que representen una ventaja competitiva para la empresa.
- Prevenir la contaminación con prioridad en la preservación del medio ambiente.
- Combatir la corrupción y la falta de cumplimiento de las prácticas de RSC.

En cuanto a los relacionados con el desarrollo sostenible, en 2015, se estableció la "Agenda 2030", que presenta los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) válidos hasta 2030. Este proyecto describe un conjunto de prácticas destinadas al desarrollo sostenible, abordando cinco áreas clave: personas, planeta, paz, alianzas y prosperidad. Su propósito principal es fortalecer la paz mundial a través de la colaboración entre todos los países involucrados [29]. Los 17 ODS se pueden visualizar en la figura 2-15.



Figura 2-15 Los 17 objetivos de desarrollo sostenible [29]

2.3.3 La RSC en las Fuerzas Armadas españolas.

La estructura institucional de la Defensa y de las FAS en diversas naciones se caracteriza por su complejidad debido a su extensa responsabilidad y ámbito de actuación. En la actualidad, en Europa se observa una tendencia a restringir su participación a actividades relacionadas con la defensa, apoyo internacional y labores humanitarias. Por consiguiente, se enfatiza que la RSC en las FAS debe desempeñar un papel destacado y ejemplarizante, sirviendo como un modelo para la sociedad a la cual están dedicadas a servir y proteger.

En lo que respecta a la Administración Pública Española, el Ministerio de Defensa se ha destacado como el precursor en la creación de informes de RSC, ya que hasta el momento ningún otro ministerio en España había llevado a cabo esta iniciativa. Es importante señalar que, en países vecinos, como el Reino Unido, Francia y Estados Unidos, ya se han elaborado informes similares en el ámbito de la Defensa [30].

La divulgación de las memorias de RSC por parte del Ministerio de Defensa no solo brinda a los ciudadanos la oportunidad de comprender más a fondo el papel desempeñado por las Fuerzas Armadas, sino que también busca elevar el nivel de conciencia en materia de defensa dentro de la sociedad española, así como mejorar la percepción social de dicha entidad. Recientemente, se ha difundido un estudio que examina el impacto económico, cultural y social resultante de las políticas implementadas por el Ministerio de Defensa [31]. Este estudio evidencia la existencia de efectos derivados de la actividad de dicho ministerio que tienen repercusiones directas en la sociedad, los cuales son facilitados por diversas políticas y acciones.

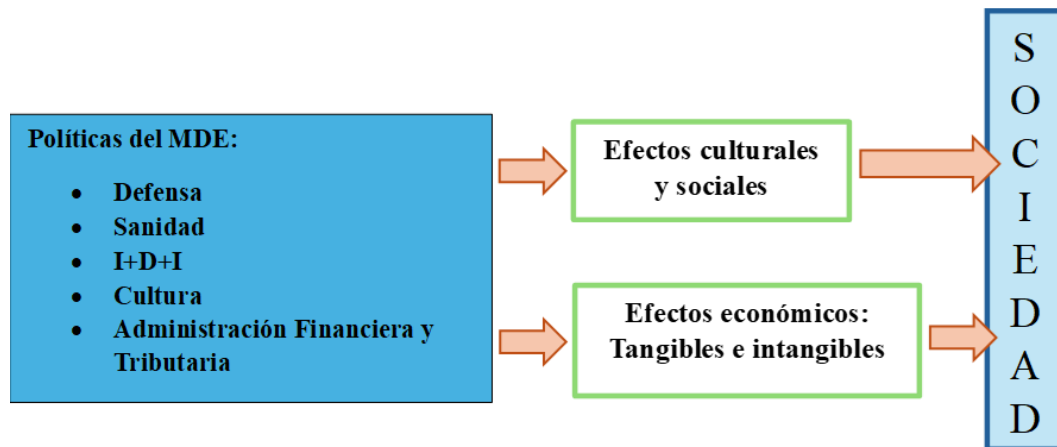


Figura 2-16 Efectos derivados de la actividad del MDE [Elaboración propia][31]

La implementación de los principios de responsabilidad social y sostenibilidad en las FAS no es algo reciente ni está vinculada exclusivamente a la publicación de memorias. Un ejemplo de esto son las acciones que tradicionalmente han llevado a cabo los Ejércitos y la Armada en áreas fundamentales de la RSC, tales como medidas para ahorrar energía, preservar el medio ambiente, proteger el patrimonio histórico-artístico, demostrar responsabilidad en la contratación, promover la conciliación entre la vida familiar y laboral, así como fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

El Ministerio de Defensa, en la memoria de responsabilidad social referida previamente, aborda seis aspectos fundamentales que deben ser considerados: Moderna y eficiente, Legalidad y valores, Profesionales, Defensa y medioambiente, Apoyo a la base industrial y tecnológica de la defensa, y Cultura de Defensa [32].

Moderna y eficiente

El panorama de seguridad y defensa ha experimentado cambios significativos, enfrentándose a nuevos riesgos y amenazas. La Directiva de Defensa Nacional del 2020 establece las líneas generales para garantizar la defensa de España, colaborar en la seguridad de los ciudadanos y contribuir a la paz internacional. Se busca una identificación plena de las FAS con la sociedad española. En un contexto de austeridad económica, se han implementado medidas para optimizar la organización de las FAS, priorizando el gasto y adaptándose a la situación económica sin comprometer la misión de defensa. A pesar de las limitaciones económicas, las FAS han participado activamente en misiones internacionales y han colaborado a nivel nacional en acciones conjuntas para garantizar la seguridad ciudadana, incluyendo apoyo en emergencias, seguridad marítima, gestión de crisis, colaboración con organismos civiles y en actividades internacionales de cooperación para el desarrollo.

Legalidad y valores

España muestra un compromiso inequívoco con los valores universales consagrados en la Carta de las Naciones Unidas, la legislación internacional y la Constitución nacional. Las FAS gozan de una alta reputación global debido a su eficacia, solidaridad y excelencia, siendo la institución más valorada por la sociedad española. Los militares se rigen por las Reales Ordenanzas y la recién aprobada Ley Orgánica de Derechos y Deberes, que busca mejorar los derechos individuales y las condiciones de vida de los militares, además de establecer su código deontológico.

Las FAS han participado en la elaboración de la nueva Estrategia Española de Seguridad, abordando aspectos más allá del ámbito militar. Durante la Presidencia española de la Unión Europea en 2023, se impulsaron, entre otros, mecanismos para fortalecer la política comunitaria de seguridad y defensa, así como la cooperación europea en seguridad marítima. Sin embargo, se destaca la necesidad de una política de comunicación abierta y transparente dirigida a todos los públicos y medios de

comunicación para que la sociedad adquiriera una cultura de defensa. El portal de Cultura de Defensa del ministerio de defensa refleja que la Defensa constituye un pilar fundamental del Estado, cuya función es asegurar la seguridad y el bienestar de España y sus ciudadanos. Por lo tanto, es de suma importancia que la sociedad española esté consciente de los riesgos y amenazas actuales para la seguridad, así como de los recursos necesarios para garantizar la Defensa. Esta comprensión es esencial para que la sociedad aprecie y se identifique con su historia, reconociendo el compromiso solidario y efectivo de las Fuerzas Armadas en la protección de los intereses nacionales [33].

En este sentido, las páginas web del Ministerio de Defensa han obtenido altas calificaciones en accesibilidad, y se llevan a cabo diversas actividades para acercar a la sociedad a las FAS, incluyendo campañas publicitarias, ferias y exposiciones. También se destaca la colaboración activa de las FAS en medidas que reconocen los derechos de las personas con discapacidad, como la reserva de empleos y acciones para garantizar la accesibilidad y no discriminación en instalaciones militares abiertas al público.

Profesionales

El compromiso de las FAS con sus miembros se centra en cinco prioridades: reclutar a los mejores, proporcionar formación continua, desarrollar una carrera profesional atractiva, promover el bienestar de los militares y sus familias, y garantizar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Las condiciones laborales ofrecidas por las FAS incluyen estabilidad, formación continua, oportunidades de ascenso y remuneraciones que superan el salario mínimo interprofesional.

La Ley de la Carrera Militar iguala las titulaciones civiles y militares, facilitando la integración entre las FAS y la sociedad civil. Se ha incorporado la formación universitaria al personal militar, promoviendo la integración de la educación civil en las FAS. Con respecto a la integración de mujeres (representando el 13%), las FAS españolas son pioneras al permitir su acceso a cualquier empleo, unidad y destino.

En términos de conciliación entre vida laboral, familiar y personal, la implementación de la Orden Ministerial 121/2006⁹ marca un hito al aplicar normas de flexibilidad horaria para equilibrar la vida laboral y familiar de los militares. Se ha desarrollado normativas para la prevención de riesgos laborales y se han implementado diversas iniciativas sociales a través del Ministerio de Defensa y los cuarteles generales de los Ejércitos y la Armada, promoviendo la asistencia mediante programas familiares y de beneficio social.

Defensa y medio ambiente

Las FAS están comprometidas con la realización de sus actividades militares de manera respetuosa con el medio ambiente, reconociendo el valor añadido que la conservación del entorno natural y el desarrollo sostenible aportan a la política de Defensa y a la calidad de vida de la sociedad. España lidera en la Unión Europea en instalaciones militares certificadas con la norma ambiental ISO 14.001, con un 92% de bases del Ministerio de Defensa poseyendo un Sistema de Gestión Ambiental (SGA). Esto facilita que el 26% del patrimonio natural del ministerio forme parte de la Red Natura 2000, la principal red ecológica de la UE para la protección de la biodiversidad. El Ministerio de defensa dispone de una estrategia del Ministerio ante el reto del cambio climático [35]. Las FAS también reconocen la importancia del cambio climático y están comprometidas con la eficiencia energética, participando en un plan de ahorro y eficiencia energética. Se han plantado más de 2.3 millones de árboles en terrenos militares para mitigar la contaminación ambiental, y la Armada se esfuerza por lograr un "buque de contaminación cero". El Ministerio de Defensa, con 140,000 hectáreas, alberga 275 especies amenazadas, impulsando acuerdos y cooperación con entidades¹⁰ relacionadas con el medio ambiente para conservar la biodiversidad y la calidad ambiental [36].

⁹ Orden por la que se delega el establecimiento de la jornada y horario de trabajo, vacaciones y permisos [34].

¹⁰ Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, comunidades autónomas, diputaciones y ayuntamientos.

Apoyo a la base industrial y tecnológica de Defensa

Las FAS de España buscan modernizar su tecnología mediante la adquisición de bienes, con el objetivo adicional de impulsar el desarrollo de una base industrial y tecnológica nacional competitiva. La industria de Defensa en España es clave para la economía, con un alto nivel tecnológico. La base industrial y tecnológica en Defensa está formada por grandes empresas y PYMES, siendo las cinco principales compañías responsables del 87% de la facturación y el 82% de los empleados. La política de Defensa debe incluir a todos los agentes, no solo a los contratistas principales, sino también a las PYMES con tecnología, pero limitados recursos. La industria de defensa desempeña un rol importante en la generación de empleos altamente calificados, lo que la convierte en un factor económico crucial para impulsar las economías regionales. Este aspecto representa una ventaja evidente del sector que debe ser fortalecida y aprovechada al máximo. De ahí que se haya materializado en una estrategia industrial de defensa (2023). El Ministerio de Defensa también administra tres centros de investigación de alto nivel, enfocados en diversas áreas, como protección contra riesgos nucleares, biológicos y químicos, electrónica, mecánica de precisión, entre otras.

Cultura de Seguridad y Defensa

La política cultural del Ministerio de Defensa se centra en fortalecer la conexión entre la sociedad española y las FAS, buscando que la sociedad se identifique plenamente con ellas. Para lograr esto, se promueven iniciativas civiles en colaboración con universidades e instituciones, se otorgan premios anuales y se realizan diversas actividades, desde la promoción de la cultura de Defensa en centros científicos militares hasta la participación en eventos como la Ruta Quetzal. Destaca el amplio apoyo (85%) de la población a la participación de las FAS en misiones de paz, especialmente en la lucha contra la piratería en el Índico y la ayuda a Haití tras el terremoto. También se llevan a cabo actividades educativas para que los escolares conozcan la labor de las FAS, integrándolas en la asignatura de "Educación para la ciudadanía y los derechos humanos". La difusión de la cultura de Defensa incluye el acceso de los ciudadanos al patrimonio cultural de la Defensa mediante la digitalización, inventariado y difusión de fondos en archivos históricos. Museos y colecciones militares no solo son destacados a nivel nacional, sino también internacional.

En conclusión, la implementación de la RSC se fundamenta en las acciones que las empresas, organizaciones e instituciones tienen la capacidad de llevar a cabo, más que en lo que están obligadas a hacer por la sociedad y el entorno en el que operan. Esto se realiza con el objetivo de contribuir al desarrollo social, económico y medioambiental. El compromiso con la RSC aporta un valor adicional al cumplimiento de las obligaciones legales. La adopción de criterios sociales, medioambientales y de gestión en las organizaciones es de carácter voluntario, adaptándose a su naturaleza, tamaño y ámbito geográfico, integrándose en todos sus procesos y sistemas de gestión.

La transparencia desempeña un papel fundamental en la RSC, ya que las organizaciones tienen la responsabilidad de informar a sus partes interesadas y a la sociedad en general sobre el impacto que sus actividades tienen en su entorno. Esta obligación no es exclusiva de las empresas u organizaciones privadas, sino que también corresponde a las administraciones públicas que además, también tienen la responsabilidad de establecer un modelo a seguir y participar en el avance de la comunidad a la que sirven, garantizando la rendición de cuentas de manera abierta y transparente.

En la actualidad, las FAS no solo deben cumplir eficazmente con su misión, sino que también deben hacerlo de manera económicamente viable, socialmente responsable y ambientalmente sostenible. Las FAS aplican principios de RSC en diversas áreas, como medidas de ahorro energético, conservación del medio ambiente, promoción de la conciliación entre la vida laboral y familiar, mejora de la accesibilidad para personas con discapacidad y apoyo a la industria nacional de Seguridad y Defensa.

A través de la publicación de informes de Responsabilidad Social, las FAS rinden cuentas a la sociedad española y añaden un valor significativo al cumplimiento de su misión constitucional de defender a España.

2.3.4 La RSC en materia de género en las FAS.

En el ámbito de la equidad de género, las FAS están implementando estrategias socialmente responsables y antidiscriminatorias. Estas iniciativas buscan mejorar las condiciones de igualdad, facilitar la conciliación entre la vida laboral y familiar, abordar la violencia de género y promover la inserción laboral de grupos con mayores obstáculos para ingresar o permanecer en el mercado laboral. Esto incluye a aquellos en riesgo de exclusión social y a mujeres víctimas de violencia de género.

La estrategia del Ministerio de Defensa en el campo de la igualdad dentro de FAS ha estado enfocada en *integrar el principio de género como eje transversal en todas sus actuaciones, llevando a cabo desarrollos normativos que aseguran la igualdad y en sus actos públicos de difusión del papel de la mujer en las Fuerzas Armadas y el impulso del criterio de género en las misiones internacionales* [37].

En primer lugar, desde la perspectiva de la equidad de género, la Memoria de Responsabilidad Social de 2010 destacó como acciones de Responsabilidad Social más relevantes un Plan de Escuelas Infantiles, derivado de la Orden DEF/524/2005, del 7 de marzo. Esta orden establecía la edificación de guarderías y un Protocolo de actuación frente a casos de acoso por motivos de género, acoso sexual y violencia de género en el ámbito de las Fuerzas Armadas.

Entre las acciones socialmente responsables implementadas en el Ejército, se destaca la evaluación y ajuste de las pruebas físicas para mujeres que buscan ingresar en la Escala de Oficiales. Además, se han tomado medidas en relación con la conciliación entre la vida laboral y familiar, así como en lo referente a los Servicios de Prevención de los Ejércitos y la provisión de vacantes.

Sin embargo, las FAS han comenzado un proceso de transformación de la Responsabilidad Social en una Responsabilidad legal con respecto a la igualdad de género. Esto se refleja en un conjunto de normativas que incluyen el Reglamento de ingreso y promoción, así como la organización de la enseñanza de formación en las FAS, aprobado por Real Decreto 35/2010, de 15 de enero; el RD 293/2009, que aprueba medidas de protección de la maternidad en el ámbito educativo, incorporando acciones para evitar que la aspirante se encuentre en desventaja debido a su embarazo, parto o posparto; y el Reglamento de Destinos (Real Decreto 456/2011, de 1 de abril), que incluye medidas para mejorar la conciliación de la vida profesional, personal y familiar, como aquellas que afectan a parejas de militares designados para misiones internacionales. También contempla la publicación de vacantes de acuerdo con las necesidades familiares, la posibilidad de asignar un puesto diferente en casos de reducción de jornada por lactancia, con el fin de minimizar el impacto de la movilidad geográfica en su vida personal y familiar. Además, este Reglamento permite a la militar víctima de violencia de género solicitar la asignación de un puesto de categoría similar para garantizar su protección o el acceso a la asistencia social integral.

Simultáneamente, el Observatorio militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las FAS ha generado análisis de impacto de género y evaluaciones de igualdad en el ámbito de Defensa, con el propósito de examinar la implementación y repercusiones de las normativas correspondientes, como las Reales Ordenanzas de las Fuerzas Armadas (RD 96/2009). Además, se han producido informes de seguimiento sobre la ejecución del Plan de Acción del Gobierno de España para dar efectividad a la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (2000), centrada en la mujer, la paz y la seguridad (2009-2013). También se ha evaluado la aplicación en las Fuerzas Armadas del Plan Concilia, conforme a lo establecido en la Orden Ministerial 121/2006, así como el plan de Acción Social destinado al personal civil en relación con ayudas por hijos, discapacidad y salud [37].

Las acciones voluntarias para promover la igualdad abarcan la garantía de una proporción equitativa de mujeres y hombres en los comités de selección de pruebas de ingreso, la atención a la

subrepresentación de mujeres en el empleo público en el ámbito de Defensa, la consecución de una representación equilibrada en organismos colegiados y comités de expertos, así como la implementación de cursos y seminarios orientados a la formación en la promoción del valor de la igualdad de género. Además, se impulsa el derecho preferente en la asignación de puestos de trabajo para mujeres militares que han sido víctimas de violencia de género.

Asimismo, se contempla la elaboración de informes que evalúen el impacto de género y realicen diagnósticos de igualdad en el ámbito de la defensa, con el propósito de analizar la aplicación y los resultados de las normativas. La participación en programas de formación sobre igualdad y la asistencia a cursos y eventos pueden considerarse como iniciativas de responsabilidad social, ya que contribuyen a crear conciencia en la perspectiva de género. Es digno de destacar el curso de Asesor de Género en Operaciones ofrecido en el MADOC¹¹, así como el Seminario sobre la Implementación del enfoque de género en el contexto de la Política Común de Seguridad y Defensa.

De la misma manera, la formación en cuestiones de género durante las operaciones de mantenimiento de paz en el extranjero, basada en la Resolución 1325/2000 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre 'Mujeres, Paz y Seguridad', junto con los informes subsiguientes que siguen el Plan de Acción para la implementación de dicha Resolución, evidencian un compromiso socialmente responsable por parte de las FAS.

Con el objetivo de mejorar la calidad de vida, la Armada española ha establecido Organismos de Apoyo al Personal (OAP), cuyas responsabilidades incluyen proporcionar información y asistencia en diversos trámites relacionados con el traslado por incorporación a un nuevo destino, como vivienda, colegios y atención médica. Además, se encargan de la gestión e información sobre solicitudes de asistencia para el personal en ausencia del titular, abarcando ayudas económicas, prestaciones y alojamientos vacacionales. También, brindan atención y respuesta a consultas de las familias de militares.

En conclusión, la RSC en materia de género en las FAS no solo representa un compromiso ético, sino también una estrategia integral para fortalecer la eficacia y la cohesión dentro de la organización, reconociendo la importancia de la diversidad y la igualdad como elementos fundamentales en la construcción de unas fuerzas armadas modernas y socialmente responsables.

¹¹ Mando de Adiestramiento y Doctrina.

3 DESARROLLO DEL TFG

En este capítulo del trabajo, desarrollamos la investigación, centrándonos en una metodología que busca catalizar las mejoras significativas en la marca del empleador y las RSC dentro de las FAS, con un enfoque particular en la perspectiva de género. La combinación estratégica de la búsqueda bibliográfica (recopilación de encuestas, estudio de la normativa vigente y datos estadísticos proporcionados por el Ministerio de Defensa), las entrevistas y encuesta realizadas, constituyen la columna vertebral de nuestro enfoque, permitiendo así la obtención de unos resultados que son fundamentales y que contribuirán al logro de los objetivos planteados.

La revisión bibliográfica, cimentada en encuestas y datos estadísticos, cuyos resultados son proporcionados por el Ministerio de Defensa, emerge como un elemento esencial en nuestra estrategia metodológica para fortalecer la marca del empleador y las RSC en las FAS desde una perspectiva de género. El análisis estadístico surge como herramienta fundamental para adentrarnos en las complejidades de las dinámicas de género en entornos militares. Nos hemos adentrado en la herramienta para ver su utilidad. Este enfoque será instrumental para la formulación de recomendaciones específicas, impulsando la mejora de la percepción como empleador y promoviendo prácticas de RSC inclusivas y equitativas dentro de las FAS.

De manera simultánea, las entrevistas desempeñan un papel crucial al proporcionar una perspectiva única sobre las percepciones y vivencias individuales relacionadas con la igualdad de género en las FAS. Este enfoque cualitativo no solo enriquecerá nuestro análisis, sino que también nos capacitará para identificar áreas de oportunidad y buenas prácticas desde la perspectiva de los miembros de las FAS. En la preparación y ejecución de las entrevistas se ha detectado cierta reticencia a responder si no es de forma anónima e incluso a responder, alentando la impresión que hay todavía ciertos temas que son difíciles de abordar desde el punto de vista académico. No obstante, a la vista del muestreo y diversidad de las entrevistas realizadas en este trabajo, y los resultados obtenidos, creemos que se han cumplido las expectativas y objetivos del trabajo.

La encuesta llevada a cabo entre los alumnos de la Escuela Naval Militar ofrece una invaluable visión sobre la percepción y la experiencia de los alumnos en relación con este tema crucial. Esta investigación proporciona un entendimiento más profundo de cómo se perciben las políticas de género dentro de las instituciones militares, así como las actitudes y opiniones de la próxima generación de líderes militares. Los resultados de esta encuesta pueden ser fundamentales para informar políticas futuras, programas de sensibilización y acciones para promover la igualdad de género y un ambiente inclusivo en las FAS.

La integración de estos enfoques metodológicos no solo contribuirá a un análisis integral de la temática de género, permitiendo una comprensión más detallada, sino también impulsar mejoras sustanciales. La síntesis de la información derivada de la revisión bibliográfica y las entrevistas tiene la

finalidad de proporcionar recomendaciones prácticas y específicas para fortalecer la imagen del empleador y las RSC en las FAS, con un enfoque particular en la equidad de género.

3.1 Encuestas

En el marco del presente TFG, nos adentramos en un segmento de análisis fundamental, dedicado a explorar la encuesta llevada a cabo por el Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE) bajo el título "Defensa Nacional y Fuerzas Armadas" y otra de elaboración propia realizada a los alumnos de la Escuela Naval Militar (ENM). Este análisis se presenta como una guía iluminadora en el extenso mar de percepciones y actitudes hacia las FAS, donde nos centraremos en los capítulos relacionados en materia de género.

En el contexto de un mundo dinámico, en constante evolución y cambio, la incorporación de mujeres a las FAS ha emergido como un tema central, impulsando la necesidad de comprender no solo la aceptación y apoyo público e interno, sino también las experiencias y desafíos que enfrentan las mujeres que eligen el servicio militar. La encuesta se presenta como una herramienta de incalculable valor, proporcionando datos cuantitativos y cualitativos que nos permitirán ahondar en las percepciones, actitudes y expectativas en torno a la participación femenina en las FAS, todo ello con el fin de mejorar los objetivos del empleador y la imagen del Ministerio de Defensa y las FAS ante una sociedad en las que se vean reflejadas.

En este apartado, avanzaremos los hallazgos más relevantes de la encuesta, analizando las voces y experiencias de las mujeres y hombres que forman tanto parte de las instituciones militares como de la sociedad civil, así como explorando cómo estas percepciones contribuyen a la construcción de una narrativa más inclusiva y equitativa en el ámbito de la Defensa Nacional. A través de este análisis, aspiramos a contribuir a la comprensión integral de la dinámica de género en las FAS, identificando áreas de mejora y destacando la importancia de una representación diversa en nuestras instituciones de seguridad nacional.

La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. El ministerio de defensa hace un uso de esta herramienta precisamente para elaborar, mejorar, modificar y completar todo su marco normativo referente a la igualdad de género. Antes de ver resultados y tendencias, hagamos un pequeño repaso a lo que representa esta técnica.

3.1.1 Que son las encuestas

Las encuestas, como método de investigación, desempeñan un papel crucial en la obtención de información valiosa sobre la opinión, actitudes y comportamientos de individuos en una sociedad. Este apartado explora la importancia fundamental de las encuestas y los principios subyacentes que las sustentan, destacando su relevancia en la generación de conocimiento en diversas disciplinas.

Las encuestas se definen como un proceso estructurado de recopilación de datos a través de la formulación de preguntas a un grupo representativo de individuos. Este enfoque, inherente a la investigación social, se caracteriza por su capacidad para proporcionar información cuantitativa y cualitativa, permitiendo el análisis detallado de fenómenos sociales y la comprensión de complejas dinámicas interpersonales.

El propósito central de las encuestas varía, desde la validación de hipótesis hasta la identificación de soluciones a problemas específicos. Estos instrumentos de investigación encuentran aplicaciones en una variedad de campos, incluyendo la política, la salud, la educación y los negocios. Su versatilidad les permite adaptarse a distintos objetivos y contribuir significativamente a la toma de decisiones informada.

El diseño de encuestas implica consideraciones meticulosas, desde la planificación del cuestionario hasta la selección de la muestra. La formulación precisa de preguntas, la elección de

métodos de recolección de datos y la gestión de posibles sesgos son componentes esenciales que influyen en la calidad y confiabilidad de los resultados.

Las encuestas pueden tomar diversas formas, desde encuestas autoadministradas, como cuestionarios en línea, hasta entrevistas presenciales. La elección del método depende de la naturaleza del estudio y las características de la población objetivo. Explorar estas opciones brinda a los investigadores la flexibilidad necesaria para adaptarse a diversos contextos y maximizar la efectividad del proceso de encuestas.



Figura 3-1 Tipos de encuestas. [38]

En resumen, las encuestas constituyen una herramienta esencial en la investigación contemporánea, proporcionando una ventana única hacia la comprensión de la sociedad y sus dinámicas, de ahí que el Ministerio de Defensa se arroge su uso. Su capacidad para generar datos significativos y su versatilidad hacen de ellas un componente valioso en la generación de conocimiento y la toma de decisiones en una amplia gama de disciplinas. Este apartado sienta las bases para la exploración detallada de la función de las encuestas en el desarrollo de investigaciones y su impacto en la sociedad.

3.1.2 Encuesta “Defensa Nacional y Fuerzas Armadas”

El Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE), afiliado al Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN), llevó a cabo en conjunto con el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) la investigación a escala nacional.

Su importancia se encuentra en que es la primera encuesta de estas características, en el ámbito del Ministerio de Defensa, y que tampoco se ha realizado otra igual en los últimos diez años ya que las que se realizan ahora permiten analizar los resultados, pero no ver el contenido de la misma. También hay que destacar que se ha diseñado específicamente para comprender la opinión del público español acerca de temas relacionados con Seguridad y Defensa, así como la percepción de sus FAS. Además, brinda la posibilidad de evaluar el nivel de conciencia y el interés que la sociedad demuestra en estos temas, contribuyendo así a la evaluación del grado de cultura de defensa en la sociedad española.

Entre los distintos capítulos que aborda la encuesta, en este trabajo nos centraremos en el capítulo 3 “Mujer y Fuerzas Armadas” en el que se analiza la percepción que tiene la sociedad española acerca de la participación de las mujeres en las FAS, tratando las siguientes cuestiones:

- Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo para ingresar como mando.
- Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo a hacerse soldado profesional.
- Opinión sobre que las mujeres ocupen puestos en combate.
- Preferencia de la mujer en puesto de combate o administrativo.
- Mujer como compañera en puesto de combate.

La encuesta consistió en 71 preguntas, de las cuales 12 entran dentro del tema a tratar. La encuesta fue diseñada para una muestra de 2500 encuestados, realizándose 2488 por la población española de ambos sexos de 16 años y más, en 255 municipios y 47 provincias.

Abordaremos cada aspecto de manera individual con el fin de extraer conclusiones y así posteriormente, tal como se mencionó inicialmente en el capítulo 3, ofrecer recomendaciones concretas y prácticas para mejorar la imagen del empleador y la RSC en las FAS en materia de género.

Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo para ingresar como mando.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

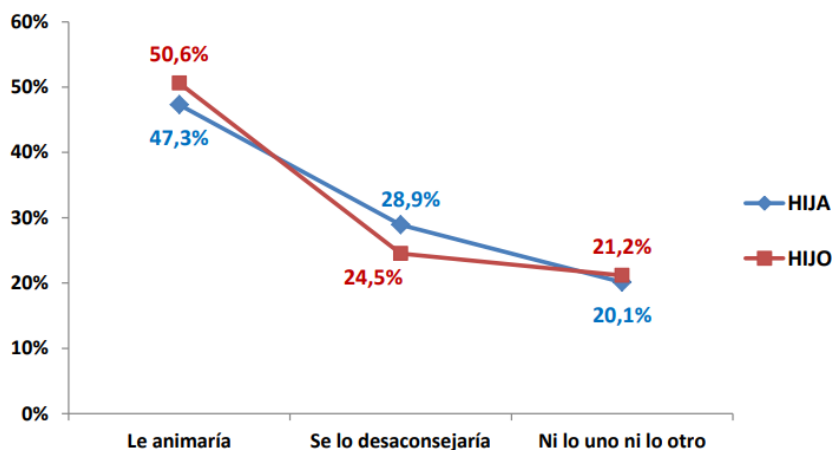


Figura 3-2 Gráfica: Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo a hacerse mando.

Los datos obtenidos de la encuesta proporcionan valiosa información para orientar estrategias inclusivas de género. Es evidente que tanto para hijos como para hijas existe un respaldo significativo, indicando una oportunidad para promover una imagen positiva de las FAS como una opción de carrera respetuosa de la diversidad.

El apoyo mayoritario para animar a los hijos a unirse a las FAS sugiere una percepción positiva, pero la presencia de una considerable proporción que desaconsejaría esta elección destaca la necesidad de abordar posibles preocupaciones o estereotipos asociados al servicio militar. En el caso de las hijas, a pesar de un respaldo ligeramente menor, existe una base sólida de apoyo que podría ser potenciada mediante iniciativas que destaquen las oportunidades y beneficios igualitarios en el ámbito militar.

Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo a hacerse soldado profesional.

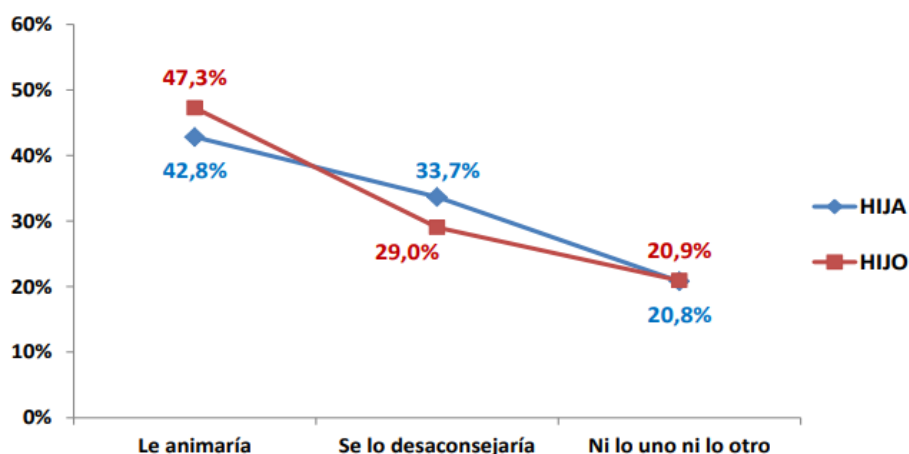


Figura 3-3 Gráfico: Animar o desaconsejar a una hija o a un hijo a hacerse soldado profesional.

En comparación con los resultados de la encuesta anterior sobre la disposición de animar o desaconsejar a hijos e hijas a hacerse mandos en las FAS, los datos actuales, centrados en la elección de convertirse en soldado profesional, revelan algunas variaciones significativas. En el caso de los hijos, el 47,3% de apoyo para animarlos a ser soldados profesionales indica una ligera disminución en comparación con la disposición a animarlos para roles de mando. Además, el 29% que desaconsejaría esta elección representa un aumento notable en las reservas expresadas por los encuestados.

En cuanto a las hijas, la tendencia es aún más evidente, con un descenso significativo en la disposición a animarlas a convertirse en soldados profesionales (42,8%) en comparación con el apoyo a roles de mando. El aumento del 33,7% en la proporción que desaconsejaría esta elección señala un cambio marcado en las actitudes hacia la participación de las mujeres en roles militares más tradicionales.

Estas divergencias resaltan la importancia de abordar las percepciones y barreras específicas asociadas con los roles de soldado profesional en comparación con los roles de mando. En el contexto de mejorar la marca del empleador y fortalecer la RSC en materia de género en las FAS, es esencial abordar estas preocupaciones y trabajar en la creación de estrategias que promuevan una imagen inclusiva y equitativa, no solo en roles de liderazgo, sino también en roles operativos y tácticos. La implementación de medidas concretas que fomenten la igualdad de oportunidades y la valoración de las capacidades individuales, independientemente del género, se presenta como una necesidad evidente para construir una marca del empleador sólida y comprometida con la diversidad y la igualdad de género.

Pero hay que preguntarse ¿son significativas las diferencias entre los valores de Hijos e Hijas? Para poder hacer un juicio de valor es necesario aplicar un contraste de hipótesis de la proporción, que nos aportará desde un punto de vista estadístico si estas diferencias se pueden considerar significativas, o el comportamiento en relación a hijas e hijos es similar.

Para ello se han realizado los siguientes cálculos mediante la aplicación Excel:

ANIMAR O DESACONSEJAR A UN HIJO A INGRESAR COMO MANDO							
CONTRASTE DE HIPOTESIS DE DOS PROPORCIONES							
Le animaría (Hijo)		Le animaría (Hija)		Se lo desaconsejaría (Hijo)		Se lo desaconsejaría (Hija)	
	0,1				0,1		
n	2488	n	2488	n	2488	n	2488
	0,506		0,473		0,245		0,289
	0,494		0,527		0,755		0,711
	0,1				0,1		
d=	3,2597247			d=	-5,054536824		
	0,5199388				0,519938806		
	0,5398278				0,539827837		
Como $d > z_{\alpha}$ se rechaza H_0 para un contraste unilateral izquierdo				Como $d > z_{\alpha}$ se rechaza H_0 para un contraste unilateral derecho			
Conclusión: existen diferencias significativas en la proporción de las respuestas con nivel de significación del 0.1				Conclusión: existen diferencias significativas en la proporción de las respuestas con nivel de significación del 0.1			

Ni lo uno ni lo otro(hijo)		Ni lo uno ni lo otro(hija)	
	0,1		
n	2488	n	2488
	0,212		0,201
	0,788		0,799
	0,1		
d=	1,3319229		
	0,5199388		
	0,5398278		

Como $d > z_{\alpha}$ se rechaza H_0 para un contraste unilateral izquierdo

Conclusión: existen diferencias significativas en la propoción de las respuestas con nivel de significación del 0.1

Figura 3-4 Cálculos estadísticos (1) contraste de hipótesis (elaboración propia)

ANIMAR O DESAconseJAR A UN HIJO A INGRESAR COMO SOLDADO
CONTRASTE DE HIPOTESIS DE DOS PROPORCIONES

Le animaría (Hijo)		Le animaría (Hija)	
	0,1		
n	2488	n	2488
	0,473		0,428
	0,527		0,572
	0,1		
d=	4,4519811		
	0,5199388		
	0,5398278		

Como $d > z_{\alpha}$ se rechaza H_0 para un contraste unilateral izquierdo

Conclusión: existen diferencias significativas en la propoción de las respuestas con nivel de significación del 0.1

Se lo desaconsejaría (Hijo)		Se lo desaconsejaría (Hija)	
	0,1		
n	2488	n	2488
	0,29		0,337
	0,71		0,663
	0,1		
d=	-5,115978245		
	0,519938806		
	0,539827837		

Como $d > z_{\alpha}$ se rechaza H_0 para un contraste unilateral derecho

Conclusión: existen diferencias significativas en la propoción de las respuestas con nivel de significación del 0.1

Ni lo uno ni lo otro(hijo)		Ni lo uno ni lo otro(hija)	
	0,1		
n	2488	n	2488
	0,209		0,208
	0,791		0,792
	0,1		
d=	0,1216887		
	0,5199388		
	0,5398278		

Como $d < z_{\alpha}$ No hay evidencia para rechazar H_0

Conclusión: No existen diferencias significativas en la propoción de las respuestas con nivel de significación del 0.1

Figura 3-5 Cálculos estadísticos (2) contraste de hipótesis (elaboración propia)

Opinión sobre que las mujeres ocupen puestos de combate.

Grado de acuerdo con que las mujeres puedan ocupar puestos de combate	Porcentaje válido
Muy de acuerdo	53,2%
De acuerdo	37,7%
En desacuerdo	4,9%
Muy en desacuerdo	2,0%
N.S.	1,6%
N.C.	,7%

Figura 3-6 Tabla: Grado de acuerdo con que las mujeres puedan ocupar puestos de combate.

En conclusión, los datos estadísticos obtenidos de la encuesta sobre la opinión acerca de que las mujeres ocupen puestos de combate revelan una actitud mayoritariamente favorable hacia la inclusión de mujeres en roles operativos y tácticos en las FAS. Con un 53,2% de los encuestados expresando estar "muy de acuerdo" y un 37,7% indicando estar "de acuerdo", se evidencia un apoyo sustancial y positivo hacia la participación de las mujeres en puestos de combate.

Aunque existen opiniones divergentes, con un 4,9% en desacuerdo y un 2% muy en desacuerdo, la proporción combinada de respuestas negativas es relativamente baja en comparación con la aprobación general. Estos datos sugieren una tendencia hacia la aceptación de la igualdad de oportunidades en roles militares, independientemente del género.

Este respaldo mayoritario brinda una base sólida para el fomento de políticas inclusivas en las FAS, promoviendo la participación de las mujeres en todas las áreas, incluyendo aquellas tradicionalmente asociadas con el combate. Además, estos resultados pueden ser utilizados estratégicamente para fortalecer la marca del empleador y la RSC, destacando el compromiso con la igualdad de género y el reconocimiento de las habilidades individuales por encima de las diferencias de género. En última instancia, estos datos reflejan una oportunidad para construir una cultura militar más inclusiva y equitativa.

Preferencia de la mujer en puesto de combate o administrativo.

Primero se realizó el estudio independientemente de su intención de llegar a convertirse militar.

Elección del tipo de destino	Porcentaje válido
Te gustaría ocupar puestos operativos	33,9%
Preferirías ocupar puestos administrativos	56,0%
N.S.	7,1%
N.C.	3,0%

Figura 3-7 Tabla: Elección del tipo de destino: operativo o administrativo.

En resumen, los datos estadísticos derivados de la encuesta sobre las preferencias de las mujeres en cuanto a ocupar puestos de combate o administrativos proporcionan una visión clara de las tendencias en la elección de roles dentro de las FAS. La mayoría de las encuestadas, representando un

56%, expresan una preferencia por ocupar puestos administrativos en lugar de roles operativos. Esta inclinación hacia roles administrativos puede deberse a diversas razones, como la percepción de un entorno laboral más seguro o la preferencia por tareas que no involucren directamente el combate.

El 33,9% que indica su interés en ocupar puestos operativos demuestra que aún existe un segmento significativo de mujeres que están dispuestas a participar activamente en roles de combate. Esta cifra destaca la diversidad de preferencias y aspiraciones dentro de la población femenina, lo que subraya la importancia de ofrecer opciones y oportunidades diversas en las FAS para satisfacer las necesidades e intereses individuales.

La presencia de un 7,1% de encuestadas que indican no saber y un 3% que no contesta refleja cierta indecisión o falta de claridad sobre las opciones disponibles. Esto señala la necesidad de una comunicación clara y transparente por parte de las FAS para informar a las mujeres sobre las diversas oportunidades de roles y carreras dentro de la organización.

Sin embargo, si se hace el estudio, entre las mujeres que sí quieren llegar a ser militar los resultados cambian.

En comparación con los resultados anteriores, donde se analizaban las preferencias de las mujeres en puestos de combate o administrativos sin tener en cuenta su intención de convertirse en militares, los datos actuales revelan una notable variación cuando se considera específicamente a aquellas mujeres que aspiran a ser militares.

En este contexto, el 70,8% de las mujeres que desean llegar a ser militares manifiesta una clara preferencia por ocupar puestos operativos, resaltando un fuerte interés en participar directamente en funciones relacionadas con el combate. Este hallazgo subraya la determinación y el deseo de estas mujeres de asumir roles activos y tácticos en las FAS.

Por otro lado, el 29,2% que prefiere ocupar puestos administrativos sugiere que aún existe un segmento significativo que optaría por roles no operativos, aunque la proporción es menor en comparación con los resultados anteriores. Esta diversidad de preferencias dentro del grupo de mujeres que aspiran a ser militares destaca la importancia de proporcionar opciones y oportunidades diversas para satisfacer las necesidades e intereses individuales.

Estos datos actuales no solo refuerzan la relevancia de adaptar políticas y programas para alinearlas con las aspiraciones específicas de las mujeres que buscan una carrera militar, sino que también resaltan la importancia de reconocer la variabilidad de preferencias incluso dentro de este grupo. La implementación de estrategias que apoyen tanto a quienes prefieren roles operativos como a los interesados en roles administrativos puede contribuir a crear un ambiente inclusivo y satisfactorio para todas las mujeres que buscan integrarse en las FAS.

Mujer como compañera en puesto de combate.

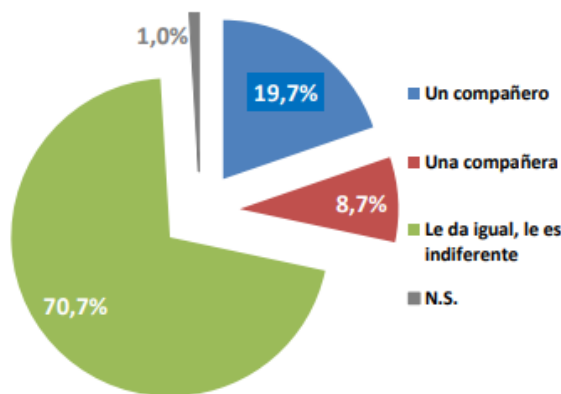


Figura 3-8 Gráfico: Preferencia como compañero/a en puesto de combate.

En conclusión, los resultados obtenidos de la encuesta acerca de la preferencia sobre tener a una mujer como compañera en puestos de combate reflejan una diversidad de opiniones dentro de la percepción de género en el ámbito militar. El 19,7% que prefiere tener a un compañero masculino indica una preferencia por la tradición o quizás la percepción de roles específicos de género en contextos de combate.

En contraste, el 8,7% que prefiere tener una compañera femenina sugiere un interés en la igualdad de género y la inclusión de mujeres en roles operativos. Sin embargo, la mayoría abrumadora, representando el 70,7%, manifiesta que les es indiferente el género de su compañero en el puesto de combate. Esta cifra refleja una actitud más neutral y abierta hacia la integración de mujeres en roles militares, destacando la importancia de las habilidades individuales y la competencia sobre las consideraciones de género.

La presencia de un 1% que no sabría sugiere cierta indecisión o falta de claridad sobre la relevancia del género en la dinámica de trabajo en puestos de combate. Estos resultados indican la necesidad de promover la conciencia y la comprensión de la importancia de la igualdad de género en el ámbito militar.

En general, estos datos proporcionan información valiosa para informar políticas inclusivas y programas de capacitación que fomenten un ambiente de trabajo equitativo y respetuoso en puestos de combate, independientemente del género. La mayoría que muestra indiferencia sugiere una predisposición positiva hacia la integración de mujeres en roles operativos, destacando, como ya se mencionó anteriormente, la importancia de seguir avanzando hacia una cultura militar más inclusiva y diversa.

Conclusión

En conclusión, los diversos conjuntos de datos extraídos de las encuestas sobre la participación de mujeres en las FAS proporcionan una visión completa y de múltiples perspectivas de las actitudes, preferencias y aspiraciones dentro de este ámbito. Analizando los resultados en conjunto, se destaca la necesidad de abordar la diversidad de opiniones y consideraciones en la construcción de políticas y estrategias para promover la igualdad de género y mejorar la marca del empleador en las FAS.

En términos de la disposición a animar o desaconsejar a hijos e hijas para unirse a las FAS, se observa un respaldo significativo, pero también una proporción sustancial de personas que expresan reservas, destacando la complejidad de las percepciones en la sociedad. Estos resultados son cruciales para comprender cómo la implementación de medidas inclusivas puede contribuir a fortalecer la imagen y la responsabilidad social corporativa de las FAS.

Al considerar la elección entre puestos de combate o administrativos, las preferencias varían notablemente, señalando la importancia de ofrecer opciones y oportunidades diversas para satisfacer las necesidades e intereses individuales. Además, la diferencia en las preferencias entre aquellas mujeres que buscan convertirse en militares y aquellas que no, subraya la necesidad de estrategias específicas para ambos grupos.

En cuanto a la preferencia sobre el género del compañero en puestos de combate, la mayoría muestra indiferencia, lo que sugiere una predisposición positiva hacia la integración de mujeres en roles operativos. Estos resultados respaldan la importancia de promover la conciencia y la comprensión de la igualdad de género en el ámbito militar.

En última instancia, la diversidad de opiniones y preferencias reflejadas en estos datos destaca la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad en las políticas y prácticas de las FAS. La implementación de estrategias inclusivas, la promoción de oportunidades equitativas y la construcción de una cultura organizativa que valore la diversidad son esenciales para fortalecer la marca del empleador y la responsabilidad social corporativa en el contexto militar, contribuyendo así a un ambiente más inclusivo y equitativo para todos los miembros del personal.

3.1.3 Encuesta alumnos ENM

En el contexto de la evolución de las FAS hacia una mayor inclusión de género y la promoción de la responsabilidad social corporativa, se hace necesario abordar estrategias efectivas para mejorar la marca del empleador y la percepción pública en materia de género. La ENM representa un punto de partida crucial en este proceso, siendo una institución clave en la formación de futuros líderes de la Armada Española.

En este apartado de desarrollo, se presenta un análisis estadístico de una encuesta realizada a los alumnos de la ENM, con el fin de examinar sus percepciones, actitudes y experiencias en relación con la igualdad de género y la responsabilidad social corporativa dentro del ámbito militar. Esta investigación busca identificar áreas de oportunidad y posibles acciones que contribuyan a fortalecer la marca del empleador y la imagen pública de las FAS en materia de género.

A través del análisis de los datos recopilados en la encuesta, se explorarán las percepciones de los estudiantes de la ENM en temas como la equidad de género en la formación y promoción profesional, la diversidad en el ambiente académico y laboral, y las políticas institucionales relacionadas con la igualdad y la inclusión. Además, se examinará la relación entre estas percepciones y la percepción general de la marca del empleador por parte de los alumnos, así como su influencia en la atracción y retención de talento en las FAS.

Este análisis estadístico constituye un paso fundamental en el diseño de estrategias efectivas para mejorar la marca del empleador y la responsabilidad social corporativa de las FAS en materia de género, contribuyendo así a promover una cultura organizacional más inclusiva, diversa y equitativa en el ámbito militar.

En cuanto a la encuesta, consistió en 12 preguntas utilizando la escala “Likert” como manera de respuesta, con una muestra de 108 alumnos de ambos sexos (81,5% hombres, 18,5% mujeres) de entre 22 a 25 años.



Figura 3-9 Escala de Likert [38]

En esta encuesta se realizaron las siguientes preguntas:

1. Conoce las políticas en las FAS para obtener la igualdad real entre hombres y mujeres
2. En general, ¿consideras que las FAS españolas están promoviendo activamente la igualdad de género?
3. ¿Crees que existen suficientes oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo dentro de las FAS?
4. ¿Sientes que se fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso para todos los géneros en la Escuela Naval Militar?
5. ¿Estás de acuerdo en que se deberían implementar más programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar?

6. ¿Opinas que la presencia de más mujeres en roles de liderazgo beneficiaría a la eficacia operativa y la moral en las FAS?

7. ¿Estás de acuerdo en que se necesitan más recursos y apoyo para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional para todos los miembros de las FAS?

8. ¿Crees que se deberían implementar más acciones para fomentar el reclutamiento de mujeres en todas las ramas de las FAS?

9. ¿Consideras que la formación sobre igualdad de género debería ser obligatoria para todos los cadetes y personal militar en formación en la Escuela Naval Militar?

10. Consideras que la presencia de la mujer en las FAS ha incorporado valores que hasta entonces no se habían planteado.

11. Consideras que la sociedad civil continúa relacionando las FAS como más próxima a un rol masculino por desconocimiento de la actual realidad de la mujer dentro de las FAS

12. ¿En qué nivel estás de acuerdo en que las mujeres puedan acceder a todos los puestos de unidades de combate sin restricción?

3.1.3.1 Metodología

En cuanto a la metodología empleada hay que destacar:

- La aplicación de los cuestionarios se ha llevado a cabo mediante la herramienta Google Forms online.

- Población de estudio: alumnos de la ENM de ambos sexos de entre 22 y 25 años.

- Muestra: 108 alumnos

- 12 preguntas

- Método de respuesta: escala de “Likert” (1 Muy en desacuerdo; 2 En desacuerdo; 3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo; 4 De acuerdo; 5 Muy de acuerdo)

El presente análisis se centra en discutir los resultados obtenidos a partir de una encuesta diseñada para explorar una variedad de opiniones y actitudes dentro de una muestra representativa. Con el fin de profundizar en la comprensión de estos datos, se llevará a cabo un análisis estadístico que incluirá la mediana y un test Chi-squared con un nivel de significancia de 0,05. Este análisis permitirá investigar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en la encuesta.

Dado que no se puede asumir una distribución normal en las respuestas, será necesario utilizar elementos de estadística no paramétrica. Así, la mediana se utilizará como medida de tendencia central para identificar los valores centrales de las respuestas en la escala Likert utilizada en la encuesta, que va del 1 al 5. Este enfoque proporcionará información valiosa sobre las respuestas típicas de los participantes, lo que nos permitirá comprender mejor las tendencias generales en las opiniones y actitudes dentro de la muestra.

Además, se realizará un test Chi-squared para examinar si las respuestas a la encuesta difieren significativamente entre hombres y mujeres. Esto implica comparar la distribución de las respuestas en cada grupo y evaluar si estas diferencias son lo suficientemente grandes como para ser consideradas estadísticamente significativas, con un nivel de confianza del 95%.

La aplicación de este test nos ayudará a determinar si existen asociaciones significativas entre el género de los encuestados y sus respuestas a la encuesta. Si se encuentra una diferencia estadísticamente significativa, esto sugeriría que el género puede influir en las opiniones y actitudes expresadas en la encuesta.

Es importante destacar que este enfoque analítico proporcionará una comprensión más profunda de los datos de la encuesta, lo que permitirá identificar posibles disparidades de género en las opiniones y actitudes de la muestra estudiada. Estos hallazgos pueden tener importantes implicaciones para la comprensión de las dinámicas sociales y para informar políticas y programas dirigidos a abordar desigualdades de género.

3.1.3.2 Desarrollo

Encuestados

Total: 108

Mujeres: 20

Hombres: 88

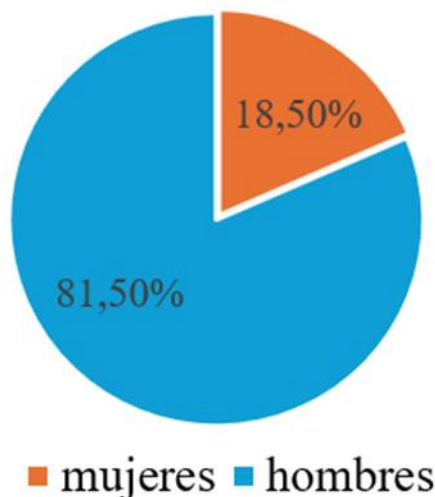


Figura 3-10 Participación de la encuesta (elaboración propia)

La baja participación de mujeres en las encuestas de la ENM, representando solo un 18,5% del total, se debe principalmente a la disparidad de género en la Institución. Con una representación masculina considerablemente mayor que la femenina, la cantidad absoluta de mujeres disponibles para participar en las encuestas es menor.

1. Conoce las políticas en las FAS para obtener la igualdad real entre hombres y mujeres.

Resultados

MEDIANA (hombres): 3

P-VALOR: 0,2338

MEDIANA (mujeres): 3

Dado que la mediana de las respuestas para hombres y mujeres en la pregunta es la misma (3), indicando una percepción similar en ambos grupos, y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un valor de p igual a 0.2338, que es mayor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos concluir lo siguiente:

Tendencia central: la mediana de 3 para ambos grupos sugiere que, en promedio, tanto hombres como mujeres tienen una percepción neutral o moderada sobre su conocimiento de las políticas en las FAS para promover la igualdad de género.

Comparación entre géneros: el resultado del test Chi-squared, con un p-valor de 0.2338, indica que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto significa que, en esta muestra específica, no se puede concluir que existan diferencias significativas en el conocimiento de estas políticas entre hombres y mujeres.

Interpretación del test Chi-squared: al tener un p-valor mayor que el nivel de significancia (0.2338 > 0.05), no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, que en este caso sería que no hay diferencia significativa en las respuestas entre hombres y mujeres.

En resumen, tanto el análisis de las medianas como el test Chi-squared sugieren que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en lo que respecta al conocimiento de las políticas en las FAS para obtener la igualdad real entre ambos géneros. Esto implica que, en esta muestra específica, tanto hombres como mujeres tienen percepciones similares sobre este tema.

Hombre

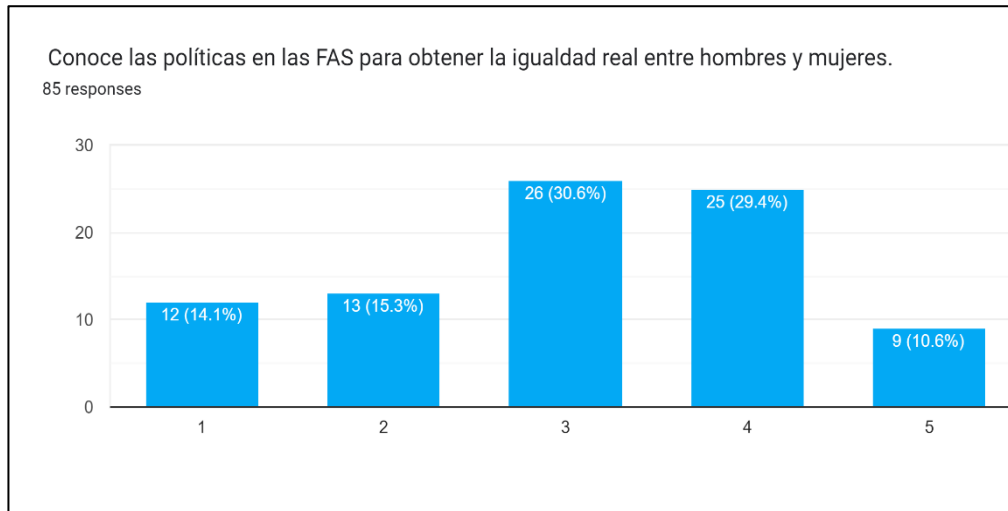


Figura 3-11 Respuestas pregunta 1 hombres (elaboración propia)

Mujer

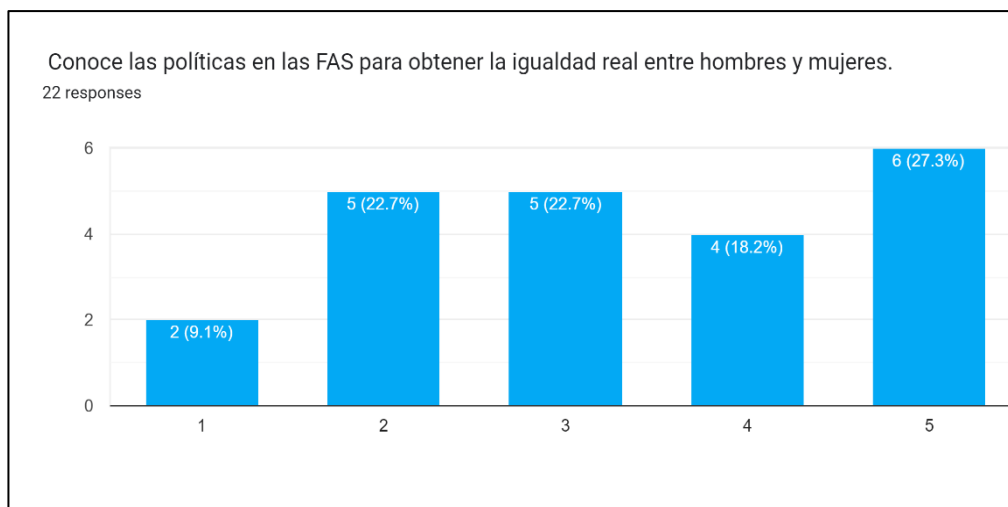


Figura 3-12 Respuestas pregunta 1 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados de la encuesta revelan una diversidad de conocimiento y percepción dentro de las FAS con respecto a las políticas para lograr la igualdad real entre hombres y mujeres.

Entre los hombres encuestados, la mayoría tiene un conocimiento general de las políticas, con un 60% afirmando conocerlas al menos "más o menos", "bien" o "muy bien". Sin embargo, aproximadamente el 29.4% de los hombres aún tienen un conocimiento limitado o nulo de estas políticas.

Por otro lado, entre las mujeres encuestadas, la proporción de aquellas que conocen las políticas es ligeramente más alta, con un 68.2% afirmando conocerlas al menos "más o menos", "bien" o "muy

bien". Aun así, alrededor del 31.8% de las mujeres aún tienen un conocimiento limitado o nulo de estas políticas.

Esto sugiere que, si bien existe un conocimiento generalizado de las políticas de igualdad de género dentro de las FAS, aún hay una parte significativa de personal militar que necesita una mayor familiarización con estas políticas. Es esencial abordar estas lagunas en el conocimiento para garantizar una implementación efectiva y una comprensión compartida de los principios de igualdad y equidad de género en el entorno militar.

En conclusión, estos resultados destacan la importancia de la educación continua y la comunicación dentro de las FAS para asegurar que todos los miembros estén informados y comprometidos con las políticas de igualdad de género, lo que es fundamental para promover un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los integrantes de las FAS.

2. ¿En qué nivel está de acuerdo en que las mujeres pueden acceder a todos los puestos de unidades de combate sin restricción?

Resultados

MEDIANA (hombres): 4

MEDIANA (mujeres): 4,5

Dado que no se proporcionó ningún dato del test Chi-squared debido a una condición de dicho test (no puede incluir ningún valor igual a 0), procederemos a realizar un análisis basado únicamente en las medianas de las respuestas para hombres y mujeres (hombres: 4, mujeres: 4.5).

Diferencia en las medianas: la mediana de 4 para hombres y 4.5 para mujeres sugiere que, en promedio, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que las mujeres pueden acceder a todos los puestos de unidades de combate sin restricción.

Interpretación: una mediana de 4 para hombres indica un acuerdo moderado, mientras que una mediana de 4.5 para mujeres indica un acuerdo más fuerte en la afirmación de que las mujeres deberían poder acceder a todos los puestos de unidades de combate sin restricción.

Dado que no se dispone de información sobre el test Chi-squared, no podemos realizar una comparación formal de las respuestas entre hombres y mujeres en esta pregunta.

En resumen, basándonos en las medianas de las respuestas, parece haber un acuerdo general tanto entre hombres como mujeres en la muestra de que las mujeres deberían poder acceder a todos los puestos de unidades de combate sin restricción. Sin embargo, la mediana más alta para mujeres sugiere un acuerdo más fuerte en esta percepción en comparación con los hombres. Sin embargo, sin los resultados del test Chi-squared, no podemos determinar si esta diferencia es estadísticamente significativa.

Hombre

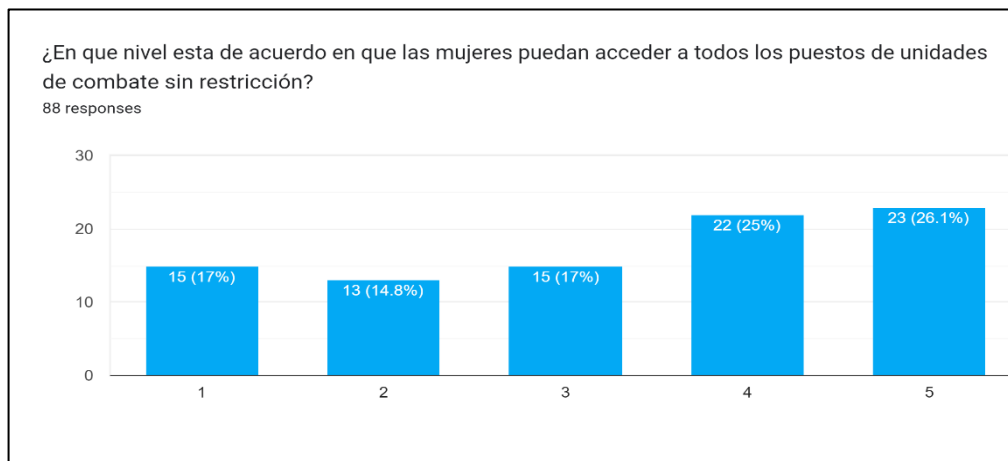


Figura 3-13 Respuestas pregunta 2 hombres (elaboración propia)

Mujer

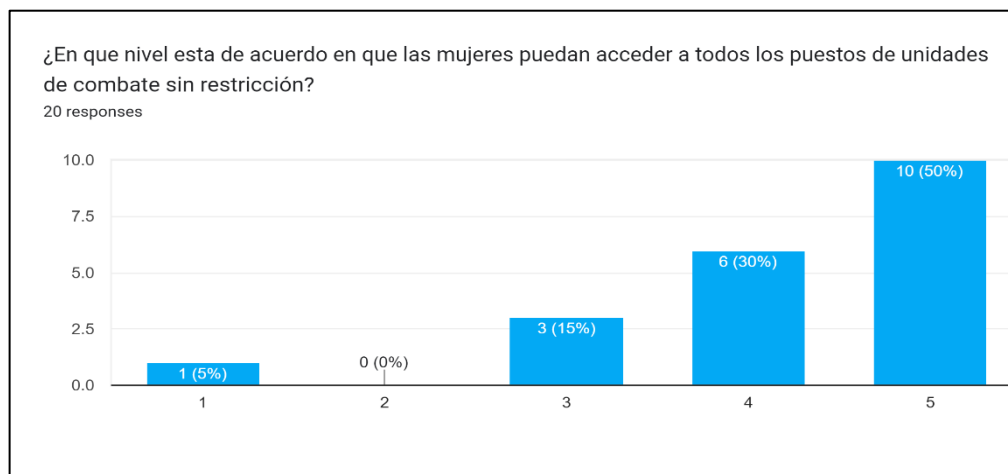


Figura 3-14 Respuestas pregunta 2 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

A pesar de no haber podido llevar a cabo el análisis del test Chi-squared y no haber determinado si existen diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres los resultados muestran una diferencia notable en las percepciones entre hombres y mujeres respecto a la accesibilidad de las mujeres a todos los puestos de unidades de combate sin restricciones. Mientras que un porcentaje significativo de hombres (31.8%) expresan cierto grado de desacuerdo con esta afirmación, una mayoría considerable de mujeres (80%) están de acuerdo o muy de acuerdo con esta idea.

Esto sugiere que existe una brecha de percepción significativa entre hombres y mujeres en cuanto a la igualdad de acceso de género en las unidades de combate. Mientras que un porcentaje considerable de hombres parece tener reservas o dudas sobre la capacidad de las mujeres para acceder a estos puestos sin restricciones, la mayoría de las mujeres respaldan firmemente esta idea.

Estos resultados destacan la necesidad de continuar promoviendo la igualdad de género y la inclusión en las FAS, así como de abordar y superar las percepciones y actitudes que puedan actuar como barreras para el pleno acceso de las mujeres a todos los roles militares. Es fundamental implementar políticas y programas que fomenten la igualdad de oportunidades y eliminen cualquier forma de discriminación de género en el ámbito militar.

3. En general, consideras que las FAS están promoviendo activamente la igualdad de género.

Resultados

MEDIANA (hombres): 4

MEDIANA (mujeres): 4

Dado que no se proporcionó ningún dato del test Chi-squared debido a una condición de dicho test, procederemos a realizar un análisis basado únicamente en las medianas de las respuestas para hombres y mujeres (hombres: 4, mujeres: 4).

Similitud en las medianas: ambos grupos, hombres y mujeres, reportaron una mediana de 4 para esta pregunta. Esto sugiere que, en promedio, tanto hombres como mujeres tienen una percepción similar en cuanto a si las FAS están promoviendo activamente la igualdad de género.

Interpretación: una mediana de 4 indica un acuerdo moderado en que las FAS están promoviendo activamente la igualdad de género.

Dado que no se dispone de información sobre el test Chi-squared, no podemos realizar una comparación formal de las respuestas entre hombres y mujeres en esta pregunta.

En resumen, basándonos en las medianas de las respuestas, parece haber un consenso general tanto entre hombres como mujeres en la muestra de que las FAS están promoviendo activamente la igualdad de género. Sin embargo, sin los resultados del test Chi-squared, no podemos determinar si hay diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de hombres y mujeres en esta percepción.

Hombre

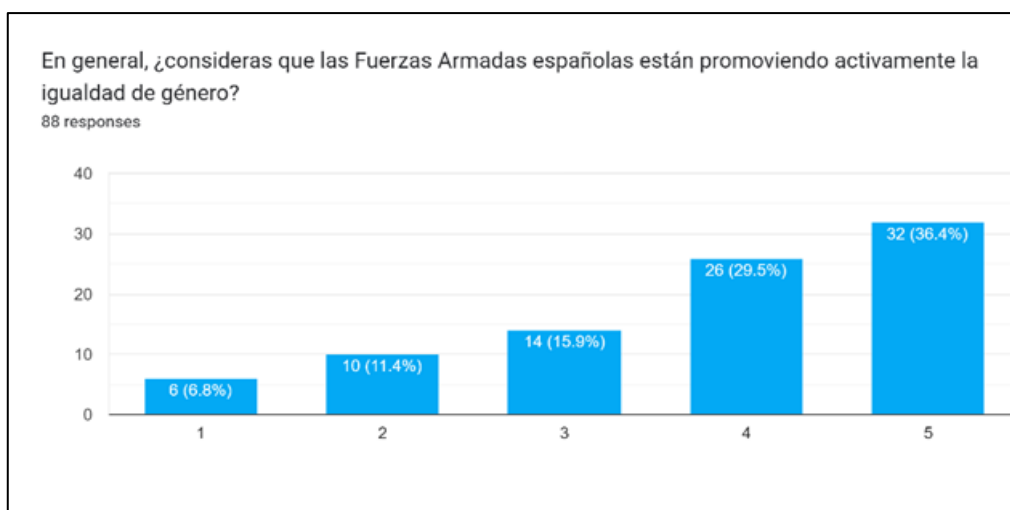


Figura 3-15 Respuestas pregunta 3 hombres (elaboración propia)

Mujer

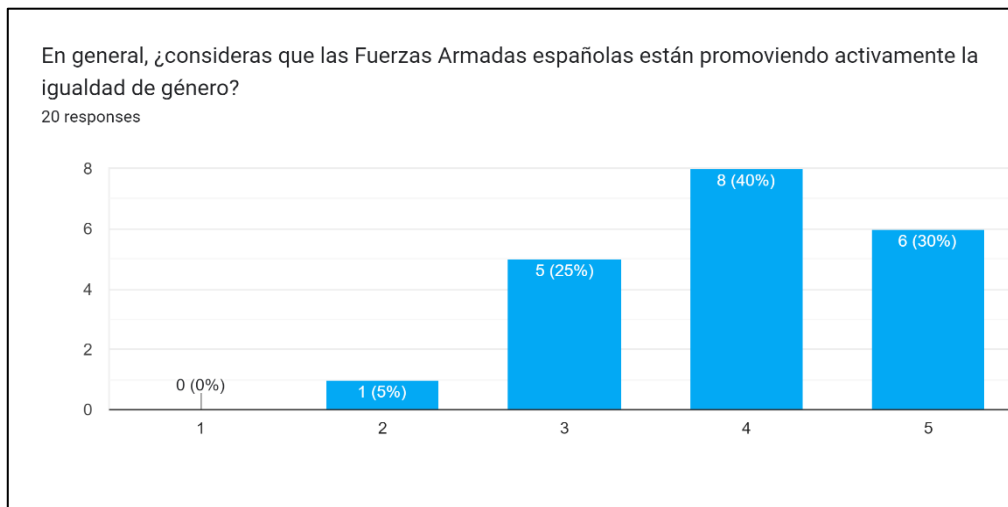


Figura 3-16 Respuestas pregunta 3 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

A pesar de la imposibilidad de llevar a cabo el test Chi-squared y de no haber obtenido información sobre posibles diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres los resultados revelan una divergencia significativa en las percepciones sobre si las FAS están promoviendo activamente la igualdad de género entre hombres y mujeres. Mientras que una mayoría considerable de hombres (66%) expresan acuerdo o fuerte acuerdo con la afirmación de que las FAS están promoviendo activamente la igualdad de género, las respuestas de las mujeres reflejan un nivel aún mayor de consenso, con un 70% de ellas mostrando acuerdo o fuerte acuerdo con la misma afirmación.

Esto sugiere que tanto hombres como mujeres reconocen en su mayoría los esfuerzos realizados por las FAS para promover la igualdad de género. Sin embargo, es notable que ninguna mujer encuestada manifestó un fuerte desacuerdo con esta afirmación, lo que indica un alto grado de consenso entre las mujeres encuestadas en cuanto a la promoción activa de la igualdad de género por parte de las FAS.

En conclusión, los resultados sugieren que, si bien hay un respaldo generalizado tanto entre hombres como mujeres hacia las FAS por su promoción activa de la igualdad de género, hay margen para mejorar y fortalecer aún más estas iniciativas. Esto podría incluir medidas adicionales para abordar cualquier desigualdad persistente y para fomentar una cultura militar que promueva la equidad y la inclusión en todos los niveles.

4. Crees que existen suficientes oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo dentro de las FAS.

Resultados

MEDIANA (hombres): 5

MEDIANA (mujeres): 4

Dado que no se proporcionó ningún dato del test Chi-squared debido a una condición de dicho test, procederemos a realizar un análisis basado únicamente en las medianas de las respuestas para hombres y mujeres (hombres: 5, mujeres: 4).

Diferencia en las medianas: la mediana de 5 para hombres y 4 para mujeres sugiere que, en promedio, los hombres están más convencidos de que existen suficientes oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo dentro de las FAS en comparación con las mujeres.

Interpretación: una mediana de 5 para hombres indica un acuerdo fuerte en que existen suficientes oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo, mientras que una mediana de 4 para mujeres indica un acuerdo algo más moderado en la misma afirmación.

Dado que no se dispone de información sobre el test Chi-squared, no podemos realizar una comparación formal de las respuestas entre hombres y mujeres en esta pregunta.

En resumen, basándonos en las medianas de las respuestas, parece haber una diferencia en la percepción entre hombres y mujeres en cuanto a si existen suficientes oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo dentro de las FAS, con los hombres mostrando una percepción más positiva en comparación con las mujeres. Sin embargo, sin los resultados del test Chi-squared, no podemos determinar si esta diferencia es estadísticamente significativa.

Hombre

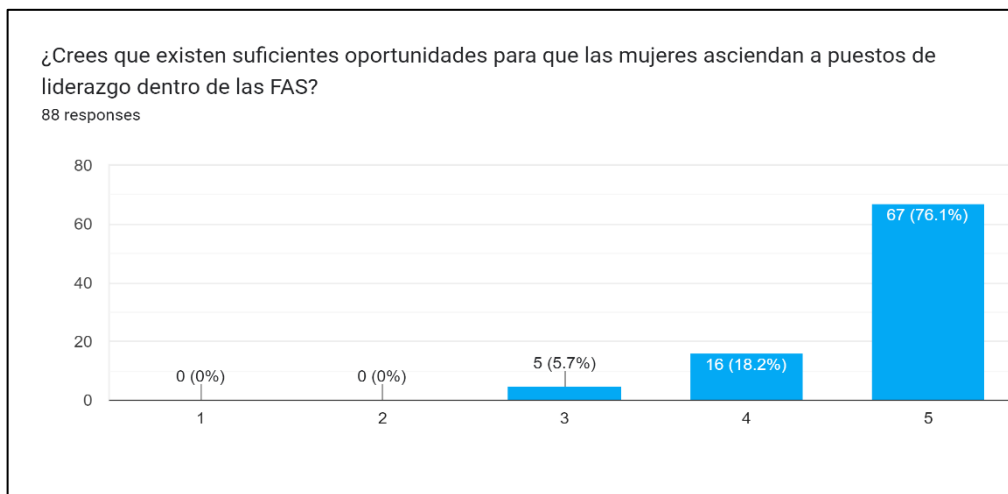


Figura 3-17 Respuestas pregunta 4 hombres (elaboración propia)

Mujer

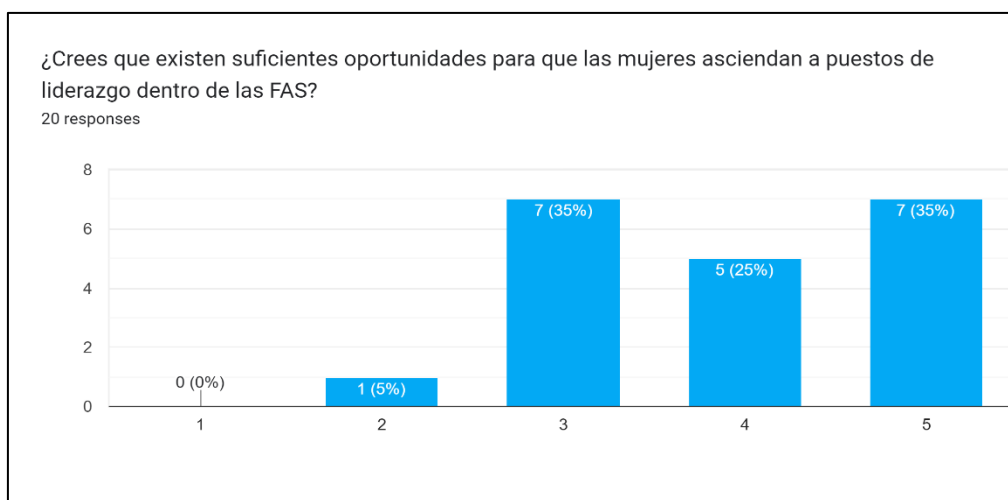


Figura 3-18 Respuestas pregunta 4 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Aunque no se haya podido realizar el test Chi-squared y no se haya obtenido información sobre posibles diferencias estadísticas significativas entre las respuestas de hombres y mujeres los resultados muestran una fuerte tendencia tanto entre hombres como mujeres hacia la creencia de que existen suficientes oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo dentro de las FAS. En

particular, una gran mayoría de hombres (94.3%) y mujeres (60%) están de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación.

Esto sugiere un consenso generalizado en que las FAS ofrecen oportunidades adecuadas para el ascenso de las mujeres a roles de liderazgo. Sin embargo, es notable que un porcentaje considerable de mujeres (40%) no estén totalmente convencidas de la disponibilidad suficiente de estas oportunidades, lo que indica la persistencia de algunas dudas o inquietudes entre las mujeres encuestadas.

En resumen, aunque los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la existencia de oportunidades para que las mujeres asciendan a puestos de liderazgo dentro de las FAS, también señalan la necesidad de abordar posibles barreras o preocupaciones que puedan persistir y garantizar que estas oportunidades sean verdaderamente equitativas y accesibles para todas las personas, independientemente de su género. Esto destaca la importancia continua de implementar políticas y programas que fomenten la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional para las mujeres en las FAS.

5. Se fomenta un ambiente inclusivo y respetuosos para todos los géneros en la ENM.

Resultados

MEDIANA (hombres): 4

P-VALOR: 0,2414

MEDIANA (mujeres): 4

Dado que la mediana de las respuestas para hombres y mujeres en la pregunta es la misma (4), indicando una percepción similar en ambos grupos, y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un p-valor igual a 0.2414, que es mayor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Tendencia central: la mediana de 4 para ambos grupos sugiere que, en promedio, tanto hombres como mujeres perciben que en la ENM se fomenta un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los géneros.

Comparación entre géneros: el resultado del test Chi-squared, con un p-valor de 0.2414, indica que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto implica que, en esta muestra específica, no se puede concluir que existan diferencias significativas en la percepción del ambiente inclusivo y respetuoso entre géneros.

Interpretación del test Chi-squared: al tener un p-valor mayor que el nivel de significancia (0.2414 > 0.05), no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, que en este caso sería que no hay diferencia significativa en las respuestas entre hombres y mujeres en cuanto al fomento de un ambiente inclusivo y respetuoso en la ENM.

En resumen, tanto el análisis de las medianas como el test Chi-squared sugieren que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en lo que respecta al fomento de un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los géneros en la ENM. Esto sugiere una percepción similar entre ambos grupos en relación a este aspecto.

Hombre

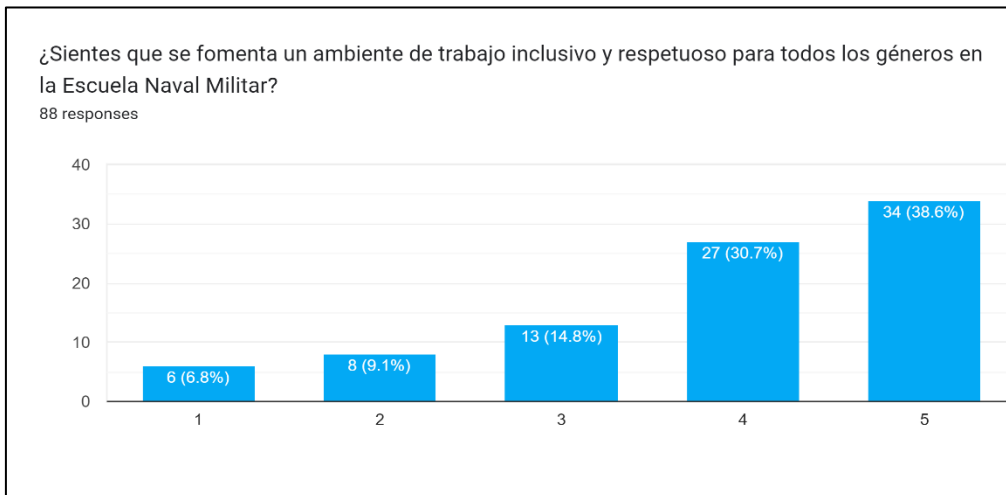


Figura 3-19 Respuestas pregunta 5 hombres (elaboración propia)

Mujer

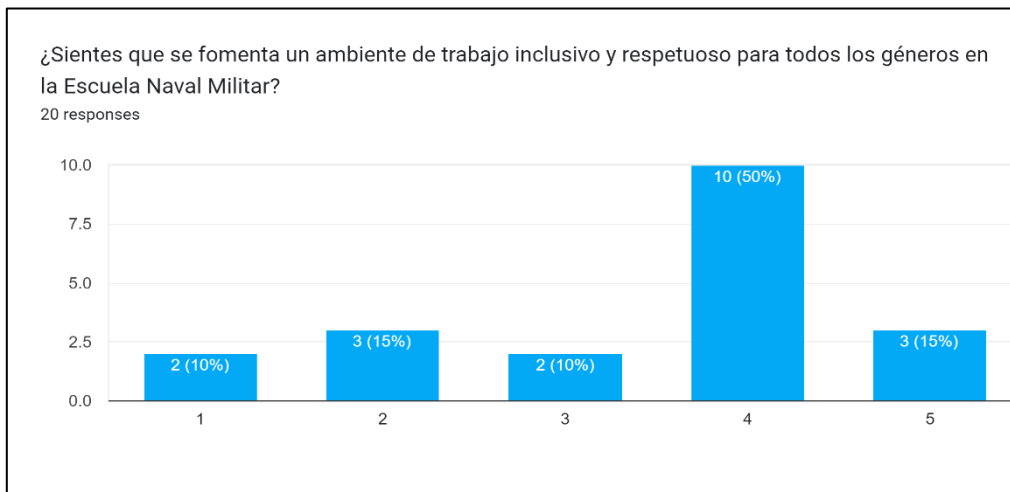


Figura 3-20 Respuestas pregunta 5 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados revelan una percepción mixta en cuanto al fomento de un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los géneros en la ENM. Mientras que la mayoría de los hombres (69.3%) y mujeres (65%) expresan acuerdo o fuerte acuerdo con esta afirmación, un porcentaje significativo de ambos grupos, especialmente entre las mujeres, muestran cierto grado de desacuerdo o indecisión.

Esto sugiere que, si bien existe un reconocimiento generalizado de que la ENM promueve un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los géneros, aún hay áreas que podrían mejorarse para garantizar que este ambiente sea verdaderamente acogedor y equitativo para todos los estudiantes, independientemente de su género.

Es fundamental abordar las preocupaciones planteadas por aquellos que expresan desacuerdo o indecisión, así como fortalecer aún más los esfuerzos para promover la diversidad, la inclusión y el respeto dentro de la ENM. Esto podría implicar implementar medidas adicionales de sensibilización, capacitación y políticas inclusivas que fomenten un ambiente de aprendizaje y desarrollo profesional que sea verdaderamente acogedor para todos los géneros.

6. ¿Estás de acuerdo en que se deberían implementar más programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar?

Resultados

MEDIANA (hombres): 2

P-VALOR: 0,0062

MEDIANA (mujeres): 3,5

Dado que las medianas de las respuestas para hombres y mujeres en la son diferentes (hombres: 2, mujeres: 3.5), y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un valor de p igual a 0.0062, que es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Diferencia en las medianas: la mediana de 2 para hombres y 3.5 para mujeres indica que, en promedio, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que se deberían implementar más programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar.

Comparación entre géneros: el resultado del test Chi-squared, con un p-valor de 0.0062, indica que hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto sugiere que el género está asociado de manera significativa con la opinión sobre la implementación de programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar.

Interpretación del test Chi-squared: al tener un p-valor menor que el nivel de significancia ($0.0062 < 0.05$), rechazamos la hipótesis nula, lo que implica que existe una diferencia estadísticamente significativa entre las respuestas de hombres y mujeres en cuanto a la implementación de programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar.

En resumen, tanto el análisis de las medianas como el test Chi-squared indican que hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en lo que respecta a la implementación de programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar. Esto sugiere una percepción diferencial entre ambos grupos en relación a este aspecto.

Hombre

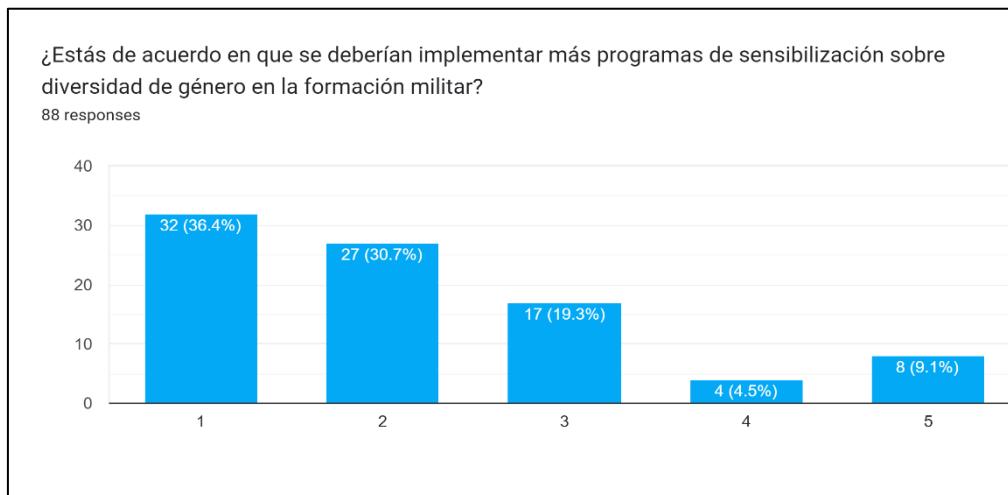


Figura 3-21 Respuestas pregunta 6 hombres (elaboración propia)

Mujer

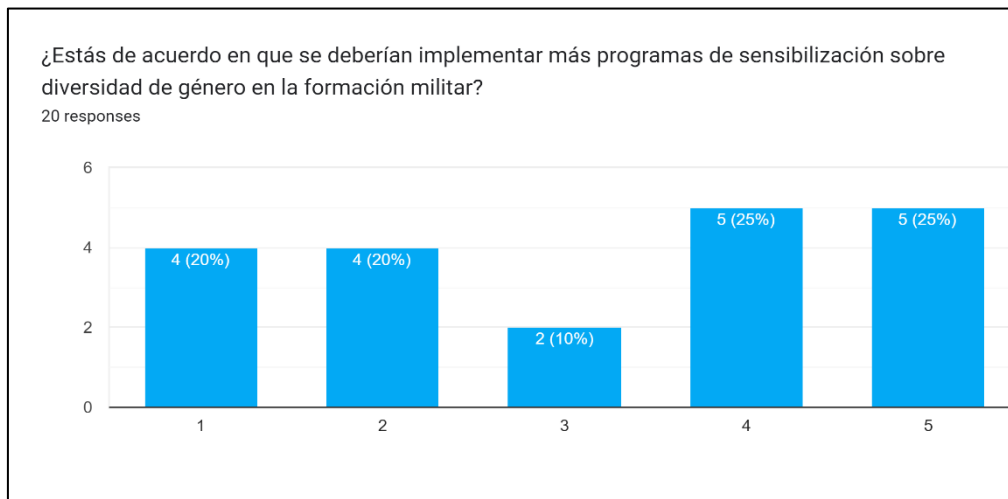


Figura 3-22 Respuestas pregunta 6 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados muestran una diversidad de opiniones en cuanto a la implementación de más programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar. Entre los hombres encuestados, la mayoría (67.1%) expresan algún grado de desacuerdo con la necesidad de implementar más programas de sensibilización, mientras que solo el 13.6% están de acuerdo o muy de acuerdo con esta idea.

Por otro lado, entre las mujeres encuestadas, aunque un porcentaje mayor (50%) está de acuerdo o muy de acuerdo con la implementación de más programas de sensibilización, una proporción significativa (40%) también muestra desacuerdo con esta propuesta.

Esto sugiere que existe una división de opiniones entre hombres y mujeres en cuanto a la necesidad de implementar más programas de sensibilización sobre diversidad de género en la formación militar. Mientras que algunos pueden considerar que ya se están abordando adecuadamente estas cuestiones, otros pueden creer que aún hay margen para mejorar la sensibilización y la educación en este ámbito.

En conclusión, estos resultados destacan la importancia de continuar el diálogo y la reflexión sobre cómo mejorar la sensibilización y la educación en materia de diversidad de género en la formación militar, teniendo en cuenta las diversas opiniones y perspectivas de hombres y mujeres dentro de la ENM.

7. La presencia de más mujeres en roles de liderazgo beneficiaría a la eficacia operativa y moral en las FAS.

Resultados

MEDIANA (hombres): 2

P-VALOR: 0,0593

MEDIANA (mujeres): 3

Dado que las medianas de las respuestas para hombres y mujeres son diferentes (hombres: 2, mujeres: 3), y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un p-valor igual a 0.0593, que es mayor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Diferencia en las medianas: la mediana de 2 para hombres y 3 para mujeres sugiere que, en promedio, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que la presencia de más mujeres en roles de liderazgo beneficiaría a la eficacia operativa y moral en las FAS.

Comparación entre géneros: aunque las medianas son diferentes, el resultado del test Chi-squared, con un p-valor de 0.0593, indica que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto sugiere que, en esta muestra específica, no podemos concluir que existan diferencias significativas en la percepción sobre este tema entre hombres y mujeres.

Interpretación del test Chi-squared cuadrado: al tener un p-valor mayor que el nivel de significancia ($0.0593 > 0.05$), no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, lo que implica que no hay diferencia estadísticamente significativa entre las respuestas de hombres y mujeres en cuanto a la percepción sobre la presencia de más mujeres en roles de liderazgo en las FAS y su impacto en la eficacia operativa y moral.

En resumen, aunque las medianas de las respuestas son diferentes entre hombres y mujeres, el test Chi-squared no encontró diferencias estadísticamente significativas entre los grupos. Esto sugiere que, a pesar de las diferencias en las respuestas promedio, no podemos afirmar que estas diferencias sean estadísticamente significativas en esta muestra específica.

Hombre

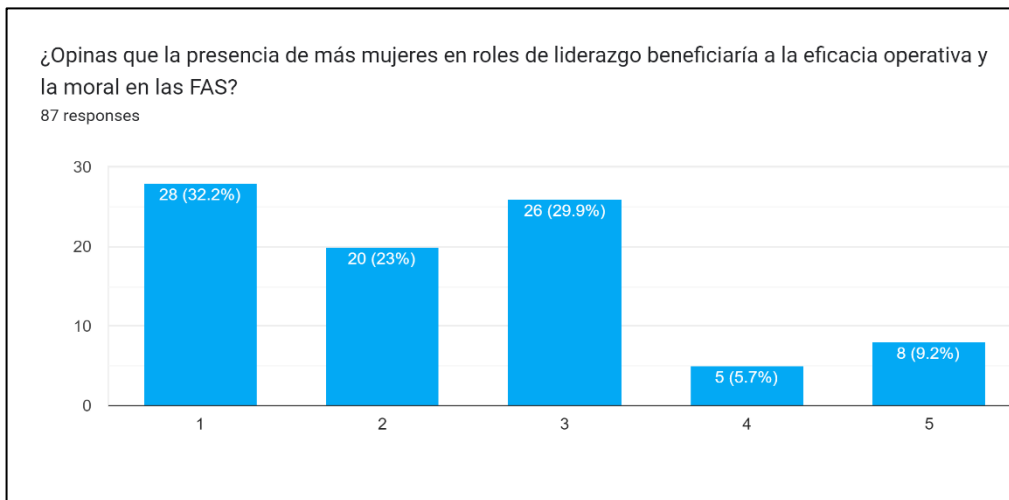


Figura 3-23 Respuestas pregunta 7 hombres (elaboración propia)

Mujer

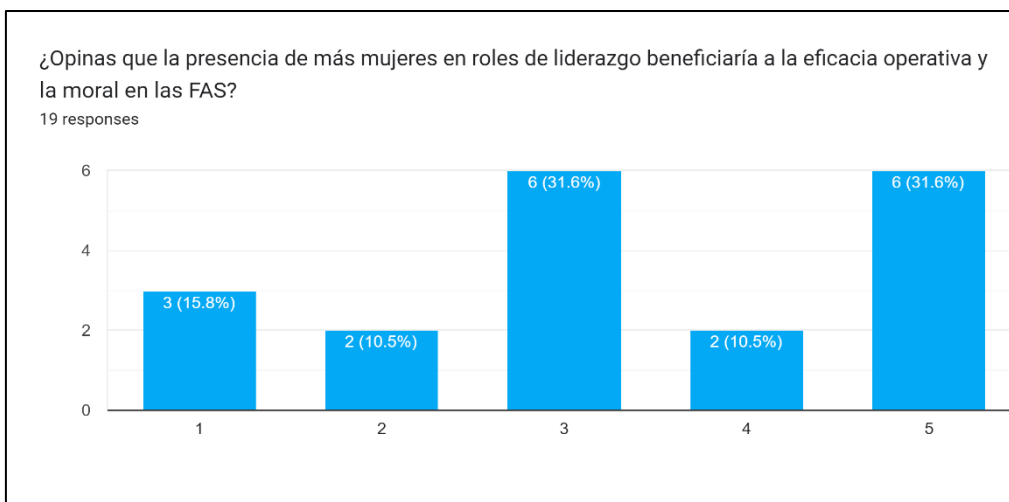


Figura 3-24 Respuestas pregunta 7 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados revelan una variedad de opiniones en cuanto al impacto de la presencia de más mujeres en roles de liderazgo en las FAS en la eficacia operativa y la moral. Entre los hombres encuestados, mientras que un tercio (32.2%) muestra un fuerte desacuerdo con esta idea, una minoría (14.9%) está de acuerdo o muy de acuerdo con ella.

Por otro lado, entre las mujeres encuestadas, aunque un porcentaje considerable (42.1%) está de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación, una proporción similar (26.3%) muestra desacuerdo con la idea de que la presencia de más mujeres en roles de liderazgo beneficiaría la eficacia operativa y moral en las FAS.

Esto sugiere una división de opiniones entre hombres y mujeres en cuanto al impacto que tendría la presencia de más mujeres en roles de liderazgo en las FAS. Mientras que algunos pueden percibir beneficios claros en términos de eficacia operativa y moral, otros pueden tener reservas o dudas sobre esta afirmación.

En conclusión, estos resultados resaltan la importancia de continuar el debate y la reflexión sobre el papel de las mujeres en roles de liderazgo en las FAS, teniendo en cuenta las diversas perspectivas y opiniones tanto de hombres como de mujeres. Es fundamental promover un ambiente inclusivo que valore y reconozca las contribuciones de todos los miembros, independientemente de su género, en la búsqueda de la eficacia operativa y la moral en las FAS.

8. ¿Estás de acuerdo en que se necesitan más recursos y apoyo para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional para todos los miembros de las FAS?

Resultados

MEDIANA (hombres): 4

MEDIANA (mujeres): 4

Dado que no se proporcionó ningún dato del test Chi-squared debido a una condición de dicho test, procederemos a realizar un análisis basado únicamente en las medianas de las respuestas para hombres y (hombres: 4, mujeres: 4).

Similitud en las medianas: ambos grupos, hombres y mujeres, reportaron una mediana de 4 para esta pregunta. Esto sugiere que, en promedio, tanto hombres como mujeres tienen una percepción similar en cuanto a si se necesitan más recursos y apoyo para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional para todos los miembros de las FAS.

Interpretación: una mediana de 4 indica un acuerdo moderado en que se necesitan más recursos y apoyo para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional dentro de las FAS.

Dado que no se dispone de información sobre el test Chi-squared, no podemos realizar una comparación formal de las respuestas entre hombres y mujeres en esta pregunta.

En resumen, basándonos en las medianas de las respuestas, parece haber un consenso general tanto entre hombres como mujeres en la muestra de que se necesitan más recursos y apoyo para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional para todos los miembros de las FAS. Sin embargo, sin los resultados del test Chi-squared, no podemos determinar si hay diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de hombres y mujeres en esta percepción.

Hombre

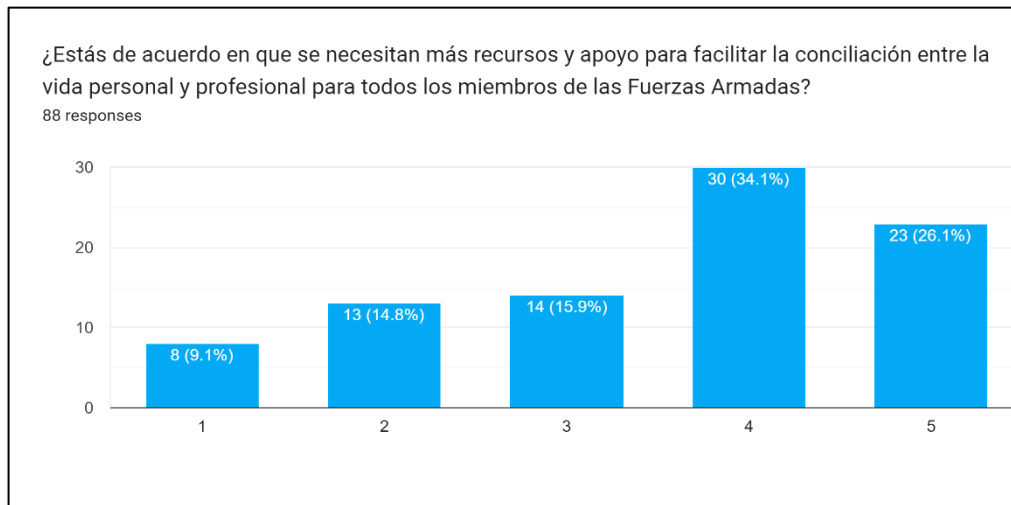


Figura 3-25 Respuestas pregunta 8 hombres (elaboración propia)

Mujer

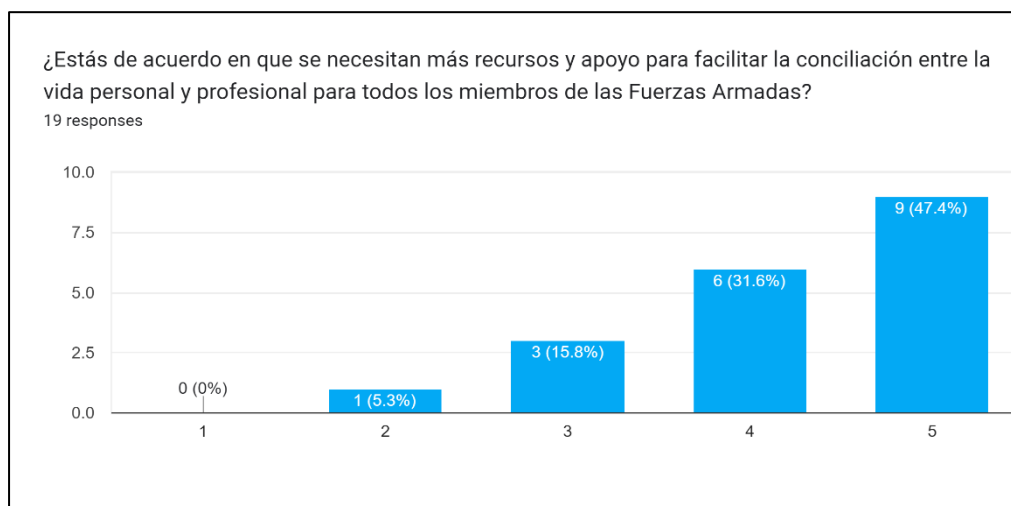


Figura 3-26 Respuestas pregunta 8 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Aunque el test Chi-squared no pudo llevarse a cabo y no se disponga de información sobre si existen diferencias estadísticas significativas entre las respuestas de hombres y mujeres los resultados revelan una diferencia significativa en las opiniones sobre la necesidad de más recursos y apoyo para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional para todos los miembros de las FAS. Mientras que una mayoría considerable de hombres (60.2%) están de acuerdo o muy de acuerdo con esta idea, un porcentaje aún mayor de mujeres (78.9%) comparten esta opinión.

Esto sugiere que tanto hombres como mujeres reconocen la importancia de contar con recursos y apoyo adecuados para facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional en el contexto militar. Sin embargo, es notable que un porcentaje considerable de hombres también estén de acuerdo con esta afirmación, lo que indica que esta preocupación no es exclusiva de las mujeres.

En conclusión, los resultados destacan la necesidad de priorizar y mejorar los recursos y el apoyo destinados a facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional para todos los miembros de las FAS. Esto puede contribuir no solo a mejorar el bienestar y la calidad de vida de los individuos, sino también a fortalecer la cohesión y la efectividad operativa dentro de las FAS. Es crucial que se

implementen políticas y programas concretos para abordar estas necesidades y garantizar un entorno laboral equitativo y sostenible para todos los miembros del servicio.

9. Se deberían implementar más acciones para fomentar el reclutamiento de mujeres en todas las ramas de las FAS.

Resultados

MEDIANA (hombres): 2 P-VALOR: 0,0887

MEDIANA (mujeres): 3

Dado que las medianas de las respuestas para hombres y mujeres en la pregunta son diferentes (hombres: 2, mujeres: 3), y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un p-valor igual a 0.0887, que es mayor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Diferencia en las medianas: la mediana de 2 para hombres y 3 para mujeres sugiere que, en promedio, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que se deberían implementar más acciones para fomentar el reclutamiento de mujeres en todas las ramas de las FAS.

Comparación entre géneros: aunque las medianas son diferentes, el resultado del test Chi-squared, con un p-valor de 0.0887, indica que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto sugiere que, en esta muestra específica, no podemos concluir que existan diferencias significativas en la percepción sobre este tema entre hombres y mujeres.

Interpretación del test Chi-squared: al tener un p-valor mayor que el nivel de significancia (0.0887 > 0.05), no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, lo que implica que no hay diferencia estadísticamente significativa entre las respuestas de hombres y mujeres en cuanto a la percepción sobre la implementación de acciones para fomentar el reclutamiento de mujeres en las FAS.

En resumen, aunque las medianas de las respuestas son diferentes entre hombres y mujeres, el test Chi-squared no encontró diferencias estadísticamente significativas entre los grupos. Esto sugiere que, a pesar de las diferencias en las respuestas promedio, no podemos afirmar que estas diferencias sean estadísticamente significativas en esta muestra específica.

Hombre

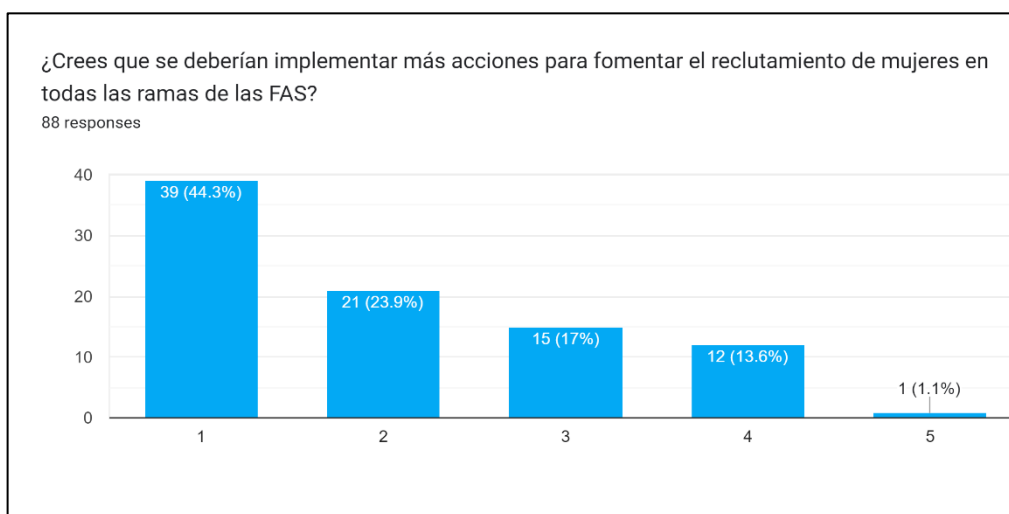


Figura 3-27 Respuestas pregunta 9 hombres (elaboración propia)

Mujer

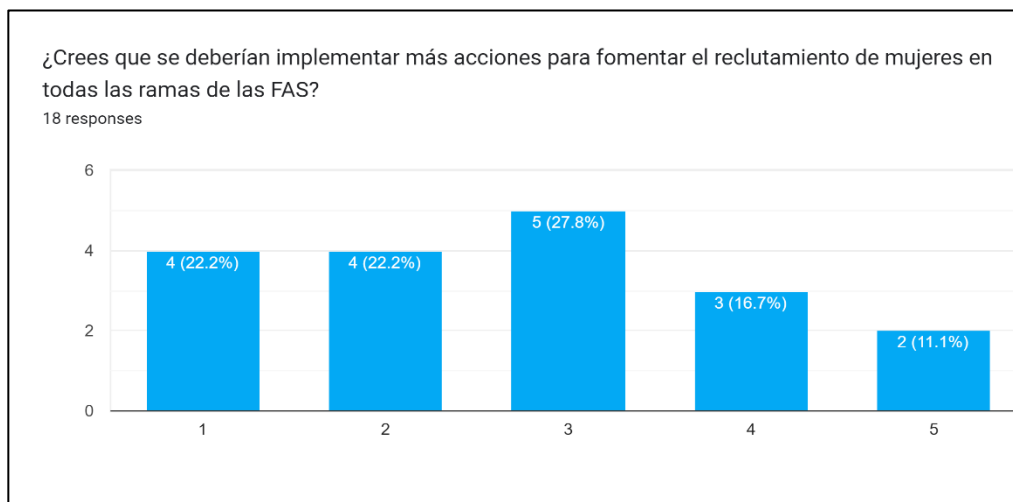


Figura 3-28 Respuestas pregunta 9 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados muestran una divergencia significativa en las opiniones sobre la implementación de más acciones para fomentar el reclutamiento de mujeres en todas las ramas de las FAS. Mientras que una proporción considerable de hombres (68.2%) están en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta idea, las opiniones entre las mujeres están más divididas, con un 44.4% que muestra desacuerdo o fuerte desacuerdo, y un 27.8% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Esto sugiere que, aunque existe una resistencia más marcada entre los hombres hacia la idea de fomentar el reclutamiento de mujeres en todas las ramas de las FAS, también hay una falta de consenso entre las mujeres, con una parte significativa que no expresa una opinión clara sobre el tema.

En conclusión, los resultados resaltan la necesidad de un diálogo más amplio y la consideración de diversas perspectivas al abordar el reclutamiento de mujeres en las FAS. Es esencial trabajar hacia un consenso y una comprensión común sobre la importancia de promover la diversidad de género en todas las ramas militares, asegurando que se aborden las preocupaciones y se implementen medidas efectivas para fomentar una participación equitativa de las mujeres en todos los niveles de las FAS.

10. Consideras que la formación sobre igualdad de género debería ser obligatoria para todos los alumnos y personal militar en formación en la Escuela Naval Militar.

Resultados

MEDIANA (hombres): 2

P-VALOR: 0,00477

MEDIANA (mujeres): 3,5

Dado que las medianas de las respuestas para hombres y son diferentes (hombres: 2, mujeres: 3.5), y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un valor de p igual a 0.00477, que es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Diferencia en las medianas: la mediana de 2 para hombres y 3.5 para mujeres sugiere que, en promedio, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que la formación sobre igualdad de género debería ser obligatoria para todos los alumnos y personal militar en formación en la ENM.

Comparación entre géneros: las medianas diferentes sugieren que existe una discrepancia entre los grupos de hombres y mujeres en cuanto a la obligatoriedad de la formación sobre igualdad de género.

Interpretación del test Chi-squared: al tener un p-valor menor que el nivel de significancia (0.00477 < 0.05), rechazamos la hipótesis nula, lo que implica que hay diferencias estadísticamente

significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto sugiere que el género está asociado de manera significativa con la opinión sobre la obligatoriedad de la formación sobre igualdad de género en la ENM.

En resumen, tanto el análisis de las medianas como el test Chi-squared indican que hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en lo que respecta a la obligatoriedad de la formación sobre igualdad de género en la ENM. Esto sugiere una percepción diferencial entre ambos grupos en relación a este aspecto.

Hombre

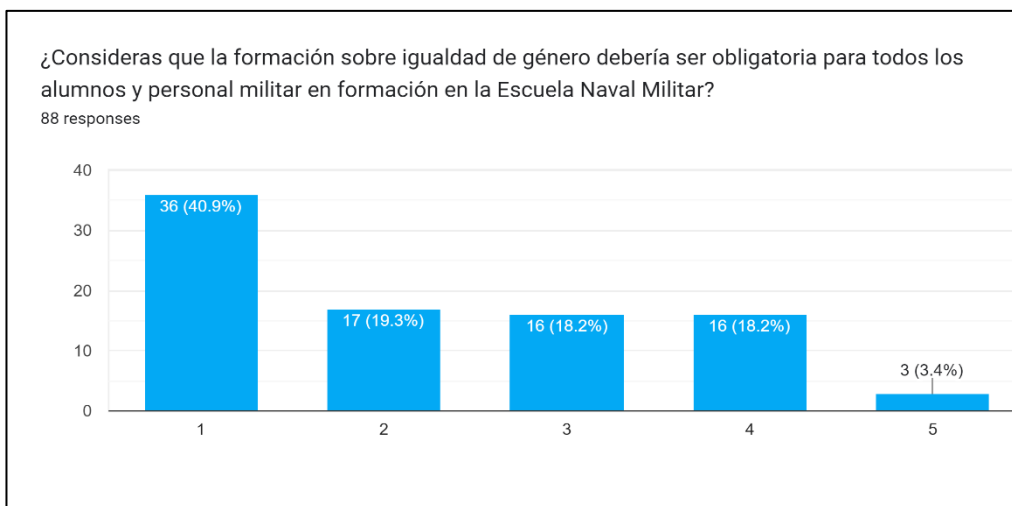


Figura 3-29 Respuestas pregunta 10 hombres (elaboración propia)

Mujer

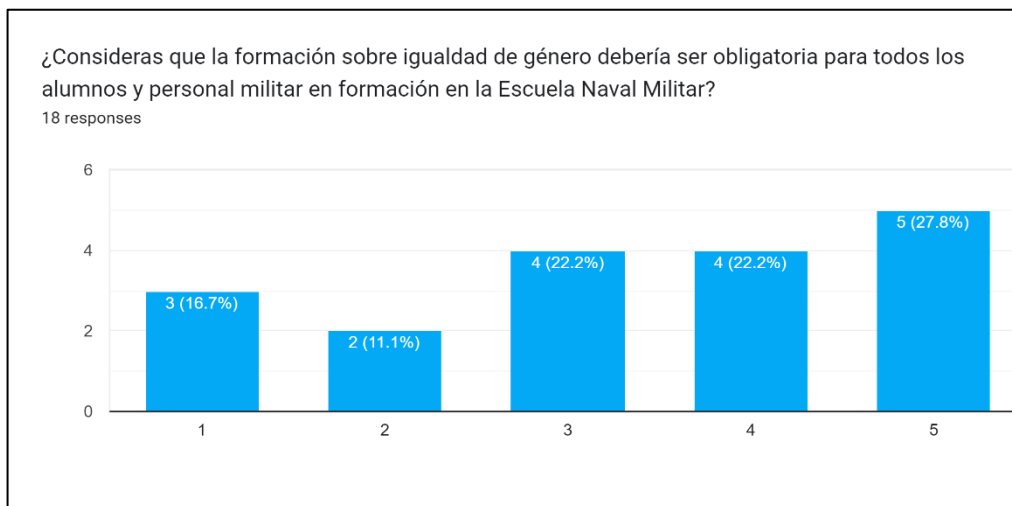


Figura 3-30 Respuestas pregunta 10 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados muestran una diversidad de opiniones en cuanto a si la formación sobre igualdad de género debería ser obligatoria para todos los alumnos y personal militar en formación en la ENM. Entre los hombres encuestados, mientras que una proporción considerable (60.2%) muestra desacuerdo o fuerte desacuerdo con esta idea, un 21.6% están de acuerdo o muy de acuerdo.

Por otro lado, entre las mujeres encuestadas, aunque una minoría (27.8%) muestra desacuerdo o fuerte desacuerdo con la necesidad de esta formación obligatoria, una proporción significativa (50%) está en de acuerdo o fuertemente de acuerdo.

Esto sugiere que existe una división de opiniones sobre la obligatoriedad de la formación en igualdad de género en la ENM, tanto entre hombres como mujeres. Mientras que algunos pueden creer que esta formación es esencial para promover la conciencia y la comprensión sobre cuestiones de género, otros pueden tener reservas sobre su necesidad o eficacia.

En conclusión, estos resultados resaltan la importancia de continuar el debate y la reflexión sobre el papel de la formación en igualdad de género en la ENM, teniendo en cuenta las diversas perspectivas y opiniones de los alumnos y personal militar en formación. Es fundamental encontrar un equilibrio que promueva la educación y la conciencia sobre estas cuestiones de manera efectiva y respetuosa, mientras se reconoce y se respeta la diversidad de opiniones dentro de la institución militar.

11. La presencia de la mujer en las FAS ha incorporado valores que hasta entonces no se habían planteado.

Resultados

MEDIANA (hombres): 3

P-VALOR: 0,000589

MEDIANA (mujeres): 4

Dado que las medianas de las respuestas para hombres y mujeres son diferentes (hombres: 3, mujeres: 4), y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un p-valor igual a 0.000589, que es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Diferencia en las medianas: la mediana de 3 para hombres y 4 para mujeres sugiere que, en promedio, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que la presencia de la mujer en las FAS ha incorporado valores que hasta entonces no se habían planteado.

Comparación entre géneros: las medianas diferentes sugieren que existe una discrepancia entre los grupos de hombres y mujeres en cuanto a la incorporación de valores por parte de la presencia de la mujer en las FAS.

Interpretación del test de Chi-squared: al tener un p-valor menor que el nivel de significancia ($0.000589 < 0.05$), rechazamos la hipótesis nula, lo que implica que hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto sugiere que el género está asociado de manera significativa con la opinión sobre la incorporación de valores por parte de la presencia de la mujer en las FAS.

En resumen, tanto el análisis de las medianas como el test Chi-squared indican que hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en lo que respecta a la percepción sobre la incorporación de valores por parte de la presencia de la mujer en las FAS. Esto sugiere una percepción diferencial entre ambos grupos en relación a este aspecto.

Hombre

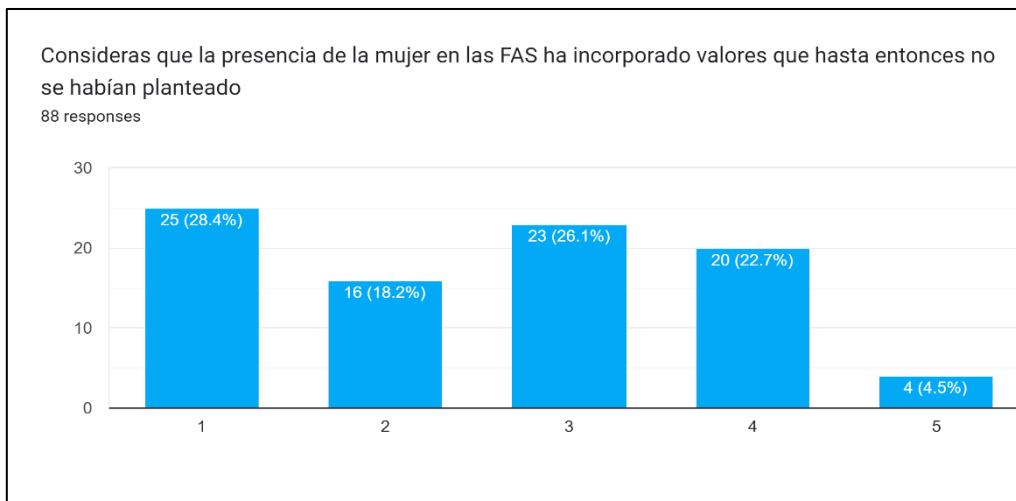


Figura 3-31 Respuestas pregunta 11 hombres (elaboración propia)

Mujer

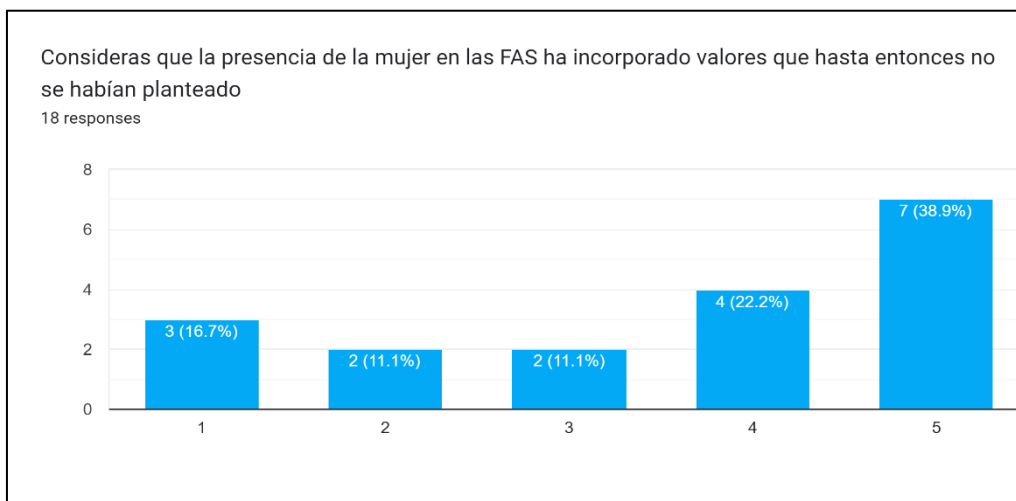


Figura 3-32 Respuestas pregunta 11 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados muestran una divergencia notable en las opiniones sobre si la presencia de la mujer en las FAS ha incorporado valores que hasta entonces no se habían planteado. Entre los hombres encuestados, si bien una minoría significativa (27.2%) expresa acuerdo o fuerte acuerdo con esta idea, una proporción considerable (46.6%) muestra desacuerdo o fuerte desacuerdo.

Por otro lado, entre las mujeres encuestadas, una mayoría considerable (61.1%) está de acuerdo o muy de acuerdo en que la presencia de la mujer en las FAS ha incorporado valores previamente no considerados. Solo una minoría (27.8%) muestra desacuerdo o fuerte desacuerdo con esta afirmación.

Esto sugiere que, mientras que las mujeres en su mayoría perciben un impacto positivo en la incorporación de valores adicionales con su presencia en las FAS, hay una división más pronunciada entre los hombres, con una parte significativa que no comparte esta opinión.

En conclusión, estos resultados resaltan la importancia de reconocer y valorar el impacto positivo que puede tener la presencia de mujeres en las FAS, no solo en términos de diversidad de género, sino también en la introducción de valores y perspectivas que enriquecen la institución. Es fundamental

fomentar un ambiente inclusivo que aproveche y promueva estos beneficios para el mejoramiento continuo de las FAS.

12. Consideras que la sociedad civil continúa relacionando las FAS como más próxima a un rol masculino por desconocimiento de la actual realidad de la mujer dentro de las FAS.

Resultados

MEDIANA (hombres): 4

P-VALOR: 0,0742

MEDIANA (mujeres): 4

Dado que las medianas de las respuestas para hombres y mujeres son iguales (hombres: 4, mujeres: 4), y considerando el resultado del test Chi-squared que arrojó un p-valor igual a 0.0742, que es mayor que el nivel de significancia establecido de 0.05, podemos realizar el siguiente análisis:

Similitud en las medianas: la mediana de 4 para hombres y mujeres sugiere que, en promedio, tanto hombres como mujeres tienen una percepción similar en cuanto a si la sociedad civil continúa relacionando las Fuerzas Armadas como más próxima a un rol masculino por desconocimiento de la actual realidad de la mujer dentro de las FAS.

Comparación entre géneros: aunque las medianas son iguales, el resultado del test Chi-squared, con un p-valor de 0.0742, sugiere que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en esta pregunta. Esto indica que, en esta muestra específica, no podemos afirmar que existan diferencias significativas en la percepción sobre este tema entre hombres y mujeres.

Interpretación del test Chi-squared: al tener un p-valor mayor que el nivel de significancia (0.0742 > 0.05), no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, lo que implica que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en cuanto a la percepción sobre la relación de la sociedad civil con las FAS en relación a la realidad de la mujer dentro de ellas.

En resumen, tanto el análisis de las medianas como el test Chi-squared indican que no hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de hombres y mujeres en lo que respecta a la percepción sobre la relación de la sociedad civil con las FAS en relación a la realidad de la mujer dentro de ellas. Esto sugiere una percepción similar entre ambos grupos en relación a este aspecto en esta muestra específica.

Hombre

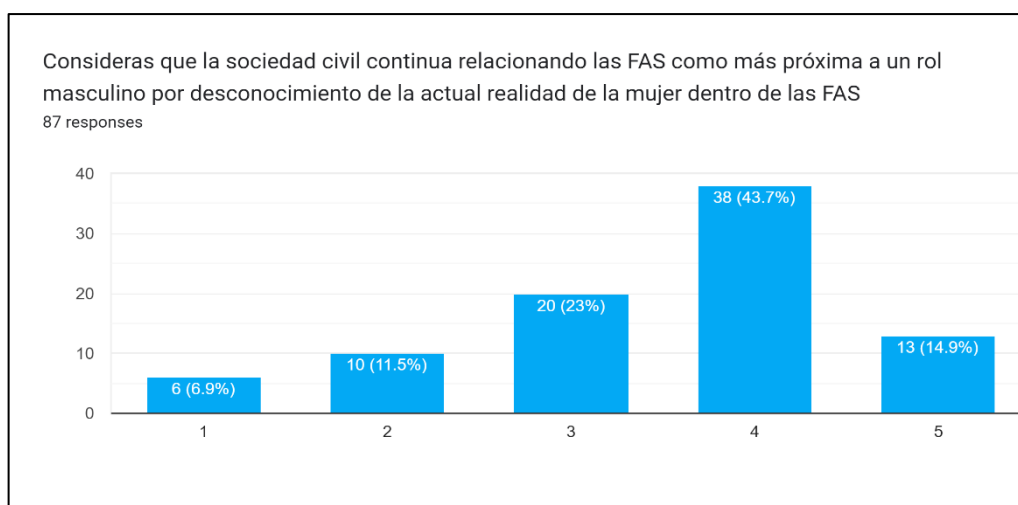


Figura 3-33 Respuestas pregunta 12 hombres (elaboración propia)

Mujer

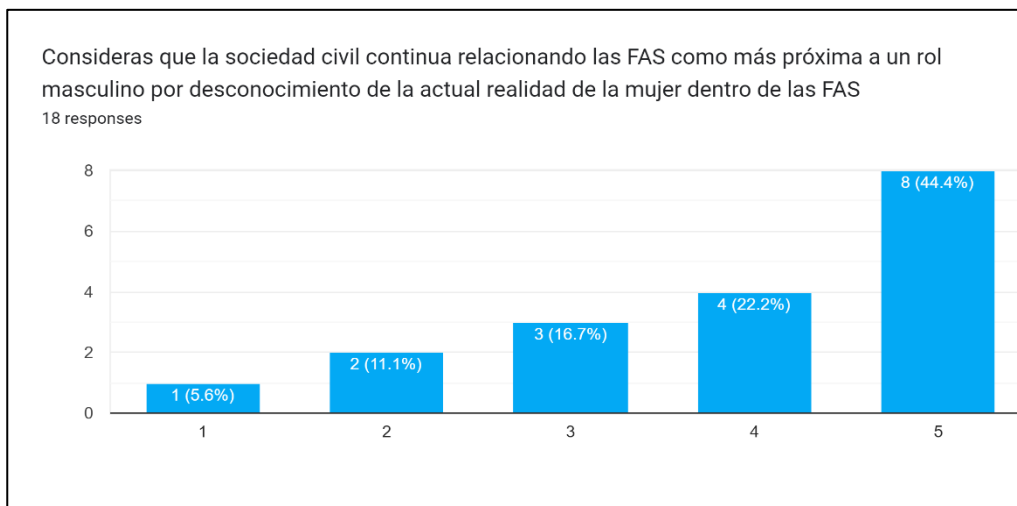


Figura 3-34 Respuestas pregunta 12 mujeres (elaboración propia)

Conclusión

Los resultados muestran un consenso marcado tanto entre hombres como mujeres en cuanto a la percepción de que la sociedad civil continúa relacionando las FAS como más cercanas a un rol masculino, en gran medida debido al desconocimiento de la actual realidad de la mujer dentro de las FAS.

Entre los hombres encuestados, una mayoría significativa (58.6%) está de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación, mientras que, entre las mujeres, este acuerdo es aún más pronunciado, con el 66.6% expresando acuerdo o fuerte acuerdo.

Esto sugiere que tanto hombres como mujeres reconocen la persistencia de estereotipos de género arraigados en la percepción pública de las FAS, los cuales pueden no reflejar adecuadamente la realidad de la participación y contribución de las mujeres dentro de las FAS.

En conclusión, estos resultados resaltan la necesidad de continuar educando y sensibilizando a la sociedad civil sobre la presencia y el papel de las mujeres en las FAS, con el fin de superar los estereotipos de género y promover una comprensión más completa y precisa de la diversidad de roles y capacidades dentro de las FAS. Es fundamental trabajar hacia una representación más equitativa y una percepción más actualizada de la contribución de las mujeres en todas las áreas de la vida militar.

3.1.3.3 Conclusión

En conjunto, los resultados de las diversas preguntas abordadas reflejan una panorámica compleja y multifacética de la percepción sobre la igualdad de género y la participación de las mujeres en las FAS. Se observa una diversidad de opiniones y actitudes entre hombres y mujeres, así como una serie de desafíos y áreas de mejora identificadas.

En términos generales, mientras que una parte considerable de hombres y mujeres están de acuerdo en la importancia de promover la igualdad de género y reconocen los avances realizados en esta área dentro de las FAS, también existen diferencias de opinión y percepción en cuanto a la efectividad de las políticas y programas existentes, así como en cuanto a la necesidad de implementar medidas adicionales.

Se destaca la existencia de barreras y estereotipos de género arraigados, tanto dentro de las FAS como en la sociedad civil, que pueden influir en la percepción y participación de las mujeres en el ámbito militar. Sin embargo, también se reconoce el potencial positivo que la presencia y participación

de las mujeres pueden tener en la mejora de la eficacia operativa, la moral y los valores dentro de las FAS.

Es evidente la importancia de continuar promoviendo la sensibilización, la educación y la igualdad de oportunidades para todos los miembros de las FAS, independientemente de su género. Esto implica abordar las barreras y desafíos identificados, así como fortalecer los programas y políticas que fomenten un ambiente inclusivo, respetuoso y equitativo para todos.

También resaltar que los resultados¹² de la encuesta muestran similitudes notables con los hallazgos del IEEE. Ambos estudios revelan la persistencia de desafíos relacionados con la igualdad de género y la inclusión en entornos tradicionalmente masculinos. Estas similitudes resaltan la importancia de abordar estas cuestiones de manera integral en diversas instituciones, reconociendo la necesidad de promover un cambio cultural significativo para fomentar la igualdad y el respeto dentro de estos ámbitos profesionales.

En resumen, estos resultados subrayan la necesidad de un enfoque integral y continuo para avanzar hacia una mayor igualdad de género y una mayor participación y reconocimiento de las mujeres en las FAS, con el objetivo de construir instituciones más diversas, eficientes y justas.

3.2 Normativas

En este apartado haremos un breve análisis del camino que viene recorrido hacia el Ministerio de Defensa, en particular dentro del observatorio militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las Fuerzas Armadas, en las disposiciones administrativas que ha redactado respecto al tema de este TFG y analizar el tránsito hasta el actual marco legislativo.

Desde la histórica incorporación de la mujer en las FAS, el Ministerio de Defensa ha desempeñado un papel fundamental en la implementación de diversas leyes y normativas destinadas a garantizar la igualdad de oportunidades, el respeto a los derechos y el pleno desarrollo del potencial de las mujeres dentro de las instituciones militares.

Dentro de estas leyes/normativas podemos encontrar de ámbito militar y civil [11].

3.2.1 Normativas de ámbito militar

- **Real Decreto 293/2009, de 6 de marzo, sobre medidas de protección de la maternidad en el ámbito de la enseñanza de las FAS.** El artículo 6 de la Ley 39/2007 sobre la carrera militar establece la aplicación de la igualdad de trato y oportunidades, especialmente conforme a la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad de mujeres y hombres. Este principio se considera fundamental en el desarrollo normativo y actividades relacionadas con la enseñanza militar. El Real Decreto tiene como objetivo establecer medidas para las alumnas y militares profesionales que, debido a embarazo, parto o posparto, no puedan realizar cursos en condiciones de igualdad en las Fuerzas Armadas. La normativa también busca facilitar oportunidades para que las mujeres participen en cursos de perfeccionamiento y altos estudios de defensa nacional en situaciones similares. Se destaca la obligación de los poderes públicos de eliminar desigualdades según la Ley Orgánica 3/2007, con énfasis en proteger la maternidad. El artículo 65 de esta ley refuerza el compromiso de las Fuerzas Armadas con la igualdad, extendiendo la aplicación del real decreto a alumnas en planes de formación militar.
- **Real Decreto 456/2011, de 1 de abril, por el que se aprueba el reglamento de destinos del personal militar profesional.** El artículo 74 de la Ley 39/2007 de la carrera militar establece que la progresión en la carrera de los militares se define por la ocupación de destinos, ascensos y capacitación para roles de mayor responsabilidad. Aunque los sistemas de asignación de

¹² CC Eva Ara Montojo, quien a su vez se puso en contacto con el Observatorio, nos comunica que los resultados son extrapolables al resto de las FAS.

destinos incluyen la libre designación, concurso de méritos y provisión por antigüedad, se busca potenciar el mérito y la capacidad, disminuyendo gradualmente el uso de la antigüedad. Se promueve la asignación por antigüedad en los primeros empleos y ascensos por concurso-oposición, mientras que la libre designación se reserva para puestos de máxima jerarquía o con requisitos especiales. El reglamento detalla aspectos como el tiempo de permanencia en destinos, limitaciones de acceso, preferencias para mujeres víctimas de violencia de género, condiciones de reservistas y conciliación familiar. El Reglamento también confiere competencias para aprobar plantillas y relaciones de puestos, así como publicar vacantes, con medidas específicas para la conciliación durante embarazo, lactancia y situaciones familiares particulares.

- **Orden DEF 253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las FAS.** La Ley Orgánica 9/2011, de derechos y deberes de los miembros de las Fuerzas Armadas, establece en su artículo 22.3 que los militares tienen derecho a disfrutar de permisos, vacaciones y licencias, adaptados a las particularidades de las Fuerzas Armadas. El texto destaca la disponibilidad permanente para el servicio de los militares, con ajustes según las circunstancias del destino y la situación. El Real Decreto Ley 20/2012 establece medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria, afectando días por asuntos particulares y vacaciones. La orden ministerial regula el régimen de vacaciones, permisos y licencias para el personal militar, adaptándolo a sus características institucionales. Se introducen medidas de conciliación, como permisos para asistencia a técnicas de reproducción asistida y cambios en el disfrute del permiso por paternidad. También se establecen criterios de reducción de jornada para conciliar vida personal y formación militar. Se incluyen nuevos permisos para la formación del personal militar y se busca la adaptación del régimen de permisos conforme a las funciones específicas de las Fuerzas Armadas, cumpliendo con lo establecido en la legislación correspondiente.
- **Real Decreto 1111/2015, de 11 de diciembre, por el que se aprueba el reglamento de adquisición y pérdida de la condición de militar y situaciones administrativas de los militares profesionales.** La Ley 39/2007 de la carrera militar, en su capítulo VII del título V, establece las situaciones administrativas del militar profesional, adaptándolas al Estatuto Básico del Empleado Público. Se consideran aspectos como la conciliación laboral y familiar, y la protección de la militar profesional víctima de violencia de género. La ley prevé el desarrollo reglamentario en varios aspectos, como la adecuación de supuestos generales para funcionarios, el tiempo en servicio activo de prisioneros y desaparecidos, entre otros. Modificaciones posteriores, como la Ley Orgánica 8/2014 y la Ley 15/2014, introducen cambios en las situaciones de suspensión, resolución de compromisos temporales y permiten que el personal militar preste servicios en la Administración civil. El real decreto que se aprueba regula las situaciones administrativas del militar profesional y desarrolla reglamentariamente algunos aspectos determinados por la ley.
- **Resolución 400/38199/2015, de 21 de diciembre, de la Subsecretaría, por la que se publica el Acuerdo del Consejo de Ministros de 20 de noviembre de 2015, por el que se aprueba el Protocolo de actuación frente al acoso sexual y por razón de sexo en las Fuerzas Armadas.** Esta resolución destaca la importancia del respeto a la dignidad personal y al principio de igualdad en las relaciones entre los miembros de las Fuerzas Armadas, basándose en disposiciones constitucionales y leyes específicas. Se mencionan los derechos fundamentales, como el derecho a la vida, la integridad física y moral, y a no ser sometido a tratos degradantes, así como el derecho al honor, la intimidad personal y familiar, y la propia imagen. Se resalta la entrada en vigor de la Ley Orgánica 8/2014, que refuerza los principios al abordar el acoso sexual y por razón de sexo en las Fuerzas Armadas. También se hace referencia a la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad de mujeres y hombres, que define el acoso sexual y por razón de sexo, y la Ley de Régimen Disciplinario en las Fuerzas Armadas. En respuesta a estas normativas, el Ministerio de Defensa ha elaborado un Protocolo de

actuación frente al acoso sexual, por razón de sexo y profesional, con el objetivo de promover una cultura de "tolerancia cero". Este protocolo establece medidas preventivas, de protección a la víctima, de evaluación y seguimiento para evitar, controlar y disminuir los efectos del acoso. Las medidas preventivas incluyen la información al personal militar, la elaboración de una guía para la víctima, un manual de buenas prácticas, la formación en todas las etapas de la enseñanza militar y la sensibilización a través de planes de mentalización. Se destacan las medidas de protección existentes en el régimen disciplinario, así como la creación de Unidades de Protección frente al Acoso (UPA) y el apoyo del Observatorio Militar para la Igualdad. El protocolo también contempla una estrategia de seguimiento y control mediante la recopilación de estadísticas que se remitirán al Observatorio Militar para la Igualdad, con el objetivo de evaluar las medidas adoptadas y prevenir el acoso. Se aclara que el término "Ministerio de Defensa" incluye a las Fuerzas Armadas, y se especifica que cualquier referencia al acoso en el protocolo se refiere al acoso sexual y por razón de sexo, así como al acoso profesional derivado de ellos.

- **Orden DEF/482/2016, de 30 de marzo, por la que se regulan las Unidades de Protección frente al Acoso.** En la reunión del Consejo de Ministros del 20 de noviembre de 2015, se aprobó el Protocolo de actuación frente al acoso sexual y por razón de sexo en las Fuerzas Armadas. Este protocolo surge como respuesta a la entrada en vigor de la Ley Orgánica 8/2014 y la Ley Orgánica 14/2015, que tipifican el acoso sexual y por razón de sexo como falta disciplinaria y delito en las Fuerzas Armadas. La Proposición no de ley aprobada en abril de 2015 instó al Ministerio de Defensa a elaborar dicho protocolo, incluyendo unidades externas a la cadena de mando para supervisar las actuaciones administrativas en este ámbito. El objetivo principal del protocolo es promover una cultura de "tolerancia cero" frente al acoso sexual y por razón de sexo en las Fuerzas Armadas, fundamentado en el respeto a la dignidad personal y al principio de igualdad. Se basa en disposiciones constitucionales, leyes específicas y principios generales de igualdad entre mujeres y hombres en las administraciones públicas. Una novedad destacada en el protocolo es la creación de la Unidad de Protección frente al Acoso, una unidad externa a la cadena de mando que se integra en cada mando o jefatura de personal y en el órgano central. Esta unidad garantiza la protección mediante medidas de prevención, protección, seguimiento y control. Actúa como cauce voluntario para las denuncias, priorizando la inmediatez en la respuesta, el apoyo integral a la víctima y la confidencialidad. La Unidad cuenta con representantes de distintas escalas y profesionales del ámbito jurídico y de la salud para brindar respuestas inmediatas a las víctimas. El acuerdo del Consejo de Ministros del 20 de noviembre de 2015 no solo aprobó el protocolo, sino que también dispuso que el Ministro de Defensa adoptara las medidas necesarias para la aplicación de dicho acuerdo dentro de sus competencias.
- **Orden DEF 1363/2016, de 28 de julio, por la que se regulan la jornada y el régimen de horario habitual, en el lugar de destino de los miembros de las FAS.** El artículo expone disposiciones relacionadas con la jornada de trabajo y el régimen horario de los militares en las Fuerzas Armadas, enmarcadas en la legislación vigente. Se destaca que la jornada de trabajo generalmente sigue la del personal de la Administración General del Estado, pero se adapta a las necesidades operativas y las particularidades de la vida militar. Se hace énfasis en la disponibilidad permanente para el servicio, la cual se ajusta a las características del destino y las circunstancias. La orden ministerial busca regular la jornada y el régimen horario, similar al de los empleados públicos, pero adaptado a las peculiaridades de las Fuerzas Armadas. Se menciona la necesidad de regular descansos obligatorios y adicionales debido a la disponibilidad permanente, especialmente en situaciones como guardias, servicios, maniobras y actividades en horario continuado. Estos descansos son esenciales para cumplir con las demandas operativas y la función militar. Además, se destaca una modificación en la Orden DEF/253/2015, que regula vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias para los

militares, introduciendo un nuevo artículo 3 bis que ajusta el cómputo de años de servicio desde la fecha de ingreso en las Fuerzas Armadas.

- **Orden DEF/111/2019, de 8 de febrero, por la que se regula la estructura y funcionamiento del Observatorio Militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las Fuerzas Armadas.** La Orden ministerial 51/2011, de 28 de julio, marcó un hito al cambiar la denominación del Centro de Estudio sobre la situación de la Mujer en las Fuerzas Armadas por Observatorio Militar para la Igualdad entre mujeres y hombres en las Fuerzas Armadas. Esta medida consolidó el papel del Observatorio como punto de referencia en temas de igualdad en las Fuerzas Armadas, posicionando al Ministerio de Defensa como líder internacional en políticas de igualdad e integración de la mujer en dichas fuerzas. Por medio del Real Decreto 1399/2018, de 23 de noviembre, se modificó la dependencia orgánica del Observatorio, pasando a depender directamente del Subsecretario de Defensa. A lo largo de los años, la experiencia acumulada sugiere la necesidad de ajustar algunos aspectos relacionados con la composición y funciones del Observatorio Militar para la Igualdad y la Secretaría Permanente de Igualdad. La Ley 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público, establece las pautas para la modificación de los órganos colegiados, indicando que debe realizarse de manera similar a como fueron creados. En cuanto a la composición del Observatorio, se busca garantizar la presencia de personal de diferentes escalas militares y ampliar la participación de sus miembros en la toma de decisiones, informes y difusión de políticas de igualdad. Se refuerzan las actuaciones del Observatorio para que sus conclusiones se conviertan en propuestas consideradas por los órganos directivos correspondientes. La Secretaría Permanente de Igualdad ve ampliadas sus funciones, incluyendo la formación del personal destinado a puestos de mando, la promoción de una composición equilibrada entre hombres y mujeres en distintos ámbitos militares, y la intervención en recursos de alzada relacionados con la conciliación profesional, personal y familiar. Además, se fortalece y aclara su actuación en el ámbito internacional.
- **Real Decreto 1051/2020 de 1 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de ordenación de la enseñanza de formación en las Fuerzas Armadas.** El Real Decreto 35/2010, de 15 de enero, aborda la revisión de la normativa de selección y formación en las Fuerzas Armadas con un enfoque particular en la igualdad de género. Reconociendo la eficacia del reglamento, se destaca la importancia de adaptarse a los cambios sociales y experiencias acumuladas. Se subraya el esfuerzo por promover la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en la enseñanza de formación militar, incorporando medidas para evitar desventajas relacionadas con la maternidad y fomentando la enseñanza no presencial para impulsar la flexibilidad en la promoción interna y adquisición de títulos por parte del personal militar.
- **Real Decreto 309/2021, de 4 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de ingreso y promoción en las Fuerzas Armadas.** El Real Decreto 35/2010, de 15 de enero, busca consolidar el modelo de selección y formación en las Fuerzas Armadas, adaptándolo a los cambios y promoviendo la igualdad de género. El documento aborda la revisión normativa, destacando la importancia de la selección de personal cualificado y comprometido. Se han aprobado normativas específicas, como el Real Decreto 1051/2020, para la ordenación de la enseñanza de formación, y el presente reglamento para el ingreso y promoción. En el contexto de la Ley 39/2007, se enfatiza la necesidad de una política de personal basada en la excelencia y la calidad de la formación, promoviendo la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Se subraya la importancia de la revisión periódica de titulaciones y requisitos para adaptarse a cambios en el sistema educativo y de formación profesional. Se enfatiza la importancia de mantener la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, incorporando medidas para evitar limitaciones a las aspirantes por motivos de embarazo, parto o posparto. El real decreto busca modernizar y adecuar la selección y formación en las Fuerzas Armadas, garantizando la diversidad y aprovechando el talento disponible.

3.2.2 Normativas de ámbito civil

- **Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género.** Legislación española que aborda de manera integral el fenómeno de la violencia de género. Esta ley tiene como objetivo prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, reconociendo la dimensión de género de esta problemática. Entre sus disposiciones, se incluyen medidas de protección para las víctimas, órdenes de alejamiento, la creación de juzgados especializados, y la implementación de políticas de prevención y sensibilización. También establece penas específicas para los agresores y promueve la coordinación entre las instituciones para ofrecer una respuesta efectiva a las víctimas de violencia de género. La ley refleja el compromiso del Estado en la lucha contra esta forma de violencia y busca garantizar la seguridad y derechos de las mujeres.
- **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.** Tiene como objetivo fundamental promover la igualdad de género en todos los ámbitos de la sociedad. La ley aborda diversas áreas, incluyendo el ámbito laboral, la participación política, la educación, la cultura y la salud, con el propósito de eliminar la discriminación por razón de género y garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Entre sus disposiciones, se destacan medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar, la prevención y erradicación de la violencia de género, así como la promoción de la igualdad en la toma de decisiones y la representación equitativa en los diferentes ámbitos de la sociedad. La ley refleja el compromiso del Estado español con la igualdad de género y busca contribuir a la construcción de una sociedad más justa e igualitaria.

En resumen, la implementación de leyes relacionadas con la incorporación de la mujer en las FAS ha sido un proceso continuo y evolutivo, liderado por el Ministerio de Defensa. Estas leyes no solo han allanado el camino para la participación activa de las mujeres en las FAS, sino que también han sentado las bases para una cultura militar más inclusiva y respetuosa con la diversidad, contribuyendo así al fortalecimiento y modernización de las instituciones militares.

España es considerada como un buen modelo de integración por su normativa en conciliación, por la existencia del Observatorio, y por sus actividades de formación. Y, sin embargo, en el Ministerio de Defensa consideramos que debemos ir mucho más allá en políticas de género. Por supuesto hemos tenido errores, faltas de adaptación y algún ejemplo desgraciado, pero siempre desde la voluntad generaliza da de superar esos problemas a través de la adecuación de las normas legales y de una cultura progresivamente más integradora.

Si hay algo que causa especial preocupación en la integración de la mujer en nuestras FAS es que su número no es el suficiente. Los porcentajes se mantienen por debajo del 15% y, aunque hay muy pocos ejércitos en el mundo que consigan consolidar números más altos, debemos reflexionar sobre las causas de que esas cifras no aumenten. La conciliación familiar es uno de los problemas, ya que suele tener más impacto en el proyecto de vida de las mujeres que en los hombres, y tiene unas consecuencias especialmente notables en la presencia femenina en operaciones.

Las mujeres no solo han cambiado la idiosincrasia de las FAS, sino que están mostrándose también como elemento decisivo en la resolución de conflictos. El empoderamiento de la mujer en los asuntos de seguridad y defensa abre una vía diferente para romper la costra del inmovilismo.

3.3 Incorporación y presencia de la mujer en las FAS

En el año en curso se conmemora el vigésimo quinto aniversario del acceso total de las mujeres a todos los cuerpos, escalas y destinos en las FAS. La Ley de Régimen del Personal de las FAS de 1999 derogó cualquier restricción para la asignación de destinos dentro de las FAS, asegurando la igualdad plena entre hombres y mujeres, con acceso total de ambos géneros a todas las áreas. Desde entonces, España ha destacado a nivel mundial por su política de integración, siendo uno de los pocos países que

garantiza la igualdad absoluta para las mujeres, sin límites máximos de ingreso y con un sistema de carrera idéntico al de sus colegas masculinos.

El compromiso del Ministerio de Defensa con la igualdad efectiva entre hombres y mujeres ha tenido impacto notable, como lo señaló la Ministra de Defensa en su comparecencia ante la Comisión de Defensa el 25 de enero, al indicar que el porcentaje de mujeres aspirantes a obtener plazas en los procesos selectivos para ingresar en las FAS ha aumentado del 11% hace seis años al 19.8% en 2023.

En la actualidad, hay 15,919 mujeres militares, lo que representa el 13.1% del total, y su equiparación con los hombres es una realidad consolidada, evidenciada por su participación en destinos operativos de primera línea. Un 8.02% del total de efectivos desplegados en misiones internacionales son mujeres, y su creciente presencia en operaciones de paz ha demostrado ser un factor significativo para el éxito de las mismas. Es destacable que las mujeres militares representan actualmente el 11.2% del total de efectivos destinados en unidades de especial operatividad de las FAS, lo que evidencia la ausencia de limitaciones para su participación en roles de alto nivel dentro de la institución [39].

El proceso de integración de la mujer en las FAS ha pasado de ser un tema muy específico a convertirse en una seña de identidad de la institución militar. El recorrido no ha sido fácil hasta conseguir que los hombres y mujeres de las FAS formen un gran equipo. El valor de servir y el valor de la igualdad han demostrado que se complementan y se refuerzan.

En cuanto al proceso seguido para alcanzar este punto, ya la Constitución Española proclama el derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de sexo, así como la obligación de los poderes públicos de promover las condiciones necesarias para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas.

El proceso ha sido largo y hay que remontarse a países como los Estados Unidos, el Reino Unido o Canadá que permiten la incorporación de la mujer a sus FAS hacia final de la Segunda Guerra Mundial. En 1961 se organiza la primera Conferencia OTAN para Mujeres Oficiales, a mediados de los setenta se crea el Comité de Mujeres en Fuerzas OTAN (CWINF por sus siglas en inglés) y en 2009 el Comité de Perspectiva de Género de la OTAN. En España, el proceso es más lento, pero no por ello los resultados a día de hoy nada tienen que envidiar a otros países de nuestro entorno como lo demuestran los datos de este apartado. En 1988 se incorpora la mujer al Cuerpo de Ingenieros y Cuerpos Comunes, en 1989 al Cuerpo General, en 1999 a Tropa y Marinería con limitaciones y ya en 1999 el acceso está permitido a todos los cuerpos, escalas y destinos.

A la vista de los datos que hemos mostrado podemos afirmar que la presencia de la mujer, iniciada en 1988, ha sido uno de los pilares de la modernización de las FAS. Ha habido que adaptar infraestructuras, se ha creado el Observatorio de la mujer y se han habilitado centros infantiles. Una amplia normativa conforma los pilares de esta integración. Si estuviéramos ante un frontispicio en la cúspide estaría la Ley 3/2007.

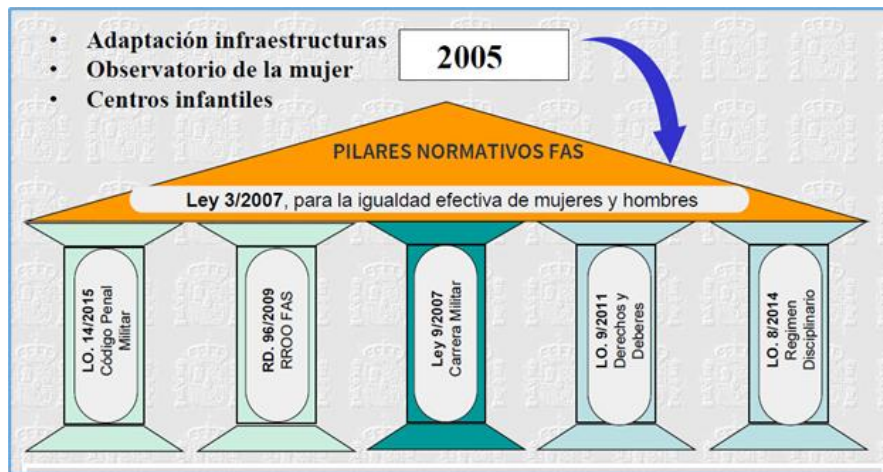


Figura 3-35 Pilares normativos FAS [40].

La integración de la perspectiva de género lo ha hecho como un principio transversal a lo largo de toda la carrera. Hay un marco sancionador específico para situaciones de acoso sexual, discriminación por razón de sexo y otras conductas contra la mujer. Todo ello ha llevado a generar una responsabilidad para el Mando: velar por la igualdad y facilitar la conciliación [40].

España ha experimentado un incremento de presencia femenina superior a la media de la OTAN. Este paso por delante de otros países se ha conseguido gracias a este marco normativo, la concienciación de toda la institución militar y, como hemos dicho, herramientas que permitan apoyar las tomas de decisiones en materia de género, como ha sido el ejemplo de las encuestas. El dato, también es un elemento estratégico y para ello el Ministerio de Defensa hace un seguimiento continuo del mismo, transformándolo en tablas y porcentajes que ayudan a determinar tendencias y poder corregir posibles errores.

E-7 PERSONAL MILITAR EN SERVICIO ACTIVO Y ALUMNOS DISTRIBUIDOS POR SEXO (Situación a 1 de enero de 2024)																				
	EJERCITO DE TIERRA				ARMADA				EJERCITO DEL AIRE Y DEL ESPACIO				CUERPOS COMUNES DE LAS FAS				TOTAL			
	H	M	T	% M/T	H	M	T	% M/T	H	M	T	% M/T	H	M	T	% M/T	H	M	T	% M/T
OFICIALES GENERALES Y OFICIALES	6.359	303	6.662	4,5	2.551	137	2.688	5,1	2.381	185	2.566	7,2	1.231	948	2.179	43,5	12.522	1.573	14.095	11,2
MILITARES DE COMPLEMENTO	237	55	292	18,8	115	31	146	21,2	121	43	164	26,2	65	72	137	52,6	538	201	739	27,2
SUBOFICIALES	13.704	843	14.547	5,8	3.892	367	4.259	8,6	5.798	552	6.350	8,7	570	45	615	7,3	23.964	1.807	25.771	7,0
SUMAN OFICIALES GENERALES, OFICIALES Y SUBOFICIALES	20.300	1.201	21.501	5,6	6.558	535	7.093	7,5	8.300	780	9.080	8,6	1.866	1.065	2.931	36,3	37.024	3.581	40.605	8,8
PERMANENTE	7.006	1.234	8.240	15,0	2.321	350	2.671	13,1	2.071	361	2.432	14,8					11.398	1.945	13.343	14,6
LARGA DURACION	20.552	4.364	24.916	17,5	4.453	1.228	5.681	21,6	3.342	1.057	4.399	24,0					28.347	6.649	34.996	19,0
INICIAL	16.606	1.531	18.137	8,4	4.010	736	4.746	15,5	3.853	730	4.583	15,9					24.469	2.997	27.466	10,9
SUMAN TROPA Y MARINERIA	44.164	7.129	51.293	13,9	10.784	2.314	13.098	17,7	9.266	2.148	11.414	18,8					64.214	11.591	75.805	15,3
TOTAL MILITAR PROFESIONAL	64.464	8.330	72.794	11,4	17.342	2.849	20.191	14,1	17.566	2.928	20.494	14,3	1.866	1.065	2.931	36,3	101.238	15.172	116.410	13,0
ALUMNOS MILITARES DE CARRERA Y DE COMPLEMENTO	1.130	173	1.303	13,3	448	60	508	11,8	403	67	470	14,3	106	142	248	57,3	2.087	442	2.529	17,5
ALUMNOS TROPA Y MARINERIA	2.055	226	2.281	9,9	419	112	531	21,1	399	93	492	18,9					2.873	431	3.304	13,0
TOTAL	67.649	8.729	76.378	11,4	18.209	3.021	21.230	14,2	18.368	3.088	21.456	14,4	1.972	1.207	3.179	38,0	106.198	16.045	122.243	13,1

Figura 3-36 Personal militar en servicio activo y alumnos distribuidos por sexo [41].

No sin dificultad estamos promoviendo con aliados y socios la necesidad de implicarse en la aplicación de políticas de género antes de desplegar, durante y después de las Operaciones. Y hacerlo desde una doble perspectiva, la nuestra y la local. Esto requiere interlocución con las mujeres locales y con las organizaciones que las apoyan.

Para llegar a esa mitad amplia de la población, nuestras mujeres militares son a menudo la única forma; la única posibilidad de generar un mínimo de comunicación y confianza en las sociedades donde actuamos en misiones de Paz.

En muchos lugares del mundo, la presencia de mujeres militares resulta de por sí revolucionaria. La imagen de una mujer de uniforme, y ejerciendo autoridad sobre hombres de uniforme, es una visión tan rompedora que en algunos casos tarda en asimilarse. Nuestras militares demuestran que otro mundo es posible allí donde el mundo ha permanecido inmóvil durante siglos.

La población femenina local las ve como un ejemplo; los niños, y en especial las niñas, como la prueba de que otras expectativas no son solo un sueño; a los hombres les obliga a enfrentarse al hecho de que la modernidad pasa por ahí, y a los gobernantes les hace reflexionar sobre el potencial humano, económico y social que han estado desperdiciando.

Movilizar a ese 50% de la población ansiosa de paz es una estrategia rompedora. Ciertamente, no está exenta de dificultades. En muchos países la población femenina sigue siendo políticamente muda, e incluso su presencia en espacios públicos es esporádica y sujeta a limitaciones.

Ahí entran también en juego las mujeres que sirven en nuestras FAS que suponen ese ejemplo inapreciable.

Igualmente, la presencia de mujeres en las FAS y policiales que se reorganizan tras un conflicto resulta de enorme importancia.

En muchos países que han experimentado la tragedia de la guerra, el ejército y la policía se han convertido en instituciones sin apoyo popular, acusadas de autoritarismo, violencia o corrupción. La integración de soldados y agentes femeninos supone una reforma mayúscula, que sirve de motor para cambios más profundos.

La labor de nuestras militares sirviendo de ejemplo a las compañeras de países que intentan dejar atrás una tragedia, es uno de los instrumentos de paz más valiosos que podemos utilizar.

Respecto al modelo de igualdad en las FAS se ha promovido la igualdad real y efectiva entre los miembros de las FAS con una estructura que lo sustente.

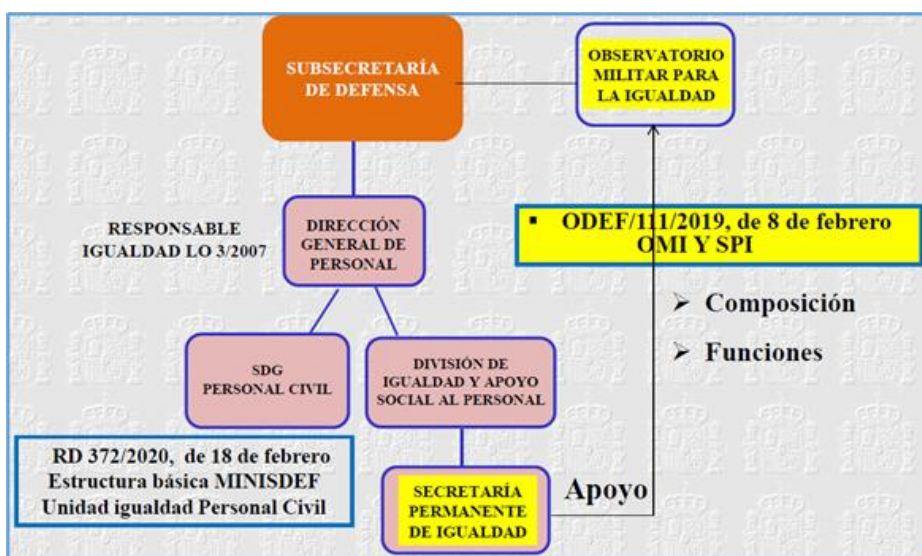


Figura 3-37 Estructura de igualdad en el MINISDEF [40].

En toda esta estructura sobre nuestro modelo de igualdad hay que resaltar la ejemplaridad y buen hacer del Observatorio Militar para la Igualdad entre mujeres y hombres en las FAS para precisamente promover la igualdad real y efectiva entre los miembros de las FAS. Gracias a su Secretaria Permanente se puede mantener la consultoría y actualización permanente de toda la normativa existente, la formación y difusión en materias de género e igualdad y se puede impulsar la integración de la perspectiva de género.

En todo este camino recorrido (experiencia, concienciación, normativa, encuestas, seguimiento de datos, entrevistas...) hasta ahora se han conseguido una serie de medidas para garantizar igualdad oportunidades. Sirva de ejemplo el hecho de que hombres y mujeres realizan las mismas pruebas, aunque con diferentes marcas; distinta altura mínima en el acceso; composición equilibrada de mujeres y hombres en los tribunales de acceso y juntas de evaluación; protección a la maternidad en el acceso y la carrera; el protocolo de acoso sexual; y las políticas de conciliación.

Además, ha habido una trasposición de medidas de la vida civil a la propia idiosincrasia militar: vacaciones coincidentes; los no destinados forzosos a una provincia diferente; la no designación simultánea de guardias y servicios; el hecho de solicitar de manera condicionada las vacantes; exención de los plazos de mínima permanencia; y en la reducción de jornada con exoneración de guardias y maniobras. Pero también en el aplazamiento en la participación en operaciones en el exterior por: procesos judiciales por guarda y custodia; embarazo del cónyuge; fallecimiento del cónyuge; o designación simultánea progenitores.

En el seno de las FAS se desarrolla una extensa labor de formación, sensibilización y difusión en materia de igualdad. En el marco del Plan de Difusión de la División de Igualdad y Apoyo Social se imparten charlas en distintas unidades y centros de enseñanza de formación de los Ejércitos y Armada, para dar a conocer el OMI, así como los aspectos más relevantes en materia de igualdad y conciliación.

Se imparten conferencias y cursos sobre igualdad, conciliación, perspectiva de género en operaciones y trata de mujeres y niñas con fines de explotación sexual en distintas unidades militares y en contingentes previo a su despliegue en el exterior, así como en diversos cursos (enseñanza militar de formación, perfeccionamiento, altos estudios de la defensa nacional y altos estudios militares para oficiales extranjeros).

Destaca el curso on-line sobre “Políticas de Igualdad en las FAS”, abierto a todo el personal militar y civil del Ministerio de Defensa. Se lleva a cabo actividades de difusión y captación a través de lo que se denomina Cultura de Defensa para mostrar la carrera militar como una opción profesional más y conseguir así que más mujeres se interesen e ingresen ella.

Todas estas actuaciones han dado lugar a que, a nivel internacional, se tenga a España como referente en la Implementación de la Resolución 1325 en las misiones y operaciones en las que participamos, así como en el adiestramiento internacional del concepto “Género en Operaciones”.

Prueba de ello, se nombró en 2006 al Ministerio de Defensa español como “Discipline Leader” en adiestramiento militar en materia de género para las misiones y operaciones que la Unión Europea tiene en zonas de conflicto y posconflicto.

Asimismo, el Ministerio de Defensa participó en el Grupo de Trabajo Interministerial que condujo a la aprobación del II Plan Nacional de Acción sobre Mujeres, Paz y Seguridad (2017-2023) y contribuye al fomento de esta importante Agenda en el marco de las Organizaciones Internacionales de Seguridad y Defensa (ONU, UE, OTAN y OSCE).

A nivel político-estratégico, tanto la Directiva de Defensa Nacional (DDN), sancionada por el Presidente del Gobierno el 11 de junio de 2020, como la Directiva de Política de Defensa (DPD), firmada por la Ministra de Defensa el pasado 4 de agosto, contemplan directrices para promover un entorno de integración e igualdad de hombres y mujeres en las Fuerzas Armadas, así como medidas que favorezcan el incremento de la presencia de la mujer en la carrera militar.

El compromiso político español se manifiesta igualmente fomentando el debate social con representantes de instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil. Como ejemplos, hay que señalar la organización de la Conferencia Internacional “Diálogos de Mujeres de Defensa”, promovidas por la Representante Especial del Secretario General de la OTAN sobre Mujeres, Paz y Seguridad, junto con la Fundación Mujeres por África y el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado. En ella participaron mujeres de distintos ámbitos regionales del Mediterráneo y Oriente Medio, del África Subsahariana y de Iberoamérica, cuyas realidades son muy distintas, pero con necesidades muy similares. Otras iniciativas, como la Conferencia internacional “Un paso más hacia el desarme sexual de los conflictos armados”, celebrada el pasado año, han estado específicamente ligadas a debatir sobre esta Política aprobada en el seno de la Alianza Atlántica el pasado año.

Precisamente, los testimonios de todas las mujeres y hombres que participaron en estos eventos han hecho reflexionar sobre la importancia de seguir impulsando acciones para favorecer la igualdad y el empoderamiento femenino, que vemos al mismo tiempo como una oportunidad y una responsabilidad de nuestras FAS a favor de la paz y la seguridad internacionales. Pero para avanzar, hay que seguir ejerciendo influencia, en la medida de nuestras posibilidades, para que más países asuman los compromisos de esta Agenda, tanto a nivel bilateral como multilateral.

Y es que hay una falta de compromiso de muchos Estados con sus mandatos, como demandan Naciones Unidas y numerosas organizaciones internacionales. De hecho, han pasado 24 años desde la Resolución 1325 de NNUU y solo 104 países de Naciones Unidas (el 54%) han adoptado un Plan Nacional de Acción sobre Mujeres, Paz y Seguridad. Otros datos son demoledores: el 33% de los Planes de Acción Nacionales están desfasados. Solo 54 países han desarrollado dos Planes de Acción Nacionales, entre los que se encuentra España.

En consecuencia, no existe en numerosos países una gobernanza inclusiva que pueda dar lugar a políticas que generen un cambio positivo a largo plazo. De ahí resaltar la eficiente labor realizada por nuestro Ministerio.

3.4 Entrevistas

3.4.1 Introducción

En el presente trabajo hemos incorporado como herramienta de investigación la entrevista. Para ello nos hemos planteado cinco preguntas que pudieran dar respuesta a los objetivos del trabajo.

El anonimato en la entrevista ha sido una demanda generalizada en los entrevistados y así lo hemos preservado. Con objeto de contextualizar la preguntas, hemos tenido que explicar con un preámbulo lo que pretendíamos a cada entrevistado.

En primer lugar, las FAS son una parte integral de la sociedad y desempeñan un papel importante en la seguridad y defensa de un país. Por lo tanto, es crucial evaluar cómo esta Institución está respondiendo a la necesidad de garantizar que tanto hombres como mujeres tengan igualdad de oportunidades en todos los niveles jerárquicos y roles dentro de las FAS.

La marca del empleador juega un papel fundamental en atraer y retener talento diverso; entender cómo la marca de las FAS se presenta en términos de inclusión de género puede proporcionar información valiosa sobre su compromiso con la igualdad y la diversidad. Una marca positiva en este sentido no solo fortalecerá la imagen de las FAS, sino que también influirá en la percepción pública y la atracción de candidatos de diversos orígenes.

La responsabilidad social corporativa en el ámbito de género no se limita solo a la igualdad de oportunidades dentro de la organización, sino también a las acciones que la Institución realiza en la sociedad; examinar las iniciativas y programas que las FAS implementan en relación con cuestiones de género proporcionará una visión más completa de su compromiso con la igualdad y su impacto en la comunidad.

En última instancia, esta entrevista busca arrojar luz sobre cómo las FAS están contribuyendo a construir un entorno laboral inclusivo y equitativo, así como su influencia en la promoción de valores de igualdad de género en la sociedad en general y como mejorarlo.

3.4.2 Preguntas

1. Desde su perspectiva, ¿cómo percibe la marca del empleador de las FAS en términos de igualdad de género y diversidad, y qué aspectos considera que podrían mejorarse para transmitir una imagen más inclusiva?
2. ¿Cuál es su opinión sobre las iniciativas de responsabilidad social corporativa implementadas por las FAS para abordar cuestiones de género, y qué sugerencias tendría para fortalecer y ampliar estas iniciativas?
3. ¿Cómo cree que la comunicación externa de las FAS en temas de igualdad de género podría ser más efectiva para llegar a la sociedad en general y atraer a un grupo diverso de talentos?
4. En su experiencia, ¿ha observado avances significativos en la participación y progreso profesional de mujeres en las FAS, o identifica áreas específicas que podrían mejorarse para promover una mayor igualdad de oportunidades?
5. ¿Qué medidas específicas sugeriría para fortalecer la imagen de las FAS como un empleador comprometido con la igualdad de género, tanto en términos de políticas internas como de acciones externas, con el objetivo de atraer y retener un talento diverso?

3.4.3 El/la entrevistado/a

Hemos seleccionado a los entrevistados por su empleo, género y puesto que ocupan. Abarcamos la Fuerza, el Apoyo a la Fuerza y el Cuartel General en el ámbito de la Armada. En ámbito conjunto, es decir, aquellas estructuras que no son específicas de un Ejército o Armada, así como el Ministerio de Defensa. Todos ellos, de alguna u otra manera, están involucrados en procesos relativos a la igualdad de género, incorporación de la mujer a las FAS, medidas de conciliación, curso de formación en perspectiva de género, desarrollo del marco normativo en materia de género, operaciones en el exterior, operaciones en territorio nacional, infraestructura, recursos económicos, gestión económica, motivación, reclutamiento, enseñanza militar y, por supuesto, el Observatorio. Al menos, un representante ha sido entrevistado.

3.4.4 Resultados

Para los resultados iremos analizando las respuestas de los entrevistados pregunta por pregunta, destacando las ideas más relevantes:

Pregunta 1

Pregunta 1	Respuestas más frecuentes
1	La Marca Fuerzas Armadas tiene mucho prestigio en materia de género y diversidad, pero queda mucho camino por recorrer.
2	Desde el punto de vista normativo, las FAS Españolas ofrecen un nivel de igualdad de género total.
3	Las Fuerzas Armadas son consideradas una institución moderna que ha experimentado una evolución importante en términos de igualdad.
4	El modelo español de igualdad en las FAS ha evolucionado hasta conseguir un modelo de integración consolidado.

Figura 3-38 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 1 (elaboración propia)

Las respuestas recopiladas en la entrevista revelan un panorama positivo sobre la percepción de género y diversidad en las FAS. Se destaca el prestigio que la Institución tiene en estos temas, aunque se reconoce que aún hay margen de mejora en términos de avances. Desde un punto de vista normativo, se afirma que las FAS ofrecen un nivel total de igualdad de género, sin diferencias de oportunidades entre hombres y mujeres en ningún ámbito. Además, se resalta la imagen inclusiva que proyectan en sus redes sociales, mostrando el trabajo de hombres y mujeres por igual. La sociedad valora positivamente la evolución de las FAS, considerándolas una institución moderna y apreciando los esfuerzos en términos de igualdad de género y diversidad. Se destaca que el modelo español de igualdad en las FAS está consolidado y apreciado por la sociedad, con medidas de captación, formación y desarrollo profesional dirigidas por igual a ambos géneros.

En resumen, se percibe un progreso significativo en la integración de género en las FAS, respaldado por medidas concretas y una percepción positiva por parte de la sociedad.

Pregunta 2

Pregunta 2	Respuestas más frecuentes
1	La acción social en las FAS es buena, pero tiene amplios espacios de mejora, especialmente en áreas como la ampliación de guarderías en unidades, movilidad de familias y asignación de destinos fuera de plazos para solicitar colegios.
2	Las iniciativas del MINIDEF para abordar cuestiones de género están al nivel de cualquier otro ministerio, pero se debe avanzar en conciliación familiar (medidas de cuidados de hijos, que no afecten negativamente la capacidad operativa de las unidades).
3	Las iniciativas para abordar cuestiones de género mantienen un buen equilibrio entre igualdad y operatividad, pero se necesita una valoración continua.
4	Las Fuerzas Armadas españolas tienen un papel preponderante en asuntos de género en operaciones, liderando la formación en este aspecto a nivel nacional e internacional.

Figura 3-39 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 2 (elaboración propia)

Las respuestas reflejan una visión completa y diversa sobre la acción social y las iniciativas de género en las FAS. Se destaca que, si bien existen áreas de mejora, como la conciliación familiar y la adaptación de políticas a las necesidades operativas, se reconoce el esfuerzo realizado hasta el momento. Además, se enfatiza en la importancia de equilibrar las medidas de igualdad de género con

la operatividad de las unidades militares, lo que sugiere un enfoque consciente hacia el progreso continuo en este ámbito. Asimismo, se reconoce el papel predominante de las FAS en la promoción de la igualdad de género tanto a nivel nacional como internacional, demostrando un compromiso con la responsabilidad social en el contexto de seguridad y defensa.

En resumen, las respuestas reflejan un compromiso con la mejora continua y la adaptación de políticas para garantizar tanto la eficacia operativa como el avance en cuestiones sociales y de género dentro de las FAS.

Pregunta 3

Pregunta 3	Respuestas más frecuentes
1	La comunicación externa sobre igualdad de género es buena, pero no se corresponde con la realidad dentro de las FAS en cuanto a igualdad de oportunidades.
2	La comunicación externa será efectiva con un esfuerzo constante en RR.SS. y medios de comunicación, y formando un equipo de expertos con fondos adecuados.
3	La igualdad de género debe integrarse en los valores de las FAS y comunicarse como parte de la mejora de la Cultura de Defensa, potenciando todos los pilares por igual.
4	Se debe transmitir permanentemente que el modelo de igualdad está consolidado con la presencia de mujeres en todos los cuerpos y escalas de las FAS.

Figura 3-40 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 3 (elaboración propia)

Las respuestas reflejan un reconocimiento de la importancia de la comunicación externa en materia de igualdad de género dentro de las FAS. Aunque se identifica una comunicación externa positiva, se reconoce la brecha entre esta imagen proyectada y la realidad dentro de las FAS en cuanto a igualdad de oportunidades. Se subraya la necesidad de mantener un esfuerzo constante en redes sociales y medios de comunicación, así como de contar con expertos y recursos adecuados para desarrollar esta labor.

Además, se resalta la importancia de integrar el tema de igualdad de género como parte integral de los valores de las FAS y de promover una mejora general en la Cultura de Defensa. Esto implica potenciar todos los pilares de la cultura militar por igual, lo que no solo mejorará la percepción de las FAS por parte de la sociedad, sino que también contribuirá a difundir los avances en igualdad de género implementados.

Finalmente, se hace hincapié en la necesidad de transmitir de manera continua que el modelo de igualdad está consolidado, destacando la presencia de mujeres en todos los cuerpos y escalas, así como en la mayoría de los empleos. En conjunto, estas respuestas apuntan hacia la importancia de una comunicación coherente, constante y transparente en el proceso de promoción de la igualdad de género en las Fuerzas Armadas españolas.

Pregunta 4

Pregunta 4	Respuestas más frecuentes
1	Ha habido avances significativos en la igualdad de género en las FAS, pero son insuficientes. Se sugiere estudiar la implementación de ciertos cupos para garantizar el acceso de la mujer a puestos de responsabilidad.
2	Desde el punto de vista normativo, la igualdad en las FAS es total, con las mismas oportunidades para todos independientemente del género.
3	La incorporación de la mujer a las FAS es reciente, y aunque ha habido avances en su participación y progreso profesional, aún queda camino por recorrer.
4	El progreso profesional de la mujer en las Fuerzas Armadas ha sido adecuado considerando los niveles de representación femenina por cuerpo, escala y empleo.

Figura 3-41 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 4 (elaboración propia)

Las respuestas reflejan una evaluación mixta del progreso de la mujer en las FAS. Se reconoce que ha habido avances significativos en términos de acceso a puestos de responsabilidad y promoción profesional, como la presencia de mujeres en roles de liderazgo y la igualdad normativa. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la representación equitativa en ciertos cursos y el impacto de situaciones específicas, como la maternidad, en los procesos de evaluación. A pesar de la relativamente reciente incorporación de mujeres a las FAS, se destaca un progreso considerable en los últimos años, aunque se sugiere la necesidad de continuar estudiando medidas para garantizar un acceso real y equitativo a todos los niveles de la carrera militar.

Pregunta 5

Pregunta 5	Respuestas más frecuentes
1	Los avances en altos cargos del Ministerio de Defensa contrastan con la situación dentro de las FAS. Es necesario evitar la perpetuación de esta disparidad, especialmente en el acceso al generalato.
2	Reforzar la comunicación pública y la presencia en RR.SS. y medios de comunicación es crucial para mejorar la imagen de las FAS y evitar que sigan siendo desconocidas para la sociedad.
3	Promover la Cultura de Defensa y mejorar el conocimiento de las FAS por parte de la sociedad es esencial para valorar su compromiso con la igualdad de género y para atraer más interés hacia ellas.
4	Es necesario difundir el modelo de igualdad en las FAS, resaltando el valor que estas aportan a la sociedad y el valor que la mujer aporta a las Fuerzas Armadas.

Figura 3-42 Tabla respuestas más frecuentes pregunta 5 (elaboración propia)

Las respuestas subrayan la importancia de abordar la igualdad de género en el contexto de las FAS desde múltiples perspectivas. Se destaca la disparidad entre la representación de mujeres en altos cargos dentro del Ministerio de Defensa y su situación dentro de las FAS, lo que sugiere la necesidad de garantizar que el acceso de las mujeres al generalato no perpetúe esta discrepancia. Se enfatiza en la relevancia de reforzar la comunicación pública y la presencia en redes sociales y medios de comunicación para mejorar la imagen de las FAS ante la sociedad. Además, se subraya la importancia de promover la Cultura de Defensa en general como medio para mejorar el conocimiento de las FAS y sus valores, incluyendo su compromiso con la igualdad de género. Finalmente, se hace hincapié en la necesidad de difundir el modelo de igualdad en las FAS, resaltando el valor que las mujeres aportan a

la institución y a la sociedad en general. En conjunto, estas respuestas enfatizan la importancia de una estrategia integral y multifacética para promover la igualdad y mejorar la percepción pública de las FAS.

3.4.5 Conclusión

Después de analizar detenidamente las cinco conclusiones proporcionadas, se puede concluir que existe un reconocimiento generalizado de los avances significativos en la integración de género en las FAS, respaldados por medidas concretas y una percepción positiva por parte de la sociedad. Sin embargo, también se evidencian áreas clave para la mejora continua.

Se destaca el prestigio de las FAS en temas de género y diversidad, así como la consolidación del modelo español de igualdad en la institución, respaldado por medidas normativas y una imagen inclusiva en las redes sociales. Además, se reconoce el compromiso de las FAS con la responsabilidad social en la promoción de la igualdad de género a nivel nacional e internacional.

Sin embargo, las respuestas también señalan áreas de mejora, como la conciliación familiar, la adaptación de políticas a las necesidades operativas y la necesidad de cerrar la brecha entre la imagen proyectada en la comunicación externa y la realidad interna en términos de igualdad de oportunidades. Además, persisten desafíos relacionados con la representación equitativa en ciertos cursos y la garantía de un acceso real y equitativo a todos los niveles de la carrera militar para las mujeres.

Es fundamental mantener un enfoque consciente hacia el progreso continuo en este ámbito, equilibrando la eficacia operativa con el avance en cuestiones sociales y de género dentro de las FAS. Esto implica una estrategia integral y multifacética que incluya una comunicación coherente, constante y transparente, así como el fortalecimiento de la Cultura de Defensa en general para mejorar el conocimiento de las FAS y sus valores, incluyendo su compromiso con la igualdad de género.

En resumen, si bien se reconoce el progreso significativo logrado, las conclusiones apuntan hacia la necesidad de continuar trabajando en la implementación de medidas que garanticen una plena igualdad de oportunidades y una representación equitativa en todos los niveles de las FAS, así como en mejorar la percepción pública de la institución a través de una comunicación más efectiva y una mayor difusión del modelo de igualdad.

Por último, remarcar como las entrevistas han sido esenciales para mi trabajo de fin de grado, brindándome información especializada, datos cualitativos y conexiones personales clave. Han enriquecido mi investigación al proporcionar perspectivas directas, profundizando mi comprensión del tema y agregando una dimensión empírica crucial. Además, han abierto puertas para futuras colaboraciones y oportunidades profesionales. Las entrevistas han sido fundamentales para la calidad y el alcance de mi trabajo.

4 RESULTADOS

El presente apartado constituye la esencia misma del estudio realizado en este TFG, proporcionando una visión detallada de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación. Aquí se presentan los datos recopilados, analizados y discutidos en relación con las preguntas de investigación planteadas, ofreciendo una visión integral de los hallazgos alcanzados. Mediante la aplicación de rigurosos métodos de análisis y la adecuada interpretación de los resultados, se busca arrojar luz sobre los fenómenos estudiados y proporcionar una base sólida para las conclusiones finales. La organización sistemática de la información y la claridad en la presentación de los datos son aspectos prioritarios para garantizar la comprensión y validez de los resultados, así como su contribución al conocimiento en el área de estudio abordada.

Si bien es cierto que las FAS han realizado avances significativos en materia de género, adoptando políticas y programas para promover la igualdad y la inclusión, siempre existe margen para la mejora continua. A pesar de los esfuerzos realizados hasta el momento, persisten desafíos y barreras que deben abordarse para garantizar que todas las personas, independientemente de su género, puedan alcanzar su máximo potencial y contribuir plenamente al éxito de la organización. Reconocer que siempre hay espacio para mejorar es fundamental para impulsar cambios positivos y seguir avanzando hacia entornos laborales más equitativos y respetuosos dentro de las FAS.

4.1 Propuestas de actuación

- **Mejora de la Cultura de Defensa:** la implementación de mejoras en la Cultura de Defensa, específicamente mediante la difusión de avances en igualdad y la promoción del modelo de igualdad adoptado, emerge como un paso crucial hacia el fortalecimiento de la marca del empleador y la RSC en las FAS en el ámbito de género. La amplia divulgación de los progresos realizados en materia de igualdad de género, así como la exposición detallada del modelo de igualdad implementado, no solo proyecta una imagen positiva y comprometida de las FAS hacia la equidad de género, sino que también contribuye a la construcción de un ambiente laboral más inclusivo y respetuoso. Al difundir estos avances tanto interna como externamente, se fomenta una mayor conciencia y comprensión sobre la importancia de la igualdad de género dentro y fuera de la institución militar. Esta mejora no solo implica la promoción de políticas y programas específicos, sino también la creación de una cultura organizacional que valore la diversidad y la inclusión en todos los niveles. En consecuencia, estas acciones no solo mejoran la percepción pública de las FAS como empleador comprometido con la igualdad de género, sino que también contribuyen a la creación de un entorno laboral más equitativo y enriquecedor para todos sus miembros.

- **Promoción de modelos a seguir:** la promoción de modelos a seguir, destacando y promoviendo el liderazgo y los logros de las mujeres en las FAS, representa una estrategia fundamental para mejorar la imagen del empleador y fortalecer la RSC en materia de género. Al destacar a mujeres líderes y sus logros dentro de las FAS, se envía un mensaje claro sobre la valoración del talento femenino y se desafían los estereotipos de género arraigados en entornos tradicionalmente dominados por hombres. Estos modelos a seguir no solo inspiran a otras mujeres a perseguir roles de liderazgo dentro de las FAS, sino que también demuestran el compromiso de la organización con la igualdad de género y la inclusión, lo que puede atraer y retener talento diverso. Además, al resaltar los éxitos y contribuciones de las mujeres en las FAS, se fomenta un ambiente de trabajo más inclusivo y motivador para todos los miembros del personal, promoviendo así una cultura organizacional más equitativa y respetuosa. En última instancia, esta estrategia no solo mejora la percepción pública de las Fuerzas Armadas como un empleador inclusivo y progresista, sino que también contribuye a crear un entorno laboral más justo y enriquecedor para todas las personas que sirven en ellas.
- **Equipo de expertos para comunicación externa en materia de género:** la creación de un equipo de expertos dedicado a la comunicación externa en materia de género constituye una estrategia integral para potenciar la marca del empleador y fortalecer la RSC en las FAS. Este equipo estaría compuesto por profesionales especializados en género y comunicación, cuya función principal sería diseñar e implementar campañas y acciones de comunicación que promuevan la equidad de género dentro y fuera de la institución militar. A través de esta iniciativa, las FAS pueden mejorar su imagen como empleador comprometido con la igualdad de oportunidades y el respeto a la diversidad, lo que contribuiría a atraer y retener talento femenino y a fomentar un ambiente laboral inclusivo. Además, una comunicación externa efectiva en materia de género puede generar un impacto positivo en la percepción pública de las Fuerzas Armadas, demostrando su compromiso con valores fundamentales como la igualdad, el respeto y la justicia social. En última instancia, esta mejora puede ayudar a construir una cultura organizacional más inclusiva y diversa, beneficiando tanto a los miembros de las FAS como a la sociedad en su conjunto.
- **Búsqueda de trayectorias alternativas durante el periodo de embarazo y lactancia, para que no afecte ni a la carrera profesional de la mujer ni a la capacidad operativa de la unidad:** al ofrecer opciones flexibles que permitan a las mujeres en servicio militar continuar su desarrollo profesional sin que su embarazo represente una barrera, las FAS no solo demuestran un compromiso tangible con la equidad de género, sino que también refuerzan su reputación como un empleador inclusivo y atento a las necesidades de sus miembros. Estas trayectorias alternativas no solo preservan la carrera profesional de las mujeres en servicio, sino que también garantizan la continuidad operativa de las unidades militares al mantener la disponibilidad de personal altamente capacitado. Esta medida puede contribuir a la retención del talento femenino en las FAS, aumentando la diversidad y la representación de género en todos los niveles de la organización. Además, al mitigar las posibles repercusiones negativas del embarazo en la carrera de las mujeres militares, se promueve un ambiente laboral más inclusivo y se fomenta el respeto a la maternidad como parte integral de la vida profesional de las mujeres en el servicio militar. En última instancia, esta mejora no solo beneficia a las mujeres en las FAS, sino que también fortalece la cohesión y la eficacia de la institución en su conjunto, alineándose con los valores de igualdad y justicia social.
- **Mejora de la conciliación familiar:** ampliar la red de guarderías, mejorar la movilidad familiar y ofrecer servicios de cuidado de hijos sin interrumpir la capacidad operativa no solo beneficia a las familias militares, sino que también contribuye a crear un entorno laboral más inclusivo y equitativo. Estas medidas ayudan a las mujeres en el servicio militar a equilibrar sus responsabilidades familiares con sus deberes profesionales, lo que a su vez puede aumentar la retención de talento femenino en las FAS. Al facilitar el acceso a servicios de cuidado infantil de calidad y mejorar la movilidad familiar, las FAS demuestran su compromiso con el

bienestar y la calidad de vida de sus miembros, lo que fortalece su reputación como un empleador que valora y respeta las necesidades individuales de su personal. Además, al permitir que las familias militares mantengan una vida familiar satisfactoria sin sacrificar la capacidad operativa, se promueve un ambiente laboral más saludable y productivo en el que todos los miembros del personal pueden alcanzar su máximo potencial. En última instancia, estas mejoras en la conciliación familiar no solo benefician a las personas y familias dentro de las FAS, sino que también refuerzan la cohesión y la eficacia de la institución en su conjunto, alineándola con los principios de igualdad, equidad y responsabilidad social.

- **Campañas de sensibilidad y formación tanto para personal militar como para los alumnos de las distintas escuelas y academias sobre la importancia del tema:** estas campañas tienen el potencial de promover una cultura organizacional más inclusiva y respetuosa, al tiempo que contribuyen a eliminar estereotipos de género y a fomentar la igualdad de oportunidades en todas las áreas de las FAS. Al dirigirse tanto al personal militar como a los alumnos en formación, se asegura que todos los miembros de la institución comprendan la importancia de abordar las cuestiones de género de manera adecuada y sensible. Esta formación no solo aumenta la conciencia sobre la diversidad de género, sino que también proporciona herramientas prácticas para identificar y abordar posibles discriminaciones o sesgos de género en el entorno militar. Como resultado, se crea un ambiente laboral más inclusivo y acogedor, lo que puede mejorar la moral, la cohesión del equipo y, en última instancia, la eficacia operativa de las FAS. Además, estas campañas pueden influir positivamente en la percepción pública de las Fuerzas Armadas, mostrando su compromiso con valores de igualdad y respeto, lo que fortalece su reputación como empleador responsable y progresista. En resumen, la realización de campañas de sensibilización y formación sobre género en las FAS no solo beneficia a la institución y a su personal, sino que también contribuye a promover un cambio cultural significativo hacia la equidad de género en el ámbito militar y en la sociedad en general.
- **Realizar encuestas al personal militar dentro de las FAS:** estas encuestas ofrecerían una oportunidad invaluable para recopilar información directa y *feedback* del personal sobre diversos aspectos relacionados con la igualdad de género, el ambiente laboral y las políticas institucionales. Al involucrar activamente a los miembros de las FAS en este proceso, se fomenta un sentido de participación y empoderamiento, lo que puede aumentar la confianza en la institución y su compromiso con la mejora continua. Además, al tener en cuenta las opiniones y experiencias del personal militar, las FAS pueden identificar áreas de mejora específicas y diseñar estrategias más efectivas para promover la equidad de género y el bienestar de sus miembros. Esta retroalimentación directa también puede ayudar a detectar posibles problemas o preocupaciones relacionadas con el género que podrían no ser evidentes de otra manera. En última instancia, al demostrar un compromiso genuino con escuchar y responder a las necesidades y preocupaciones del personal en materia de género, las FAS fortalecen su reputación como un empleador que valora la diversidad y promueve un ambiente laboral inclusivo y respetuoso para todos sus miembros.

5 CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS

5.1 Conclusiones

La realización de este estudio ha permitido alcanzar una comprensión más profunda de la situación actual de las FAS en relación con la igualdad de género y la promoción de una cultura inclusiva. A través del análisis exhaustivo de la imagen actual de las FAS como empleador, se han identificado tanto fortalezas como áreas de mejora, brindando una visión integral de los desafíos que enfrenta la institución en este ámbito.

Además, la investigación ha arrojado luz sobre las políticas y prácticas de RSC implementadas por las FAS en materia de género, evaluando su efectividad y su impacto tanto internamente como en la percepción externa. El análisis estadístico ha sido fundamental para medir esta efectividad y comprender el alcance de las acciones llevadas a cabo.

Uno de los logros más significativos de este estudio ha sido la identificación de percepciones y actitudes de los miembros de las FAS en relación con la igualdad de género y la diversidad en el ámbito militar. Este conocimiento permitirá abordar barreras, prejuicios y necesidades específicas, promoviendo un cambio cultural que fomente la inclusión y el respeto mutuo.

A partir de los hallazgos obtenidos, se han elaborado recomendaciones y propuestas concretas para mejorar la marca del empleador de las FAS en términos de igualdad de género, así como para fortalecer su compromiso y acciones en materia de RSC en este ámbito. Estas recomendaciones incluyen medidas específicas de reclutamiento, políticas de desarrollo profesional y programas de sensibilización, entre otras iniciativas, que apuntan a promover una cultura organizacional más inclusiva y equitativa.

Aunque se han identificado limitaciones en la disponibilidad de datos y comparativas estadísticas, el estudio ha logrado aproximarse a sus objetivos mediante el uso de herramientas propias, como entrevistas y encuestas, además de aprovechar los resultados proporcionados por el Ministerio de Defensa.

En conclusión, este trabajo representa un paso importante hacia la mejora de la igualdad de género y la responsabilidad social corporativa en las FAS. Las recomendaciones y propuestas aquí presentadas ofrecen un camino hacia una institución más inclusiva y comprometida con la equidad de género, tanto dentro de la organización como en la sociedad en general. Sin embargo, es crucial seguir avanzando en estas áreas, explorando nuevas oportunidades y abordando los desafíos que puedan surgir en el camino hacia la igualdad plena y el respeto mutuo.

5.2 Líneas futuras

En las próximas etapas, se planea continuar promocionando la imagen de la mujer en las FAS y su papel dentro de ellas mediante diversas iniciativas. Se proyecta la realización de ciclos de conferencias y campañas de concienciación tanto dentro de las FAS como en ferias de educación de defensa, con el objetivo de destacar los logros y contribuciones de las mujeres en el ámbito militar y fomentar una cultura inclusiva.

Además, se contempla la posibilidad de elaborar un TFG o promover un estudio dentro de la ENM, centrado en el papel de la mujer y cómo potenciar un entorno más igualitario en su día a día en las FAS. Este estudio buscará identificar desafíos específicos que enfrentan las mujeres en el ámbito militar y proponer medidas concretas para promover la igualdad de género y el respeto mutuo.

Por otro lado, realizar un análisis exhaustivo de la legislación dentro de las FAS en materia de género, con el propósito de identificar posibles brechas o áreas de mejora. Un análisis que incluya la revisión de políticas existentes y la propuesta de alternativas que promuevan una mayor equidad de género y una cultura organizacional más inclusiva en las FAS.

En conjunto, estas líneas futuras apuntan a fortalecer el compromiso de las FAS con la igualdad de género y la promoción de una cultura organizacional más inclusiva, asegurando que todas las personas, independientemente de su género, puedan desarrollarse plenamente y contribuir de manera significativa al cumplimiento de la misión militar.

6 BIBLIOGRAFÍA

- [1] «¿Qué es el Employer Branding o marca empleadora y por qué fomentarla?» Accedido: 22 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://fundacionuniversidadempresa.es/es/blog-marca-empleadora-para-atraer-talento/>
- [2] «Qué es RSC», Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. Accedido: 22 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>
- [3] M. B. C. Hernando, «Aportación de la mujer en las Fuerzas Armadas Españolas a la Defensa y la Seguridad», *Arbor*, vol. 190, n.º 765, Art. n.º 765, feb. 2014, doi: 10.3989/arbor.2014.765n1006.
- [4] H. de Aragón, «De 27 pioneras a casi 15.000: tres décadas de la mujer en el Ejército», *heraldo.es*. Accedido: 21 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2018/02/22/de-pioneras-casi-000-tres-decadas-mujer-ejercito-1226295-300.html>
- [5] «EUROPEAN EXTERNAL ACTION SERVICE», 2019.
- [6] Jefatura del Estado, *Ley 17/1999, de 18 de mayo, de Régimen del Personal de las Fuerzas Armadas*, vol. BOE-A-1999-11194. 1999, pp. 18751-18797. Accedido: 23 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/l/1999/05/18/17>
- [7] J. M. T. Ruiz, «LA MUJER EN EL ARMA SUBMARINA ESPAÑOLA».
- [8] «BOE-A-2007-19880 Ley 39/2007, de 19 de noviembre, de la carrera militar.» Accedido: 23 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-19880>
- [9] Armada, «Ley de derechos y deberes de los miembros de las Fuerzas Armadas. - Documentos Institucionales - Armada - Ministerio de Defensa - Gobierno de España». Accedido: 23 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://armada.defensa.gob.es/ArmadaPortal/page/Portal/ArmadaEspañola/mardigitaldocinstituc/prefLang-es/01docu-institucional-defensa--06derechosdeberes>
- [10] M. de D. Subsecretaria de Defensa, «Datos relativos a efectivos de personal», 2024.
- [11] «Observatorio militar para la igualdad entre mujeres y hombres en las Fuerzas Armadas - Ministerio de Defensa de España». Accedido: 23 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.defensa.gob.es/ministerio/organigrama/subdef/omi/>
- [12] «Misiones en el exterior - Ministerio de Defensa de España». Accedido: 25 de enero de 2024. [En línea]. Disponible en: https://www.defensa.gob.es/misiones/en_exterior/
- [13] «El Observatorio de la Mujer se llamará Observatorio Militar para la Igualdad - Ministerio de Defensa de España». Accedido: 1 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: https://www.defensa.gob.es/gabinete/notasPrensa/2011/03/DGC_110308_Reunion_Extraordinaria_Observatorio_Mujer.html

- [14] J. H. Suárez, «Qué es el Employee Branding | Definición | Concepto | Marketing», Employee Branding. Accedido: 5 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://employeebranding.net/es/que-es-el-employee-branding/>
- [15] «¿Qué es la marca empleador (employer branding)?», appvizer.es. Accedido: 5 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/marca-empleador>
- [16] I. CORPORATIVA, «“Employer branding”, una técnica clave para la captación y la retención de talento», Iberdrola. Accedido: 6 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.iberdrola.com/talento/employer-branding>
- [17] «What is Mentoring? – Definitions, History and Guides», PushFar. Accedido: 6 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.pushfar.com/article/what-is-mentoring-definitions/>
- [18] A. Macario, «Marca del empleador, la mejor inversión para la sostenibilidad de tu negocio», Think Big. Accedido: 8 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://empresas.blogthinkbig.com/marca-empleador-la-mejor-inversion-para-sostenibilidad-de-negocio/>
- [19] «BBPP_mejores_medidas_para_igualdad.pdf». Accedido: 12 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: https://www.igualdadenaempresa.es/recursos/monograficos/docs/BBPP_mejores_medidas_para_igualdad.pdf
- [20] L. I. Pintos Lopez, «Estrategias para potenciar la marca del empleador en el ministerio de defensa.», Centro Universidad de la Defensa, Universidad de Vigo, 2019.
- [21] «Los valores en el Ejército de Tierra - Ejército de tierra». Accedido: 13 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://ejercito.defensa.gob.es/personal/valores/index.html>
- [22] «Defensa permitirá jurar bandera a las personas declaradas incapaces por sentencia judicial», ELMUNDO. Accedido: 13 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.elmundo.es/espana/2022/08/05/62ecea82e4d4d8526f8b45c2.html>
- [23] A. E. D. de Cantabria, «El Juan Sebastián Elcano arriba en Santander con gran expectación», ALERTA El Diario de Cantabria. Accedido: 19 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.eldiarioalerta.com/articulo/santander/buque-escuela-juan-sebastian-elcano-santander/20220620155625468537.html>
- [24] I. F. Alfigame, «LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS FUERZAS Y CUERPOS DE SEGURIDAD DEL ESTADO. EL CASO DE LA GUARDIA CIVIL».
- [25] «Corporate sustainability and responsibility». Accedido: 19 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en
- [26] «RSC | Innovarse consulting». Accedido: 19 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://innovarseconsulting.com/es/responsabilidad-social-corporativa>
- [27] «RSC - Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa». Accedido: 20 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://observatoriorsc.org/areas-de-trabajo/rsc/>
- [28] «REVISTA-AECA-129.pdf». Accedido: 20 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://aeca.es/wp-content/uploads/2020/04/REVISTA-AECA-129.pdf>
- [29] C. E. para A. L. y el Caribe, «Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)». Accedido: 20 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>
- [30] «Implantacion de la Responsabilidad Social en la administracion Pública: el caso de las FAS». Accedido: 22 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: https://www.defensa.gob.es/portaldecultura/Galerias/actividades/fichero/2015/Noviembre/INVES_01B01.pdf
- [31] J. Suriñach, «Estudio de impacto económico, cultural y social derivado de las actividades propias del Ministerio de Defensa y sus organismos autónomos.», Universidad de Barcelona, 2019.
- [32] Ministerio de Defensa, «Responsabilidad Social», Memoria, 2009.

- [33] «Home - Portal de Cultura - Liferay DXP», Portal de Cultura. Accedido: 28 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.defensa.gob.es/portaldecultura>
- [34] Ministerio de Defensa, *Resolución 160/38058/2007, de 20 de abril, de la Subsecretaría, por la que se delega el establecimiento de la jornada y horario de trabajo, vacaciones y permisos*, vol. BOE-A-2007-9072. 2007, pp. 19001-19001. Accedido: 24 de febrero de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/res/2007/04/20/16038058>
- [35] Ministerio de Defensa, «Estrategia del Ministerio de Defensa ante el reto del cambio climático», 2023.
- [36] J. A. Cartelle Villar, «La Responsabilidad Social Corporativa en las FAS», 2012.
- [37] C. Ruiz-Rico Ruiz, «Las Fuerzas Armada ante el actual modelo de Responsabilidad Social».
- [38] «Tipos de encuestas | QuestionPro». Accedido: 4 de marzo de 2024. [En línea]. Disponible en: <https://www.questionpro.com/es/tipos-de-encuestas.html>
- [39] Ministerio de Defensa, «Nota de prensa».
- [40] Ministerio de Defensa, «La mujer en las Fuerzas Armadas. Agenda mujeres, paz y seguridad.» 2022.
- [41] Ministerio de Defensa, «Datos relativos a efectivos de personal». 2024.

ANEXO I: IMPLICACIONES SOCIALES, Y/O ECONÓMICAS, Y/O AMBIENTALES

Las implicaciones sociales del presente estudio sobre la mejora de la igualdad de género y la promoción de una cultura inclusiva en las FAS son significativas y abarcan varios aspectos relevantes para la sociedad en su conjunto.

En primer lugar, el impacto social de promover la igualdad de género en las FAS se extiende más allá de los límites de la institución militar. Al fomentar un ambiente más inclusivo y equitativo, las FAS no solo fortalecen su propia cohesión interna y efectividad operativa, sino que también envían un mensaje poderoso a la sociedad sobre la importancia del respeto a la diversidad y la igualdad de oportunidades en todas las esferas de la vida.

Además, al destacar el papel de la mujer dentro de las FAS y promover su participación activa en todas las áreas, se desafían los estereotipos de género arraigados en la sociedad, contribuyendo así a la transformación de las percepciones sociales sobre el papel de la mujer en profesiones tradicionalmente dominadas por hombres.

Asimismo, al abordar de manera proactiva las barreras y desafíos que enfrentan las mujeres en el ámbito militar, se establece un precedente importante para otras instituciones y sectores, inspirando cambios similares en la esfera civil y promoviendo una mayor equidad de género en la sociedad en general.

Por último, la revisión de la legislación y las políticas internas de las FAS en materia de género y la propuesta de alternativas para promover una mayor igualdad de género también tienen implicaciones sociales significativas. Estas acciones pueden influir en la formulación de políticas a nivel nacional y en la adopción de medidas legislativas que promuevan la igualdad de género y la protección de los derechos de todas las personas, independientemente de su género, en todos los ámbitos de la sociedad.

En conclusión, las implicaciones sociales del presente estudio van más allá del ámbito militar, contribuyendo a la promoción de una sociedad más igualitaria, inclusiva y respetuosa con la diversidad de género. A través de la promoción de la igualdad de género y el fomento de una cultura organizacional más inclusiva en las FAS, se sientan las bases para un cambio social más amplio y duradero hacia una sociedad más justa y equitativa para todos.

ANEXO II: REFLEXIONES ÉTICAS Y SOCIALES

El estudio sobre la mejora de la igualdad de género en las FAS plantea importantes reflexiones éticas y sociales. Al promover un ambiente inclusivo y equitativo, se envía un mensaje fundamental sobre la importancia del respeto a la diversidad y la igualdad de oportunidades en todas las esferas de la vida.

Destacar el papel de la mujer en las FAS desafía estereotipos arraigados, contribuyendo a la transformación de percepciones sociales y fomentando una mayor equidad de género en la sociedad en general.

Abordar proactivamente las barreras que enfrentan las mujeres en el ámbito militar establece un precedente importante, inspirando cambios similares en otros sectores y promoviendo una mayor igualdad de género a nivel nacional.

La revisión de legislación y políticas internas también tiene implicaciones éticas y sociales significativas, influyendo en la formulación de políticas a nivel nacional y promoviendo la protección de los derechos de todas las personas, independientemente de su género.

En conclusión, este estudio contribuye a la promoción de una sociedad más justa y equitativa para todos, sentando las bases para un cambio social más amplio hacia la inclusión y el respeto mutuo en todas las esferas de la vida.