



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2024,
Volumen 8, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1

GESTIÓN ESTRATÉGICA MILITAR EN TIEMPOS DE CRISIS: RESPUESTA DEL EJÉRCITO AL RETO DE UNA PANDEMIA

**MILITARY STRATEGIC MANAGEMENT IN TIMES OF
CRISIS: ARMY RESPONSE TO THE CHALLENGE OF A
PANDEMIC**

José Luis Anderson Villena Balladares
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9665

Gestión Estratégica Militar en Tiempos de Crisis: Respuesta del Ejército al Reto de una Pandemia

José Luis Anderson Villena Balladares¹

pipobond112@icloud.com

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

RESUMEN

La inesperada irrupción de la pandemia de COVID-19 durante los primeros meses de 2020 confrontó a los ejércitos y fuerzas armadas alrededor del mundo con un desafío estratégico sin precedentes en la era moderna. El súbito surgimiento y acelerada propagación del nuevo coronavirus SARS-CoV-2 obligó a las instituciones militares a adaptar drásticamente sus protocolos y redefinir sus roles para responder a la crisis sanitaria global. Este artículo examina en detalle las acciones tomadas por diversos ejércitos nacionales durante el primer año de la pandemia, analizando sus respuestas iniciales, los nuevos roles asumidos, los obstáculos logísticos encontrados y las lecciones que pueden extraerse para fortalecer la preparación estratégica ante futuras emergencias de salud pública. Inicialmente, la mayoría de naciones implementaron medidas preventivas dentro de sus filas y apoyaron los esfuerzos de contención dirigidos por autoridades civiles. Conforme la pandemia se expandió, los militares se vieron obligados a expandir su participación, construyendo hospitales temporales, transportando suministros médicos cruciales, reforzando la seguridad y el orden público ante cuarentenas, e incluso participando en el rastreo de contactos y la distribución de alimentos y medicinas. Estas nuevas tareas evidenciaron brechas logísticas y retos de coordinación interinstitucional que requirieron soluciones innovadoras, la respuesta a la crisis subrayó la necesidad de doctrinas de gestión de emergencias más flexibles y mecanismos ágiles de toma de decisiones para que los ejércitos puedan adaptarse y responder de manera efectiva en entornos volátiles.

Palabras clave: ejército, cooperación interinstitucional, crisis sanitaria, gestión estratégica, pandemia

¹ Autor principal

Correspondencia: pipobond112@icloud.com

Military Strategic Management in Times of Crisis: Army Response to the Challenge of a Pandemic

ABSTRACT

The unexpected onset of the COVID-19 pandemic during the early months of 2020 confronted armies and armed forces worldwide with an unprecedented strategic challenge in the modern era. The sudden emergence and rapid spread of the new coronavirus SARS-CoV-2 compelled military institutions to drastically adapt their protocols and redefine their roles to respond to the global health crisis. This article examines in detail the actions taken by various national armies during the first year of the pandemic, analyzing their initial responses, the newly assumed roles, encountered logistical obstacles, and the lessons that can be drawn to strengthen strategic preparedness for future public health emergencies. Initially, most nations implemented preventive measures within their ranks and supported containment efforts led by civilian authorities. As the pandemic expanded, the military was forced to broaden its involvement, constructing temporary hospitals, transporting crucial medical supplies, reinforcing security and public order in the face of quarantines, and even participating in contact tracing and the distribution of food and medicine. These new tasks highlighted logistical gaps and challenges of inter-institutional coordination that required innovative solutions. The crisis response underscored the need for more flexible emergency management doctrines and agile decision-making mechanisms so that armies can adapt and respond effectively in volatile environments.

Keywords: army, interinstitutional cooperation, health crisis, strategic management, pandemic

*Artículo recibido 20 diciembre 2023
Aceptado para publicación: 25 enero 2024*

INTRODUCCIÓN

La sorpresiva llegada de la pandemia de COVID-19 a principios de 2020 no solo desencadenó una crisis de salud global sin precedentes, sino que también colocó a instituciones civiles y militares en la vanguardia de una respuesta urgente y efectiva para contener una amenaza viral de escala mundial (Organización Mundial de la Salud, 2019). Esta emergencia obligó a los ejércitos nacionales a realizar ajustes drásticos en sus protocolos y a redefinir algunos de sus roles tradicionales para respaldar los complejos esfuerzos dirigidos a mitigar el impacto de la crisis sanitaria (Mayrena, 2021).

Como señala la RAND Corporation (2021), esta situación representó "un desafío de planificación y ejecución estratégica sin precedentes recientes" (p. 1), demandando niveles excepcionales de coordinación interinstitucional y capacidad de respuesta ágil en un entorno extremadamente dinámico y cambiante.

Las fuerzas armadas, en respuesta, desplegaron una amplia gama de capacidades críticas, desde la construcción acelerada de infraestructura hospitalaria de emergencia hasta tareas logísticas como el transporte masivo de insumos médicos, e incluso la participación directa en labores de rastreo epidemiológico y la aplicación de medidas de contención social. No obstante, según señalan Hurtado y Doria (2020), estos nuevos roles evidenciaron brechas significativas en doctrinas y planes de contingencia que deben analizarse a fondo para fortalecer la preparación ante futuras crisis sanitarias.

Este artículo se sumerge en un examen exhaustivo de las respuestas estratégicas adoptadas por los ejércitos en el contexto de la pandemia, explorando desde las acciones iniciales hasta las lecciones que pueden extraerse de esta experiencia sin precedentes.

Antecedentes Históricos

A lo largo de la historia, los ejércitos han desempeñado papeles fundamentales en la respuesta a crisis sanitarias, siendo su participación esencial en la gestión de situaciones de emergencia de alcance global. La pandemia de influenza de 1918, conocida como la Gripe Española, constituye un hito en este sentido. Durante este período, numerosos países movilizaron a sus fuerzas armadas para enfrentar la propagación del virus y mantener el orden público en medio de cuarentenas rigurosas (Castañeda y Ramos, 2020). Los militares desplegaron una serie de funciones vitales, desde la construcción y operación de hospitales de emergencia hasta el transporte estratégico de suministros médicos y la gestión de situaciones críticas,

evidenciando su capacidad de adaptación y respuesta en momentos de crisis. Aunque enfrentaron impactos significativos, como en el caso del ejército de Estados Unidos, su contribución activa a la contención de la Gripe Española resalta la flexibilidad y la dedicación de las fuerzas armadas en situaciones sanitarias críticas (Sánchez, 2021).

Más recientemente, la epidemia de Ébola en África del Oeste en 2014 brindó otra oportunidad para que los ejércitos demostraran su importancia en la gestión de crisis sanitarias. Países como Senegal, el Reino Unido y Estados Unidos desplegaron recursos considerables, incluido personal militar altamente capacitado, para contener la propagación del virus. En este contexto, las fuerzas armadas construyeron centros de tratamiento, proporcionaron entrenamiento médico de emergencia y apoyaron los esfuerzos logísticos y de comunicación para garantizar una respuesta coordinada y efectiva (Ledermann, 2003). Esta experiencia subrayó la necesidad imperante de establecer protocolos claros de coordinación entre instituciones militares y de salud pública, destacando la importancia de la colaboración interinstitucional en la gestión de crisis sanitarias de alcance global.

En resumen, la rica historia de la participación militar en respuestas a crisis sanitarias proporciona lecciones fundamentales para el abordaje de desafíos contemporáneos, como la pandemia actual de COVID-19. Estas lecciones resaltan la versatilidad de los ejércitos en la adaptación a circunstancias cambiantes, su capacidad para desempeñar roles cruciales en la logística y la ejecución operativa, y la importancia de la colaboración efectiva entre instituciones civiles y militares para gestionar crisis sanitarias de envergadura.

Respuesta Inicial

En respuesta a la rápida propagación global del nuevo coronavirus SARS-CoV-2, los ejércitos en todo el mundo implementaron medidas iniciales significativas, no solo para proteger a sus propias fuerzas, sino también para respaldar los esfuerzos de contención liderados por las autoridades civiles.

En Estados Unidos, el Departamento de Defensa tomó medidas rápidas suspendiendo despliegues militares no esenciales y estableciendo protocolos estrictos de distanciamiento físico y cuarentena para su personal (Vitaller et al., 2020). El Cuerpo Médico del Ejército desempeñó un papel crucial al proporcionar entrenamiento de emergencia a su personal, al tiempo que coordinaba planes de respaldo para hospitales civiles, mostrando una respuesta integral y coordinada.

En China, la movilización de las Fuerzas Armadas fue ejemplar, construyendo dos hospitales de campaña de 1000 camas en la ciudad de Wuhan en menos de dos semanas y desplegando personal médico militar para reforzar la respuesta (Buesa, 2020). Además, asumieron la responsabilidad de desinfectar espacios públicos y coordinar el transporte de suministros críticos, demostrando una capacidad de acción rápida y eficiente.

En América Latina, naciones como Chile y Colombia adoptaron enfoques similares al poner a disposición bases militares para utilizarse como centros de aislamiento y cuarentena. Asimismo, ofrecieron apoyo logístico a través de sus ingenieros y médicos militares (Hossain y Ruiz, 2022). Estas iniciativas reflejan la adaptabilidad de las fuerzas armadas para desempeñar roles multifacéticos en apoyo directo a las operaciones civiles.

Estos casos ejemplifican las acciones iniciales más comunes entre los ejércitos al declararse la pandemia, destacando medidas preventivas, el aumento de la capacidad hospitalaria y el apoyo directo a la respuesta civil. La diversidad de estrategias implementadas a nivel internacional subraya la importancia de una respuesta global y coordinada frente a una amenaza de salud pública de esta magnitud.

Roles Asumidos

A medida que la crisis sanitaria global se intensificaba, los ejércitos se vieron obligados a desempeñar un papel cada vez más integral, expandiendo significativamente sus funciones y responsabilidades para aliviar la presión sobre los sistemas de salud pública que se encontraban abrumados por la magnitud de la pandemia.

Uno de los roles más visibles y esenciales que asumieron las fuerzas armadas fue el despliegue estratégico de ingenieros militares para la construcción acelerada de hospitales de campaña y facilidades médicas temporales. Esta acción permitió una rápida expansión de la capacidad de camas disponibles, brindando una respuesta ágil a la creciente demanda de atención médica. Un ejemplo destacado de esta iniciativa se observó en Italia, donde el ejército instaló un hospital de campaña con 32 camas de terapia intensiva en la ciudad de Cremona, demostrando la versatilidad y la capacidad de respuesta inmediata de las fuerzas armadas (Trullàs et al., 2020).

Además, las fuerzas militares desempeñaron un papel crucial en el transporte y distribución de suministros médicos críticos a lo largo de países enteros. Desde medicamentos hasta equipos de

protección personal, los convoyes y aeronaves militares fueron esenciales para asegurar la distribución eficiente y oportuna de estos recursos vitales en medio de la emergencia sanitaria.

Adicionalmente, las fuerzas armadas no solo se limitaron a tareas logísticas, sino que también participaron activamente en la implementación de medidas de contención. Esto incluyó el rastreo de contactos, el establecimiento de cordones sanitarios y la aplicación de cuarentenas. Por ejemplo, en Perú, las fuerzas militares jugaron un papel destacado al imponer toques de queda obligatorios, destacando la colaboración entre autoridades militares y civiles para mantener la seguridad y el orden público durante momentos críticos (Capcha, 2019).

Estos ejemplos ilustran la importancia fundamental de la contribución militar en distintos aspectos de la respuesta a la pandemia, desde la expansión de la capacidad hospitalaria hasta la logística crítica y el mantenimiento del orden público. La versatilidad y la adaptabilidad de los ejércitos se han convertido en recursos invaluableles en situaciones de crisis sanitaria sin precedentes, resaltando la necesidad continua de coordinación interinstitucional para enfrentar desafíos globales de salud pública..

Desafíos

La respuesta de las fuerzas armadas a la pandemia no solo requirió una rápida asunción de roles críticos, sino que también enfrentó desafíos logísticos y de gestión estratégica de magnitud significativa.

Uno de los principales retos surgió ante la aguda escasez de insumos médicos y equipos de protección en los primeros meses de la crisis. Ante esta situación, los militares se vieron obligados a coordinarse de manera innovadora con el sector privado, buscando aumentar de manera expedita la producción y el transporte seguro de estos materiales esenciales (RAND Corporation, 2020).

La construcción acelerada de infraestructura médica temporaria también generó obstáculos en la cadena de suministro de materiales, los cuales tuvieron que abordarse de manera ágil y en tiempo real. En España, por ejemplo, el ejército se vio compelido a improvisar con proveedores locales de tiendas de campaña para levantar un hospital de emergencia, subrayando la necesidad de soluciones creativas ante los desafíos logísticos inesperados (Bonet et al., 2023).

Desde una perspectiva de gestión estratégica, la pandemia puso de manifiesto limitaciones en la coordinación interinstitucional entre las fuerzas armadas y las entidades de salud pública, lo que dificultó una respuesta integral y coordinada. Esta situación llevó a la implementación de soluciones ad hoc y

enfoques innovadores para lograr una colaboración más efectiva y superar las barreras organizativas preexistentes.

La adaptación a estos desafíos no solo demostró la capacidad de las fuerzas armadas para responder de manera eficiente, sino que también resaltó la necesidad crítica de mejorar la planificación estratégica y la coordinación interinstitucional para garantizar respuestas más efectivas en situaciones de crisis sanitarias de gran envergadura.

Cooperación Interinstitucional

La efectiva respuesta a la magnitud de la pandemia de COVID-19 demandó niveles excepcionales de coordinación interinstitucional, destacando la importancia de la colaboración entre las fuerzas armadas, diversas entidades gubernamentales y organizaciones civiles.

Los ministerios de defensa desempeñaron un papel fundamental al trabajar estrechamente con los gobiernos nacionales y locales. Esta colaboración estratégica permitió la identificación de áreas prioritarias de apoyo, facilitando el despliegue organizado de los recursos militares disponibles en aquellas zonas donde su presencia era más crítica.

Además de la colaboración a nivel gubernamental, los ejércitos se involucraron activamente con ministerios de salud, hospitales y clínicas. En este contexto, no solo complementaron las capacidades y recursos existentes, sino que también siguieron rigurosamente los protocolos sanitarios establecidos. Un ejemplo elocuente de esta cooperación se observó en México, donde el ejército desempeñó un papel crucial al brindar seguridad y logística en la distribución de medicamentos del Instituto de Salud para el Bienestar (Zárate, 2021).

Finalmente, la protección civil y la policía colaboraron estrechamente con las fuerzas armadas para garantizar el mantenimiento del orden público. Este trabajo conjunto se tradujo en la facilitación de traslados seguros y la supervisión efectiva del cumplimiento de las medidas de contención de la pandemia, subrayando la necesidad de una coordinación integral entre distintas entidades para enfrentar una crisis de esta envergadura.

La sinergia entre estas instituciones no solo permitió abordar aspectos cruciales como la atención médica y la distribución de suministros, sino que también desempeñó un papel clave en la gestión del orden y la seguridad pública durante los momentos más críticos de la pandemia. Esta experiencia resalta la

importancia continua de la colaboración interinstitucional como un pilar esencial para futuras respuestas efectivas ante crisis sanitarias y emergencias de escala similar.

Lecciones Aprendidas

La movilización de los ejércitos en apoyo a la respuesta a la pandemia ha dejado valiosas lecciones que deben ser cuidadosamente integradas en la planificación estratégica para crisis sanitarias futuras, destacando tanto aspectos positivos como áreas de mejora críticas.

Entre los aspectos positivos, se ha demostrado de manera contundente que las fuerzas armadas poseen capacidades logísticas, de ingeniería y de ejecución operativa que resultan esenciales para complementar los abrumados sistemas civiles de salud y emergencia. La disciplina y la organización militar emergieron como activos clave, permitiendo respuestas rápidas y coordinadas en situaciones de alta complejidad.

Sin embargo, la experiencia también puso de manifiesto brechas significativas en los protocolos de actuación conjunta, escasez de recursos específicos y problemas de interoperabilidad entre sistemas de diferentes instituciones. La necesidad de asumir roles no tradicionales generó desafíos de adaptación, subrayando la importancia de una planificación más flexible y anticipativa.

Es imperativo que los análisis post-crisis conduzcan a actualizaciones integrales de las doctrinas de gestión de emergencias sanitarias. Esto debería llevarse a cabo con la participación activa de expertos tanto militares como civiles, promoviendo un enfoque interinstitucional que permita abordar de manera efectiva desafíos complejos y mejorar la coordinación entre diferentes sectores.

Adicionalmente, se requiere una inversión sostenida en capacitación especializada y el fortalecimiento de los presupuestos de preparación ante pandemias. Integrar las lecciones aprendidas no solo en términos operativos, sino también en la toma de decisiones estratégicas, asegurará que los ejércitos y la sociedad en general estén mejor preparados frente a la próxima crisis de salud pública global. Esta inversión proactiva se traducirá en una capacidad de respuesta más efectiva y una gestión más eficiente de situaciones de emergencia a escala mundial.

CONCLUSIONES

La pandemia de COVID-19 ha planteado un desafío sin precedentes para la gestión estratégica de los ejércitos a nivel global, exigiendo respuestas rápidas y efectivas para apoyar los sistemas de salud

pública abrumados. Esta respuesta, que involucra la asunción de roles no tradicionales, ha revelado tanto capacidades valiosas como brechas significativas en las fuerzas armadas.

Los ejércitos han aportado disciplina y valiosas capacidades logísticas y operativas que han resultado fundamentales para salvar vidas en medio de la crisis. Sin embargo, también han quedado al descubierto limitaciones en cuanto a recursos específicos para emergencias sanitarias, protocolos interinstitucionales y adaptación estratégica. Abordar estas limitaciones se presenta como un imperativo esencial en la preparación para futuras crisis de esta índole.

La pandemia ha destacado la necesidad urgente de un nuevo enfoque en la preparación estratégica frente a amenazas epidemiológicas. Esto incluye una mayor énfasis en la coordinación civil-militar, presupuestos garantizados para la respuesta a pandemias, entrenamiento especializado y la actualización continua de doctrinas. Integrar de manera efectiva las lecciones aprendidas permitirá a los ejércitos y a la sociedad en general fortalecer la resiliencia frente a futuras contingencias de salud pública.

Más que una amenaza exclusivamente militar, la crisis sanitaria global ha evidenciado la necesidad de respuestas integrales frente a retos complejos. La adaptación, el liderazgo estratégico y la coordinación interinstitucional se erigen como elementos claves para garantizar la seguridad nacional ante las epidemias del siglo XXI. Este enfoque integral no solo implica la respuesta militar, sino también la colaboración estrecha con instituciones civiles, destacando la importancia de un esfuerzo conjunto para salvaguardar la salud y la seguridad de la sociedad en su conjunto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonet, L. G. G., García-Martínez, J., Gaya, N. T., Saez, A. G., & Pitarch-Bort, G. (2023). Hospital de Campaña de Castellón: análisis integral de su uso durante la pandemia por SARS-CoV-2. *Revista Española de salud pública*, 97.
- Buesa, A. (2020). China: impacto de la pandemia y reactivación económica. *Boletín Económico*, (4/2020), 1-13.
- Capcha, Y. A. H. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243-261.

- Castañeda Gullot, Carlos, & Ramos Serpa, Gerardo. (2020). Principales pandemias en la historia de la humanidad. *Revista Cubana de Pediatría*, 92(Supl. 1), e1183. Epub 20 de julio de 2020. Recuperado en 16 de enero de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75312020000500008&lng=es&tlng=es
- Hurtado Noriega, C., & Doria Velarde, A. J. (2020). Nuevos roles de las fuerzas armadas en seguridad. Experiencias de México, Colombia y Perú. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(30), 379-398. <https://doi.org/10.21830/19006586.548>
- Ledermann, W. (2003). El hombre y sus epidemias a través de la historia. *Revista chilena de infectología*, 20, 13-17. <http://dx.doi.org/10.4067/S0716-10182003020200003>
- Mayrena, J. C. D. (2021). La capacidad militar de las Fuerzas Armadas y los derechos fundamentales de las personas en el contexto de la respuesta frente a la Covid-19. *Revista de Ciencia e Investigación en Defensa-CAEN*, 2(1), 20-30.
- Organización Mundial de la Salud (2019). <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2020>
- RAND Corporation. (2022, 11 abril). 2021 RAND Annual Report. RAND. https://www.rand.org/pubs/corporate_pubs/CPA1065-2.html
- Sánchez-González, M. A. (2021). Historia y futuro de las pandemias. *Revista médica clínica las condes*, 32(1), 7-13. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2020.12.007>
- Trullàs, J. C., Vilardell, I., Blasco, M., & Heredia, J. (2020). COVID-19 en trabajadores sanitarios del Hospital comarcal de Olot (Girona). *Revista Clínica Española*, 220(8), 529. <https://doi.org/10.1016/j.rce.2020.07.002>
- Vitaller, K., Luquet, C., & dos Santos, B. M. (2020). La posmodernidad y las muñecas: en cuarentena. *Question/Cuestión*, 1(junio), e367-e367.
- Zárate Zapata, G. H. (2021). Las nuevas amenazas a la seguridad en el contexto latinoamericano. *Revista De La Academia Del Guerra Del Ejército Ecuatoriano*, 14(1), 8. <https://doi.org/10.24133/age.n14.2021.03>