

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

Security and Land Power Journal

Vol 2, Nº 3, julio - septiembre, 2023

Vol 2, Nº 3, July - September, 2023



CEEPEP

CENTRO DE ESTUDIOS
ESTRATÉGICOS DEL
EJÉRCITO DEL PERÚ

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

Security and Land Power Journal

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023

Vol 2, N° 3, July - September, 2023



CENTRO DE ESTUDIOS
ESTRATÉGICOS DEL
EJÉRCITO DEL PERÚ

REVISTA **SEGURIDAD Y PODER TERRESTRE**

Vol 2, N° 3, julio – septiembre 2023

© Ejército del Perú

Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú
Av. Chorrillos, Primera Cuadra, Chorrillos, Lima, Perú.
E-mail: cecep@cecep.mil.pe
Teléfono: +51 969 005 832 (horario de oficina)

Edición: Julio 2023

La Revista Seguridad y Poder Terrestre es una publicación de investigación académica del Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú (CEEEP), la cual pretende abarcar el análisis, la discusión y la generación de ideas en aspectos relacionados a la Seguridad, la Defensa y la Profesión Militar. Publica artículos de investigación –en español o inglés– que tengan el carácter de inéditos y originales, y que se enfoquen en las cuatro áreas de estudio del CEEEP: (1) Evaluación Estratégica, (2) Anticipación Estratégica, (3) Arte Estratégico y Poder Terrestre, y (4) Liderazgo Estratégico y Gestión Institucional. Los artículos son evaluados por pares externos, bajo el sistema doble ciego.

La periodicidad de la Revista Seguridad y Poder Terrestre es trimestral, publicándose –tanto en su soporte físico como en su versión digital– durante el primer mes del periodo correspondiente. En ese sentido, el primer periodo de publicación de la revista abarca de enero a marzo, el segundo de abril a junio, el tercero de julio a septiembre, y el cuarto de octubre a diciembre. El público al que se dirige la revista es principalmente: (1) investigadores en Seguridad y Defensa, (2) profesionales en ciencias militares, así como (3) académicos y funcionarios interesados en asuntos de Seguridad y Defensa Nacional.

La versión electrónica de la Revista Seguridad y Poder Terrestre está disponible en
<https://revistas.cecep.mil.pe>

Diseño y diagramación: Cesar Miranda

Traducción: Claudia Iwasaki Jiménez Veiga

Coordinador editorial: Coronel EP Jaime Rodríguez Simón y Coronel (r) Hugo Jorge Bernabé Moreno

Directivos:

- Coronel EP Juan Rafael Villanueva Correa, Director del CEEEP
- Teniente Coronel EP Julio Hernan Santa Cruz Zavaleta, Subdirector y Jefe del Dpto. de Análisis e Investigación Estratégico del CEEEP
- Mayor EP Jefree Cesar Vásquez Gallegos, Jefe de la Sección Publicaciones del CEEEP

El contenido de los artículos publicados en la Revista Seguridad y Poder Terrestre corresponde exclusivamente al pensamiento de los autores y es de su absoluta responsabilidad. Las posturas y las aseveraciones aquí presentadas son resultado de un ejercicio académico e investigativo que no representa –necesariamente– la posición oficial, ni la institucional del Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú (CEEEP), ni del Ejército del Perú, ni del Ministerio de Defensa del Perú.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2022–04890

ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

SECURITY AND LAND POWER JOURNAL

Vol 2, N° 3, July – September 2023

© Peruvian Army

Peruvian Army Center for Strategic Studies

Chorrillos Avenue, First Block, Chorrillos, Lima, Perú.

E-mail: cecep@cecep.mil.pe

Telephone: +51 969 005 832 (office hours)

Edition: July 2023

The Security and Land Power Journal is an academic research publication of the Peruvian Army Center for Strategic Studies (CEEEP) which aims to address the analysis, discussion, and generation of ideas in aspects related to Security, Defense, and the Military Profession. It publishes research articles - in Spanish and English - both unpublished and original that focus on the four fields of study of the Peruvian Army Center for Strategic Studies (CEEEP): (1) Strategic evaluation (2) Strategic anticipation (3) Strategic Art and Land Power, and (4) Strategic leadership and Institutional management. The articles are evaluated by a double-blind peer review.

The periodicity of the Security and Land Power Journal is quarterly, being published - both in its physical format and in its digital version- during the first month of the corresponding period. In this sense, the first period of publication of the journal runs from January to March, the second from April to June, the third from July to September, and the fourth from October to December. The target audience of the Security and Land Power Journal is mainly: (1) Security and Defense investigators, (2) Professionals in Military Sciences as well as (3) Academics and Officials interested in Security Issues and National Defense.

The electronic version of the Security and Land Journal is available at
<https://revistas.cecep.mil.pe>

Design and layout: Cesar Miranda

Translation: Claudia Iwasaki Jiménez Veiga

Editorial coordinator: Colonel EP Jaime Rodríguez Simón and Colonel (r) Hugo Jorge Bernabé Moreno

Managers:

- Colonel Juan Rafael Villanueva Correa, Director of the CEEEP
- Lieutenant Colonel Hernan Santa Cruz Zavaleta, Deputy director and Head of the Strategic Analysis and Research Department of the CEEEP
- Major Jefree Cesar Vásquez Gallegos, Head of the Publications Section of the CEEEP

The content of the articles published in the Security and Land Power Journal corresponds exclusively to the thoughts of the authors and is their absolute responsibility. The positions and assertions presented here are the result of an academic and investigative exercise that does not necessarily represent the official position, nor the institutional position of the Peruvian Army Center for Strategic Studies (CEEEP), nor of the Peruvian Army, nor of the Ministry of Defense of Peru.

Made the legal deposit in the National Library of Peru N° 2022 04890.

ISSN: 2955-8018 (Print)

ISSN: 2810-899X (Online)

Equipo Editorial de la Revista Seguridad y Poder Terrestre

Editores

Paul Eduardo Vera Delzo
Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú

Silohé Llanos Núñez
Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú

Comité Editorial

Carlos Echeverría Jesús
*Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado –
Universidad Nacional de Educación a Distancia*

Robert Evan Ellis
Strategic Studies Institute – U.S. Army War College

Farid Kahhat Kahatt
Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú

Andrés González Martín
Instituto Español de Estudios Estratégicos

Carlos Malamud Rikles
Real Instituto Elcano

Román D. Ortiz
Universidad Francisco de Vitoria

Carlos Alberto Ospina Ovalle
*Instituto de Estudios Geoestratégicos y Asuntos Políticos –
Universidad Militar Nueva Granada*

Comité Científico

Edgardo Mercado Neumann
Pontificia Universidad Católica del Perú

Vicente Torrijos Rivera
*Centro de Estudios Estratégicos sobre Seguridad y Defensa Nacional –
Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”*

Ivan Vivanco Aquino
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Editorial Team of the Security and Land Power Journal

Editors

Paul Eduardo Vera Delzo
Peruvian Army Center for Strategic Studies

Silohé Llanos Núñez
Peruvian Army Center for Strategic Studies

Editorial Committee

Carlos Echeverría Jesús
*General Gutiérrez Mellado University Institute –
National University of Distance Education*

Robert Evan Ellis
Strategic Studies Institute – U.S. Army War College

Farid Kahhat Kahatt
Peruvian Army Center for Strategic Studies

Andrés González Martín
Spanish Institute for Strategic Studies

Carlos Malamud Rikles
Elcano Royal Institute

Román D. Ortiz
Francisco de Vitoria University

Carlos Alberto Ospina Ovalle
*Institute for Geostrategic Studies and Political Affairs –
Military University of New Granada*

Scientific Committee

Edgardo Mercado Neumann
Pontifical Catholic University of Peru

Vicente Torrijos Rivera
*Center for Strategic Studies on Security and National Defense –
High School of War “General Rafael Reyes Prieto”*

Ivan Vivanco Aquino
National University of San Marcos

CONTENIDO

Introducción	11
<i>Introduction</i>	15

ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA STRATEGIC ANTICIPATION

El Desarrollo Tecnológico en el Ejército del Perú: Una Perspectiva Estratégica para la Transformación Institucional	21
<i>Technological Development in the Peruvian Army: A Strategic Perspective for Institutional Transformation</i>	37
<i>Franklin Edison Huayán Monzon</i>	

La Inteligencia Artificial en el Ámbito Militar: Una Herramienta Relevante y Útil	53
<i>Artificial Intelligence in the Military Field: A Relevant and Useful Tool</i>	63
<i>Vitorio E. Bossio Ballesteros</i>	

Sectores Estratégicos: Imprecisión Conceptual y Debates sobre el Papel del Estado en la Economía	73
<i>Strategic Sectors: Conceptual Imprecision and Debates on the Role of the State in the Economy</i>	87
<i>Farid Kahhat Kahatt</i>	

LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL STRATEGIC LEADERSHIP AND INSTITUTIONAL MANAGEMENT

La Mística y el Liderazgo Militar como parte del Proceso de Transformación Institucional	101
<i>Mysticism and Military Leadership as part of the Institutional Transformation Process</i>	113
<i>Oscar Luis Calle Perez</i>	

La Estrategia de la 7ma. Brigada de Infantería en Lambayeque frente a la Crisis de la COVID-19: Fortaleciendo la Respuesta del Estado Peruano (2020-2022)	125
<i>The Strategy of the 7th Infantry Brigade in Lambayeque in the face of the COVID-19 Crisis Strengthening the Response of the Peruvian State (2020-2022)</i>	<i>141</i>
<i>Francisco Clemente Rodríguez Urbina</i>	
Importancia de las Operaciones Logísticas del Ejército Nacional de Colombia en Tiempos de Pandemia	155
<i>Importance of the Logistic Operations of the Colombian National Army in Times of Pandemic</i>	<i>163</i>
<i>César Augusto Vargas Guarín</i>	

INTRODUCCIÓN

El Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú (CEEEP) se complace en presentar la quinta edición de la “Revista Seguridad y Poder Terrestre”, un espacio dedicado al análisis, la reflexión, el debate y las propuestas en temas relacionados con la Seguridad, la Defensa y la Profesión Militar. El CEEEP se enfoca en cuatro áreas interdisciplinarias clave: Evaluación Estratégica, Anticipación Estratégica, Arte Estratégico y Poder Terrestre, y Liderazgo Estratégico y Gestión Institucional. En esta ocasión, se hace especial hincapié en la “Anticipación Estratégica” y el “Liderazgo Estratégico y Gestión Institucional”. Para garantizar la originalidad y calidad de los contenidos, todas las publicaciones son sometidas a una rigurosa evaluación por pares externos, bajo el sistema de revisión doble ciego. En esta edición, se recopilan seis destacados artículos de reconocidos colaboradores nacionales e internacionales, así como de investigadores del CEEEP. El objetivo principal es promover el conocimiento y enriquecer el debate en esta importante área de estudio.

La primera parte de la publicación realza la importancia de la Anticipación Estratégica en el contexto del desarrollo tecnológico y geoeconómico. El Teniente Coronel del Ejército del Perú, Franklin Edison Huayán Monzón, en su artículo “El Desarrollo Tecnológico en el Ejército del Perú: Una Perspectiva Estratégica para la Transformación Institucional” enfatiza la necesidad de cerrar las brechas logísticas que afectan el rendimiento de su fuerza operativa, órganos y medios de apoyo en el cumplimiento de sus roles estratégicos, así como su impacto en la población del país. El autor también menciona la capacidad del EP para desarrollar tecnología propia, aunque se requiere mejorar la infraestructura para optimizar este proceso. Además, se plantea la posibilidad de que el EP brinde apoyo al desarrollo nacional con sus nuevas capacidades adquiridas y promover el uso de energías renovables. En cuanto a la Inteligencia Artificial (IA), el Coronel EP Vitorio Enmanuele Bossio Ballesteros, en su trabajo “La Inteligencia Artificial en el Ámbito Militar: Una Herramienta Relevante y Útil” analiza

cómo su implementación en operaciones militares puede mejorar la eficacia y la eficiencia, reducir bajas y minimizar daños colaterales. Se subraya la necesidad de establecer políticas claras, capacitar al personal y colaborar con instituciones académicas para aprovechar al máximo el potencial de la IA en la toma de decisiones. Por otro lado, Farid Kahhat Kahatt, doctor en Gobierno por la Universidad de Texas, en su investigación “Sectores Estratégicos Imprecisión Conceptual y Debates Sobre el Papel del Estado en la Economía” destaca la importancia del entendimiento del término “estratégico”, tanto en la economía como en la seguridad nacional, a pesar de su imprecisión en los debates políticos. Se mencionan los debates en torno a la intervención estatal en empresas privadas y el control de sectores clave, y se plantea la necesidad de una economía abierta y respetuosa de los acuerdos internacionales para regular el comercio.

La segunda parte aborda el tema del Liderazgo Estratégico y Gestión Institucional. El General de Brigada Oscar Luis Calle Pérez, en su artículo “La Mística y el Liderazgo Militar como Parte del Proceso de Transformación institucional”, resalta la relevancia de la disciplina, el honor y la moral como pilares fundamentales en las Fuerzas Armadas (FF. AA.), tanto en tiempos de guerra como en la vida diaria. En el ámbito del liderazgo militar, se destacan la ética y la moral como componentes clave, y se promueve el concepto de justicia y respeto durante el entrenamiento. Este aspecto implica tomar decisiones críticas bajo presión, y se espera que los líderes sean tenaces, flexibles y proyecten confianza para inspirar a los subordinados a enfrentar desafíos. Por otro lado, Clemente Rodríguez Urbina, Magíster en Ciencia Política y Gobierno, examina en su artículo “La Estrategia de la 7ma. Brigada de Infantería en Lambayeque frente a la crisis de la COVID-19: Fortaleciendo la Respuesta del Estado Peruano (2020-2022)” la sinergia entre entidades y la creación de un sistema de salud integrado demostrado por el Comando COVID-19. Esta centralización permitió superar la competencia y colaborar directamente con los niveles municipales, rastreando la cadena de contagios y controlando el brote viral a través del Plan Sipán. El autor enfatiza que la colaboración con el sector

privado ayudo a suplir los casi nulos recursos del sector salud, así como fue crucial para maximizar los recursos disponibles, como la instalación de un hospital de campaña y la asistencia en la cremación y entierro de cadáveres. De igual forma, el Coronel del Ejército Nacional de Colombia César Augusto Vargas Guarín, en su trabajo denominado “Importancia de las operaciones logísticas durante la pandemia en el Ejército Nacional de Colombia”, resalta que las operaciones logísticas del Ejército Nacional de Colombia (EJC) son esenciales para los objetivos estratégicos del país, protegiendo los intereses nacionales y contribuyendo de manera positiva y sostenible. Afirma que el modelo de operaciones logísticas garantiza la efectividad en las misiones militares y la preservación de la soberanía nacional. Además, asevera que el EJC se destaca en el apoyo a la población civil y en la preservación del medio ambiente, empleando la transformación industrial y las nuevas tecnologías para abordar desafíos globales como el consumismo y el uso irresponsable de los recursos, mediante una estrategia inclusiva basada en la educación y la acción.

Finalmente, el CEEEP espera que estos artículos sean del interés y agrado de los lectores, fomentando el análisis, la discusión y la generación de ideas en aspectos relacionados con la Seguridad, la Defensa y la Profesión Militar.

INTRODUCTION

The Peruvian Army Center for Strategic Studies (CEEPP) is pleased to present the fifth edition of the “Security and Land Power Magazine”, a space dedicated to analysis, reflection, debate, and proposals on issues related to Security, Defense, and the Military Profession. CEEPP focuses on four key interdisciplinary areas: Strategic Assessment, Strategic Anticipation, Strategic Art and Land Power, and Strategic Leadership and Institutional Management. On this occasion, special emphasis is placed on “Strategic Anticipation” and “Strategic Leadership and Institutional Management”. To guarantee the originality and quality of the contents, all publications are subjected to a rigorous evaluation by external peers, under the double-blind review system. In this edition, we have compiled six outstanding articles from renowned national and international collaborators, as well as CEEPP researcher. The main objective is to promote knowledge and enrich the debate in this important area of study.

The first part of the publication highlights the importance of Strategic Anticipation in the context of technological and geoeconomic development. The Lieutenant Colonel of the Peruvian Army, Franklin Edison Huayán Monzón, in his article “Technological Development in the Peruvian Army: A Strategic Perspective for Institutional Transformation” emphasizes the need to close the logistical gaps that affect the performance of its operational force, organs and means of support in the fulfillment of its strategic roles, as well as its impact on the country’s population. The author also mentions the ability of the EP to develop its own technology, although it is necessary to improve the infrastructure to optimize this process. In addition, the possibility is raised for the EP to support national development with its newly acquired capacities and promote the use of renewable energies. Regarding Artificial Intelligence (AI), Colonel EP Vitorio Enmanuele Bossio Ballesteros, in his work “Artificial Intelligence in the Military Field: A Relevant and Useful Tool” analyzes how its implementation in military operations can improve effectiveness and efficiency, reduce casualties,

and minimize collateral damage. It underlines the need to establish clear policies, train staff and collaborate with academic institutions to fully exploit the potential of AI in decision-making. On the other hand, Farid Kahhat Kahatt, PhD in Government from the University of Texas, in his research “Strategic Sectors Conceptual Imprecision and Debates on the Role of the State in the Economy” highlights the importance of understanding the term “strategic”, both in the economy and in national security, despite its imprecision in political debates. The debates around state intervention in private companies and control of key sectors are mentioned, and the need for an open economy respectful of international agreements to regulate trade is raised.

The second part addresses the topic of Strategic Leadership and Institutional Management. Brigadier General Oscar Luis Calle Pérez, in his article “Mysticism and Military Leadership as Part of the Process of Institutional Transformation”, highlights the relevance of discipline, honor and morality as fundamental pillars in the Armed Forces (FF. AA.), both in times of war and in daily life. In the realm of military leadership, ethics and morals are highlighted as key components, and the concept of justice and respect is promoted during training. This aspect involves making critical decisions under pressure, and leaders are expected to be tenacious, flexible, and project confidence to inspire subordinates to meet challenges. On the other hand, Clemente Rodríguez Urbina, master’s in political science and government, examines in his article “The Strategy of the 7th Infantry Brigade in Lambayeque in the face of the COVID-19 crisis: Strengthening the Response of the Peruvian State (2020-2022)” the synergy between entities and the creation of an integrated health system demonstrated by the COVID-19 Command. This centralization made it possible to overcome competition and collaborate directly with municipal levels, tracing the chain of infections and controlling the viral outbreak through the Sipan Plan. The author emphasizes that collaboration with the private sector helped to supply the almost zero resources of the health sector, as well as was crucial to maximize the available resources, such as the installation of a field hospital

and assistance in the cremation and burial of corpses. Similarly, Colombian National Army Colonel Cesar Augusto Vargas Guarín, in his work entitled “Importance of logistics operations during the pandemic in the Colombian National Army”, highlights that the logistics operations of the Colombian National Army (EJC) are essential for the country’s strategic objectives, protecting national interests and contributing in a positive and sustainable way. It states that the logistics operations model guarantees effectiveness in military missions and the preservation of national sovereignty. In addition, it asserts that the EJC stands out in supporting the civilian population and in the preservation of the environment, using industrial transformation and new technologies to address global challenges such as consumerism and irresponsible use of resources, through an inclusive strategy based on education and action.

Finally, CEEEP hopes that these articles will be of interest and pleasure to readers, encouraging analysis, discussion, and the generation of ideas in aspects related to Security, Defense, and the Military Profession.



LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
RESEARCH LINE

ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA

STRATEGIC ANTICIPATION

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ



ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023, pp. 21-36

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.32>

ARTÍCULO

El Desarrollo Tecnológico en el Ejército del Perú: Una Perspectiva Estratégica para la Transformación Institucional

Franklin Edison Huayán Monzón

 <https://orcid.org/0000-0001-6459-5160>

 franklinhuayan@gmail.pe

© Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú 2023. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia de atribución Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite la reutilización, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original esté debidamente citada.

El Desarrollo Tecnológico en el Ejército del Perú: Una Perspectiva Estratégica para la Transformación Institucional

Franklin Edison Huayán Monzón

Resumen

El Ejército del Perú (EP) está experimentando un proceso de transformación guiado por el Plan de Transformación Institucional (PTI), que estableció objetivos estratégicos claros para revertir su situación problemática y alcanzar el futuro deseado. Esta investigación propone el desarrollo tecnológico como una forma de acción que contribuya a los esfuerzos realizados en este asunto. Para ello, se lleva a cabo una revisión bibliográfica de normas legales en el que se observa y describe un fenómeno en desarrollo sin alterar sus métodos. Posteriormente, se realiza un análisis, a la luz de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP), para medir el impacto social que genera concluyendo que para cubrir las brechas logísticas se deben aprovechar los avances tecnológicos de la ciencia con una visión holística y a largo plazo.

Palabras clave: *Desarrollo Tecnológico, Plan de Transformación Institucional, Comunicaciones y Energías Renovables, Gestión Pública.*

Introducción

En su libro ¡Basta de historias!,¹ Andrés de Oppenheimer señala que el desarrollo tecnológico es la clave para entender la diferencia entre los países asiáticos y las naciones latinoamericanas. Este proceso permitió a los asiáticos, que en los años ochenta tenían un Producto Bruto Interno (PBI) menor que los países de América Latina, dar un salto vertiginoso y gozar hoy en día de una economía fuerte y una posición política importante en el mundo. Mientras los latinos se enfocan en su historia, los asiáticos trabajan para el futuro. El Perú basa su economía en la minería, a través de la extracción del oro, cobre, plata, zinc, entre otros; también en la explotación de combustibles fósiles como el gas natural. Aunque es irónico, al igual que en los tiempos del guano y el salitre, el país no produce bienes

¹ Andrés Oppenheimer. “¡Basta de historias! La obsesión Latinoamericana con el pasado y las doce claves del futuro” (Colombia: Vintage Español, 2010).

manufacturados, sino que solo proporciona materias primas que luego son transformadas retornando a nuestro territorio en productos como celulares, automóviles, computadoras, telas, lanas, entre otros. El EP no es ajeno a esta corriente. Desde el fracaso de la industria militar únicamente se ha optado por realizar compras, conforme a ley, ocasionando desde hace muchos años un paradigma cultural respecto a que esta institución “no puede producir”.

Al cumplir sus roles y tareas en los diferentes escenarios geográficos, el EP sufrió una considerable merma en su capacidad logística. Esto se ve reflejado en la limitada capacidad operativa. De esta manera, se observan unidades militares que carecen de equipos y pertrechos. La dependencia comercial y el desgaste logístico provocaron que la recuperación de la capacidad operativa sea una meta difícil de cumplir. No obstante, inició un proceso de transformación institucional que busca revertir esta deficiencia, a través de dos caminos, siendo -uno de ellos- el desarrollo tecnológico.

En esta investigación se puede visualizar, mediante un enfoque cualitativo, diferentes factores que han dado origen a un fenómeno digno de imitar: un proceso de desarrollo tecnológico en comunicaciones y energías renovables que se muestra alentador para la institución tutelar más antigua e importante con la que cuenta el Perú para continuar en su camino señalado en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) al 2050.

Roles estratégicos

El EP, institución encargada de proteger a la patria, experimentó un desgaste continuo que afectó su capacidad operativa en lo que respecta a las destrezas logísticas. Este fue provocado por el cumplimiento de su misión principal, como la defensa de las fronteras en las Operaciones de la Cordillera del Cóndor en 1981 o las desarrolladas en el Alto Cenepa en 1995; la lucha contra el terrorismo para restablecer la paz y la democracia; el apoyo a la población en los terremotos de Yungay en 1970 o el de Pisco en 2007. Asimismo, las acciones emprendidas en el norte del Perú, en 2017, durante el fenómeno

del Niño Costero; el cuidado de la población durante la pandemia de la COVID-19, en 2023; los conflictos sociales en el sur y los desastres naturales en la costa norte ocasionados por el ciclón Yaku. Estos acontecimientos han sido el soporte de los gobiernos de turno, ya que generaron las condiciones adecuadas para impulsar el desarrollo económico y social que ha vivido el Perú en las últimas décadas.

El cambio de enfoque de seguridad y defensa a nivel mundial empezó con la promulgación de la Declaración de la Conferencia Especial sobre Seguridad por parte de la Organización de los Estados Americanos (OEA),² realizada en la ciudad de México en octubre de 2003. En ella se formalizaron los conceptos de amenazas tradicionales, amenazas no tradicionales, desafíos y preocupaciones con un enfoque multidimensional centrado en la seguridad de las personas. Tomando esta corriente y sumando las acciones realizadas por el EP, descritas anteriormente, el Ministerio de Defensa (MINDEF) emitió la Resolución Ministerial N° 1411-2016, mediante la cual aprobó y promulgó los roles estratégicos para las Fuerzas Armadas (FF. AA.) Estos agrupan diferentes tareas y actividades que implican el empleo de estas fuerzas en la defensa de la soberanía e integridad territorial; el apoyo a la Policía Nacional del Perú (PNP) para restablecer el orden interno por conflictos sociales u otros; el apoyo al desarrollo nacional; el apoyo al sistema de gestión de riesgos y desastres; y el apoyo a la política exterior. Es importante mencionar que el principal receptor de los servicios que resultan del cumplimiento de estos roles es la población.

Consciente de la necesidad de cumplir eficientemente sus tareas constitucionales, el EP asume la responsabilidad fomentando un proceso de transformación a través del PTI, aprobado en 2019, revisado en 2022, orientado, a mediano plazo, al año 2034, y, a largo plazo, al 2050.

2 Organización de los Estados Americanos, "Acerca de la Comisión de Seguridad Hemisférica del Consejo Permanente" (OEA. Última modificación 2021), <https://www.oas.org/es/csh/>.

Plan de Transformación Institucional (PTI)

Según Vera (2019),³ el EP inició un proceso de transformación institucional que va más allá de una simple reingeniería. El objetivo fue convertirse en un “Ejército Multimisión” capaz de alcanzar un nivel de persuasión a nivel regional y cumplir con los roles estratégicos a nivel nacional. En este proceso, la Dirección de Planeamiento del Ejército (DIPLANE)⁴ realizó un análisis institucional y determinó que una de sus brechas es la falta de equipamiento en diferentes áreas, como vehículos, armamento, munición, comunicaciones radioeléctricas, sistemas de comando y control, sistemas de artillería y sistemas de vigilancia y reconocimiento, entre otros.

En resumen, la brecha que enfrenta el EP, diagnosticada en el PTI, consiste en la falta de equipamiento, infraestructura y otras capacidades logísticas que afectan negativamente su capacidad operativa. Este factor es fundamental para alcanzar el objetivo de ser un “Ejército Multimisión” y cumplir con las tareas derivadas de los roles estratégicos, los cuales tienen un impacto positivo en la población a nivel nacional.

Desarrollo Tecnológico

Para cerrar estas brechas logísticas y recuperar su capacidad operativa, el EP plantea dos caminos. La primera gira en torno al Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA), el cual emplea las normas estipuladas en la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública (Ley N° 27293) y la Ley de Contrataciones del Estado (Ley N° 30225). Sin embargo, aquí surge un problema: el presupuesto disponible es insuficiente en comparación con las necesidades. Por esta razón, como segundo camino para revertir esta deficiencia, se propone ejecutar proyectos de ciencia y tecnología. Uno de sus objetivos estratégicos es “Fortalecer la Investigación, Desarrollo

3 Paúl Vera Delzo, “Ejército del Perú: Transformación Institucional y Desarrollo de Capacidades.” (Revista de Defensa Nacional 34, no. 2, 2019), 1-18, <https://www.oas.org>.

4 DIPLANE, “Plan de Transformación Institucional versión inicial” (2019).

e Innovación en el Ejército”⁵ con el objetivo de crear productos que sean beneficiosos para la institución y que mejoren la capacidad logística.

Al analizar el proceso de desarrollo tecnológico en el Perú, se observa que el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), máxima autoridad del Gobierno del Perú en ciencia y tecnología, define el desarrollo tecnológico como “el proceso de la aplicación de los resultados de investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento para la elaboración de nuevos prototipos, métodos, procesos o sistemas nuevos, sustancialmente mejorados, en diferentes niveles de madurez tecnológica antes del comienzo de su producción o utilización comercial”.⁶ En este sentido, adopta la metodología de los Niveles de Madurez Tecnológica (TRL por sus siglas en inglés) para determinar el estado o evolución de una tecnología y la preparación que requiere para estar disponible en la industria. Según esta entidad, es el mejor camino para crear sinergia articulada entre la academia y la industria; es decir, pasar de la idea de un proyecto hasta convertirlo en un producto o servicio que satisfaga una necesidad.

Para comprender mejor esta metodología obligatoria se presenta una tabla donde se esquematizan los niveles de madurez tecnológicos.

Tabla 1: Resumen de la Escala de TRL desarrollada para ingenierías o manufactura.

Nivel de madurez	Título	Definición
TRL 1	Principios básicos reportados de la nueva tecnología propuesta	Desarrollo de investigación básica
TRL 2	Formulación conceptual de la propuesta tecnológica	Desarrollo de investigación aplicada.

5 Objetivo Estratégico 7, del Plan de transformación institucional.

6 CONCYTEC, “Definición de Desarrollo Tecnológico” (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 2023), <https://www.concytec.gob.pe/definicion-de-desarrollo-tecnologico>.

TRL 3	Desarrollo experimental o prueba del concepto tecnológico (prueba de concepto)	Prueba de concepto, primeras pruebas experimentales, viabilidad
TRL 4	Validación tecnológica en el entorno de laboratorio - Pruebas de baja fidelidad	Desarrollo de un prototipo con componentes básicos.
TRL 5	Validación tecnológica en el entorno de laboratorio - Pruebas de alta fidelidad	Desarrollo de un prototipo con componentes integrados, en un entorno simulado
TRL 6	Demostración de funcionamiento del prototipo en un entorno cercano al real	Pruebas del prototipo en entornos operacionales controlados.
TRL 7	Demostración de funcionamiento del prototipo en un entorno operacional real	Pruebas del prototipo en entornos operacionales reales.
TRL 8	Tecnología finalizada validada y certificada	Permisos para operación del prototipo Se establecen los protocolos de producción y se inicia este proceso
TRL 9	Tecnología en proceso de implementación o comercialización (emprendimiento)	La tecnología fue producida y está lista para su distribución o comercialización

Fuente: Dtva 001-2022-CONCYTEC

De la Tabla 1 se puede deducir que, de los nueve niveles establecidos para el desarrollo tecnológico, los siete primeros corresponden al proceso de investigación y desarrollo; en cambio, los dos últimos pertenecen a la innovación, donde se produce la tecnología validada en la fase anterior y se procede a su comercialización.

Una vez se comprende este marco normativo, científico y legal, es preciso mencionar que el EP, para alcanzar el Objetivo Estratégico 7 del PTI y generar productos de interés o necesidad para recuperar su capacidad operativa,

adoptó la metodología de TRL.⁷ Para ello, la institución cuenta con un Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación (SIDIE), responsable de la fase de investigación (TRL 1 al TRL 7), y un Sistema Logístico del Ejército (SILE), responsable de la innovación, producción o industrialización (TRL 8 y TRL 9).

El SIDIE está encabezado por la Dirección de Ciencia y Tecnología del Ejército (DICITECE), responsable de la planificación estratégica del sistema; el Centro de Investigación Tecnológica del Ejército (CICTE); los grupos y secciones de investigación de las unidades logísticas especializadas como centros de investigación; y el Instituto de Ciencia y Tecnología del Ejército (ICTE) como academia. Por su parte, el sistema logístico está encabezado por el Comando Logístico del Ejército (COLOGE), sostenidos por los batallones logísticos, unidades especializadas donde se complementa el desarrollo tecnológico, a fin de terminar produciendo y distribuyendo los productos o servicios terminados.

Es relevante entender que el EP, por ser una Institución del Estado, no tiene como finalidad, en la fase final o nivel TRL 9 de la Metodología de Madurez Tecnológica, la comercialización de la tecnología generada. Más bien, su objetivo es la distribución de esta a las unidades o dependencias que integran la institución para cerrar la brecha logística.

El BCAM 511: Un Caso de Éxito en el Desarrollo Tecnológico del Ejército

El Batallón de Comunicaciones de Abastecimiento y Mantenimiento N° 511, conocido por el acrónimo BCAM 511, es una unidad especializada de nivel batallón que cumple funciones logísticas y de investigación, así como acciones de desarrollo e innovación en las líneas de estudio de los sistemas de comunicaciones militares y energías renovables. Como parte de las tareas que realiza figuran el abastecimiento y mantenimiento especializado. Este

⁷ CONCYTEC, “*Uso de la metodología Nivel de Madurez tecnológica (TRL).*” Directiva N° 001-2022-CONCYTEC-P. Desarrollo Tecnológico.

fue creado en 1940 como Depósito General de Material de Transmisiones. Luego, con la aparición del Arma de Transmisiones en 1959, pasó a conformar parte de esta Unidad. Con el cambio de nombre, en 1979, fue elevado a nivel batallón asignándole funciones y el nombre que actualmente ostenta. Orgánicamente depende del Servicio de Comunicaciones y del Comando Logístico del Ejército, por lo que es parte del SILE. Además, en concordancia con la Directiva de Funcionamiento del Sistema de Investigación y Desarrollo del Ejército, forma parte del SIDIE por contar con un grupo de investigación y desarrollo dentro de su organización, su capacidad instalada, recursos humanos certificados y un largo historial de proyectos realizados.

Investigación y Desarrollo (I+D)

En los últimos años, esta unidad especializada se ha dedicado a investigar y desarrollar soluciones prácticas que favorecen a la fuerza operativa en los tópicos de comunicaciones militares y energías renovables. Esto se debe a que es su especialidad natural y cuenta con las capacidades requeridas. Como resultado ha generado las siguientes soluciones para el EP.

Tabla 2: Proyectos de I+D en sistemas de comunicaciones radioeléctricas.

N ^o	Problema	Propuesta	Denominación del proyecto
01	<p>Problema de alimentación eléctrica para equipos de radio UHF durante las operaciones.</p> <p>Altos costos en compras de baterías alcalinas comerciales para equipos de radio UHF.</p> <p>Excesivo peso en la carga del combatiente por llevar baterías comerciales para sus equipos de radio.</p>	<p>Realizar un banco de baterías portátil que proporcione 12 voltios y 5 voltios simultáneamente y cumpla con los estándares IP 67 y militares.</p>	Power Bank

02	Falta de baterías para equipos de radio UHF, debido a que la empresa ya no las produce.	Fabricar baterías con un indicador de carga para facilitar su uso por parte del usuario.	Baterías alternativas para equipos UHF
03	El Ejército dispone de equipos de radio de diferentes marcas, modelos y bandas de frecuencia imposibilitando la interoperabilidad entre ellos. Tiempos de entrega superiores a los 12 meses.	Generar soluciones físicas para integrar los equipos	Cable de integración física para equipos de radio
04	Falta de baterías para equipos de radio en todas las unidades militares a nivel nacional. Déficit techo presupuestal para cerrar esta brecha. Altos costos de adquisición por parte de los proveedores. Tiempos de entrega superiores a los 12 meses.	Producir baterías para todos los equipos de radio que dispone el Ejército a bajos costos.	Baterías alternativas para equipos de radio UHF, VHF y HF
05	Falta de cargadores para baterías de litio, alto nivel de demanda o necesidad de la fuerza operativa. Altos costos de los originales por parte de los proveedores. Tiempos de entrega superiores a los 12 meses.	Producir cargadores de bajo costo para baterías de litio utilizadas en equipos de radio.	Cargadores alternativos para baterías de litio
06	Equipos de radio almacenados durante varios años, debido a fallas en sus pantallas, lo que imposibilita su programación y operación. Altos costos de los repuestos originales. Tiempo de entrega superior a los 12 meses.	Encontrar el problema electrónico y buscar soluciones tecnológicas que se adapten a la necesidad.	Modificación electrónica de las pantallas alternativas

07	<p>Necesidad de reemplazar todos los equipos de radio UHF, VHF y HF debido a su obsolescencia tecnológica.</p> <p>Necesidad de contar con equipos que interoperen entre sí.</p> <p>Altos costos de estos equipos por sus estándares militares.</p> <p>Contar con equipos de radio que se adapten a las condiciones geográficas y climatológicas del país.</p>	<p>Iniciar un proceso de desarrollo tecnológico de equipos de radio UHF, VHF y HF.</p>	<p>Prototipo de radio UHF</p>
----	---	--	-------------------------------

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recolectada en el BCAM 511.⁸

Según la tabla anterior, los proyectos de investigación y desarrollo, llevados a cabo por esta Unidad, están enfocados en satisfacer las necesidades logísticas en comunicaciones radioeléctricas de la fuerza operativa. Esto se debe a factores como los altos costos de adquisición de repuestos de fábrica y el largo tiempo de entrega de los repuestos originales desde sus países de origen. En resumen, la principal causa de este factor logístico es la dependencia tecnológica y comercial del EP en sistemas de comunicaciones radioeléctricas.

Desde hace algunos años, el BCAM 511 instaló sistemas fotovoltaicos en la 6ª Brigada de Selva y estuvo realizando mantenimiento en los niveles más altos del proceso. Esto demuestra su capacidad y conocimiento en energías renovables. Con esta base, al igual que con los sistemas de comunicaciones radioeléctricos, la Unidad se dedicó a investigar y desarrollar soluciones en esta área con el objetivo de cerrar la brecha de falta de energía eléctrica en los puestos de comando de las unidades más alejadas del territorio. Estas utilizan generadores eléctricos que funcionan con diésel, lo que genera dos situaciones negativas: la falta constante de energía para los sistemas de comunicaciones y la contaminación por el uso de combustibles fósiles.

8 Dirección de Ciencia y Tecnología del Ejército, "Adoptado por la Dirección de Ciencia y Tecnología del Ejército, para todo el sistema de I+D+i institucional".

Ante estas situaciones negativas se suma otra que es la reducción en la generación de fondos económicos, en la modalidad de recursos directamente recaudados. Esto implica que el EP deba reorientar y priorizar sus gastos corrientes, incluyendo el consumo de energía eléctrica, un servicio básico para su funcionamiento como institución. En este sentido, la siguiente tabla muestra los proyectos de energías renovables realizados por la Unidad.

Tabla 3: Proyecto de investigación y desarrollo en energías renovables.

N°	Problema	Propuesta	Proyecto
01	Falta de energía eléctrica.	Desarrollar prototipos de energía renovable de fácil instalación, operación y mantenimiento para ser empleados en las unidades militares.	Generador eólico de uso militar y civil
02	Exceso de gasto en el empleo del diésel.		Generador eólico mixto con sistemas fotovoltaicos y eólicos
03	Contaminación del ambiente por empleo de combustibles fósiles.		Mini generador hidroeléctrico con tornillo helicoidal
04	Excesivo gasto en el pago de servicios básicos por consumo de energía eléctrica a nivel nacional.		

Fuente: Revista Actualidad Militar.⁹

De acuerdo con la información proporcionada, esta Unidad desarrolló tres prototipos de energías renovables en sus instalaciones mediante investigación y trabajo en equipo. Esto demuestra su capacidad para generar proyectos que beneficien tanto al EP como a la sociedad, siempre y cuando se cumplan las normas legales vigentes.

INNOVACIÓN (I). De los proyectos de investigación y desarrollo llevados a cabo por esta unidad especializada, los siguientes productos han sido llevados a la etapa de innovación (producción y distribución):

⁹ Revista Actualidad Militar edición 586-2022.

Tabla 4: Productos de innovación ejecutados por el BCAM 511.

N°	Producto	Observaciones
01	Power bank	Producto único
02	Cargadores alternativos para baterías de litio	Producto único
03	Baterías de litio alternativas para equipos UHF	Producto único
04	Baterías de litio alternativas para equipos VHF y HF	Producto único

Fuente: Servicio de Comunicaciones del Ejército.

De acuerdo con la tabla, la Unidad completó el ciclo TRL al llevar tres productos a la fase de innovación. Este proceso es regulado por el Estado, a través del CONCYTEC y el Ministerio de la Producción (PRODUCE). En el EP, este proceso es llevado a cabo por el Sistema de Investigación, a través de la DICITECE, y el Sistema de Logística, a través del COLOGE. De esta manera, se convierte en la primera unidad logística en recuperar estas capacidades que se habían perdido con la desaparición de la industria militar en décadas pasadas.

En consecuencia, El EP tiene la capacidad de llevar a cabo la investigación, desarrollo e innovación para cerrar sus brechas y, dentro del marco legal vigente, aumentar sus posibilidades de apoyar al desarrollo nacional.

Concordancia con las Políticas Institucionales

El proceso de desarrollo tecnológico iniciado en el EP está alineado con el PTI y colabora con este no solo en el logro de los objetivos estratégicos, sino en la consecución para cerrar la brecha logística que reduce la capacidad operativa. De igual manera, El PTI se encuentra acorde con el Decreto Legislativo N° 1137, “Ley del Ejército del Perú”, y el Decreto Supremo N° 005-EP, Reglamento de la Ley. Cabe mencionar que, según las funciones que se integran al EP en las normas legales, estas también están vinculadas con los roles estratégicos de las FF. AA., estipulados en la Resolución Ministerial N° 1411-2016-MINDEF.

Asimismo, orientados al PEDN, el proceso de desarrollo tecnológico dentro del PTI armoniza con la consecución de los objetivos nacionales que se

aspiran alcanzar al 2050. Entre estos se encuentran tener un país con mejores oportunidades y reducir la contaminación ambiental.

Finalmente, dentro del marco de alineación con las políticas, es preciso mencionar que el desarrollo tecnológico va de la mano con los objetivos del desarrollo sostenible al 2030,¹⁰ estipulados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), los cuales buscan un mundo con mejores oportunidades y un medio ambiente protegido.

Cadena de Valor Público

Conforme al PNMGP (2030), los presupuestos del Estado asignados a las entidades públicas tienen como finalidad ayudar a cerrar las brechas sociales que afectan a la población. En el caso del EP, como se mencionó líneas arriba, la población, a nivel nacional, es la que se beneficia de los servicios que esta institución brinda:

1. Frente a una guerra convencional que requiera la protección de la soberanía nacional, la población se beneficia al contar con una estabilidad política y económica para el desarrollo de sus actividades.
2. En casos de desastres naturales, el EP ayuda en la remoción de escombros, búsqueda y rescate de heridos. Estas acciones se llevan a cabo dentro del SINAGERD como elementos de primera respuesta.¹¹
3. El apoyo que se le brinda a la Policía Nacional del Perú (PNP) para el control del orden interno, debido a conflictos sociales u otros. Esto le permite a la sociedad tener tranquilidad para estudiar, trabajar, desarrollar negocios, entre otros.
4. El acompañamiento a otros sectores del Estado en acciones de ayuda humanitaria o en militares construyendo carreteras, colegios o postas.

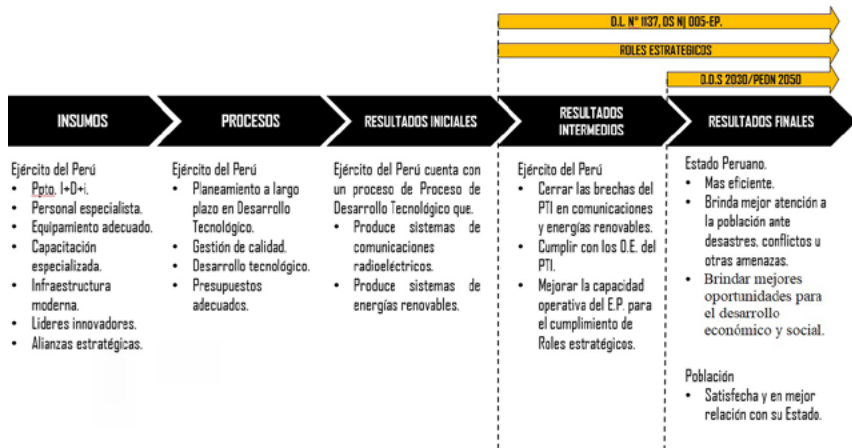
¹⁰ Objetivos de Desarrollo Sostenible, “La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” (Centro de Noticias de la ONU, 2015), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible>.

¹¹ Sistema de Gestión de Riesgos y Desastres. “Desarrollo de capacidades militares en el Ejército del Perú” (Revista Científica de la Escuela Superior de Guerra del Ejército), <http://revistas.esge.edu.pe/RESGE/issue/archive>.

Entonces, el impacto social de la inversión del Estado en el EP para continuar realizando desarrollo tecnológico garantizará salvaguardar vidas en situaciones de conflictos, desastres naturales o pandemias. O, mejor aún, optimizar la calidad de vida de las personas.

A continuación, se presenta una muestra del impacto social que genera el incremento del valor público del proceso de desarrollo tecnológico en el EP.

Figura 1: Cadena de Valor Público e Impacto social del EP.



Fuente: Elaboración propia a partir del entendimiento de la PNMDGP.¹²

La figura 1 muestra claramente cómo el PDT dentro EP tiene un impacto social en la institución, en la estructura del Estado y en la población. Este proceso está alineado con la PNMDGP.

Conclusiones

El desarrollo tecnológico puede ser visto desde una perspectiva holística y a largo plazo. El EP tiene la responsabilidad de cerrar las brechas logísticas que afectan el rendimiento de su fuerza operativa y sus órganos y medios de

¹² Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, aprobado mediante Decreto Supremo N° 103-2022-PCM del 13 de marzo de 2023.

apoyo, lo que disminuye su capacidad y desempeño en el cumplimiento de los roles estratégicos, afectando finalmente a la población del país. Además, tiene la capacidad de desarrollar su propia tecnología para cerrar estas brechas e incrementar su capacidad de manera eficiente. Para ello, cuenta con un marco legal vigente y recursos humanos competentes, pero necesita mejorar su infraestructura y equipamiento para optimizar este proceso, a través del aumento de recursos financieros propios o generados por convenios con otras instituciones del Estado. Asimismo, el EP podría utilizar nuevas capacidades para apoyar a otras instituciones del Estado en su rol por fomentar el desarrollo nacional a través del impulso de las energías renovables. Es importante destacar que el proceso de transformación iniciado por el EP, en 2019, en el marco de la gestión pública y con los resultados obtenidos en el desarrollo tecnológico en la cadena de valor público, está comenzando a generar un impacto social inicial e intermedio que se espera mejore con el tiempo.

Sobre el Autor:

Franklin Edison Huayán Monzón, es Teniente Coronel del Ejército del Perú, licenciado en Ciencias Militares con mención en Ingeniería por la Escuela Militar de Chorrillos, Magister en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico por la Escuela Superior de Guerra del Ejército-EPG, Diplomado en Liderazgo y Planeamiento Estratégico por la Escuela Superior de Guerra del Ejército-EPG, Curso de Estado Mayor Conjunto en la Escuela de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Diplomado de Gestión Pública en la Universidad San Ignacio de Loyola, y realizó el programa de Coaching y Programación Neurolingüística en el Instituto Jammig Internacional. Doctorando en Gestión y Desarrollo en el Instituto Científico y Tecnológico del Ejército.



ISSN: 2955-8018 (Print)
ISSN: 2810-899X (Online)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, July - September, 2023, pp. 37-51

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.32>

ARTICLE

Technological Development in the Peruvian Army: A Strategic Perspective for Institutional Transformation

Franklin Edison Huayán Monzon

 <https://orcid.org/0000-0001-6459-5160>

 franklinhuayan@gmail.pe

© Peruvian Army Center for Strategic Studies 2023. This is an open access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which allows reuse, distribution and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited.

Technological Development in the Peruvian Army: A Strategic Perspective for Institutional Transformation

Franklin Edison Huayán Monzon

Summary

The Army of Peru (EP) is undergoing a transformation process guided by the Institutional Transformation Plan (PTI), which established clear strategic objectives to reverse its problematic situation and achieve the desired future. This research proposes technological development as a form of action that contributes to the efforts made in this matter. To this end, a bibliographic review of legal norms is carried out in which a developing phenomenon is observed and described without altering its methods. Hence, the analysis in the light of the National Policy for the Modernization of Public Management (PNMGP), to measure the social impact it generates, concluding that to cover the logistic gaps, technological advances in science must be taken advantage of with a holistic and long-term vision.

Keywords: *Technological Development, Institutional Transformation Plan, Communications and Renewable Energies, Public Management.*

Introduction

In his book *¡Basta de historias!*¹ Andrés de Oppenheimer points out that technological development is the key to understanding the difference between Asian countries and Latin American nations. This process allowed the Asians, who in the 1980s had a lower Gross Domestic Product (GDP) than Latin American countries, to make a dizzying leap and enjoy today a strong economy and an important political position in the world. While Latinos focus on their history, Asians work for the future. Peru bases its economy on mining, through the extraction of gold, copper, silver, zinc, among others; also, on the exploitation of fossil fuels such as natural gas. Although it is ironic, as in the times of guano and saltpeter, the country does not produce manufactured goods, but only provides raw materials

¹ Andrés Oppenheimer. *¡Basta de historias! La obsesión Latinoamericana con el pasado y las doce claves del futuro* (Colombia: Vintage Español, 2010).

that are then transformed and returned to our territory in products such as cell phones, automobiles, computers, fabrics, wool, among others. EP is no stranger to this trend. Since the failure of the military industry, it has only opted to make purchases, in accordance with the law, causing for many years a cultural paradigm that this institution “cannot produce”.

In fulfilling its roles and tasks in different geographical scenarios, the EP has suffered a considerable decrease in its logistical capacity. This is reflected in the limited operational capacity. Thus, there are military units that lack equipment and supplies. Commercial dependence and logistical attrition made the recovery of operational capacity a difficult goal to achieve. However, a process of institutional transformation has begun to reverse this deficiency, through two paths, one of them being technological development.

In this research it is possible to visualize, through a qualitative approach, different factors that have given rise to a phenomenon worthy of imitation: a process of technological development in communications and renewable energies that is encouraging for the oldest and most important guardian institution in Peru to continue the path indicated in the Strategic Plan for National Development (PEDN) to 2050.

Strategic Roles

The EP, the institution in charge of protecting the homeland, experienced a continuous attrition that affected its operational capacity in terms of logistical skills. This was caused by the fulfillment of its main mission, such as the defense of the borders in the Cordillera del Condor Operations in 1981 or those developed in the Alto Cenepa in 1995; the fight against terrorism to restore peace and democracy; the support to the population in the earthquakes of Yungay in 1970 or that of Pisco in 2007. Likewise, the actions undertaken in the north of Peru, in 2017, during the Niño Costero phenomenon; the care of the population during the COVID-19 pandemic, in 2023; the social conflicts in the south and the natural disasters on the north coast caused by cyclone Yaku.

These events have been the support of the governments in office since they generated the right conditions to boost the economic and social development that Peru has experienced in recent decades.

The change in the approach to security and defense at the global level began with the promulgation of the Declaration of the Special Conference on Security by the Organization of American States (OAS),² held in Mexico City in October 2003. It formalized the concepts of traditional threats, non-traditional threats, challenges, and concerns with a multidimensional approach focused on people's security. Taking this current and adding the actions carried out by the EP, described above, the Ministry of Defense (MINDEF) issued Ministerial Resolution No. 1411-2016, by which it approved and enacted the strategic roles for the Armed Forces (FF. AA.) These group different tasks and activities involving the employment of these forces in the defense of sovereignty and territorial integrity; support to the National Police of Peru (PNP) to restore internal order due to social or other conflicts; support to national development; support to the risk and disaster management system; and support to foreign policy. It is important to mention that the main recipient of the services resulting from the fulfillment of these roles is the population.

Aware of the need to efficiently fulfill its constitutional tasks, the EP assumes responsibility by fostering a transformation process through the ITP, approved in 2019, revised in 2022, oriented, in the medium term, to the year 2034, and, in the long term, to 2050.

Institutional Transformation Plan (ITP)

According to Vera (2019),³ the EP initiated a process of institutional transformation that goes beyond simple reengineering. The objective was to become a "Multimission Army" capable of reaching a level of persuasion

2 Organization of American States, "Acercas de la Comisión de Seguridad Hemisférica del Consejo Permanente" (OAS. Last modification 2021), <https://www.oas.org/es/csh/>.

3 Paúl Vera Delzo, "Ejército del Perú: Transformación Institucional y Desarrollo de Capacidades." (National Defense Review 34, no. 2, 2019), 1-18, <https://www.oas.org>.

at the regional level and fulfilling strategic roles at the national level. In this process, the Army Planning Directorate (DIPLANE)⁴ conducted an institutional analysis and determined that one of its gaps is the lack of equipment in different areas, such as vehicles, armament, ammunition, radio communications, command and control systems, artillery systems and surveillance and reconnaissance systems, among others.

In summary, the gap faced by the EP, diagnosed in the ITP, consists of the lack of equipment, infrastructure and other logistical capabilities that negatively affect its operational capacity. This factor is fundamental to achieve the objective of being a “Multimission Army” and fulfill the tasks derived from the strategic roles, which have a positive impact on the population at the national level.

Technological Development

To close these logistical gaps and recover its operational capacity, the EP proposes two paths. The first revolves around the National Supply System (SNA), which employs the norms stipulated in the National Public Investment System Law (Law No. 27293) and the State Contracting Law (Law No. 30225). However, a problem arises here: the available budget is insufficient compared to the needs. For this reason, as a second way to reverse this deficiency, it is proposed to implement science and technology projects. One of its strategic objectives is to “Strengthen Research, Development and Innovation in the Army”⁵ with the aim of creating products that are beneficial to the institution and improve logistical capacity.

When analyzing the process of technological development in Peru, the National Council for Science, Technology and Technological Innovation (CONCYTEC), the highest authority of the Peruvian Government in science and technology, defines technological development as “the process of the application of research results or any other type of knowledge for

4 DIPLANE, “*Plan de Transformación Institucional versión inicial*” (2019).

5 Strategic Objective 7, Institutional Transformation Plan.

the elaboration of new prototypes, methods, processes or new systems, substantially improved, at different levels of technological maturity before the beginning of their production or commercial use”.⁶ Hence, it adopts the Technology Maturity Levels (TRL) methodology to determine the state or evolution of a technology and the readiness it requires to be available to the industry. According to this entity, it is the best way to create articulated synergy between academia and industry; that is, to go from the idea of a project to turn it into a product or service that satisfies a need.

To better understand this mandatory methodology, there is a table showing the technological maturity levels presented below.

Table 1: Summary of the TRL Scale developed for engineering or manufacturing.

Maturity level	Title	Definition
TRL 1	Reported basic principles of the proposed new technology	Development of basic research
TRL 2	Conceptual formulation of the proposed technology	Development of applied research.
TRL 3	Experimental development or proof of technology concept (proof of concept) - Technology validation in the laboratory environment	Proof of concept, first experimental tests, feasibility.
TRL 4	Technology validation in the laboratory environment - Low-fidelity testing	Development of a prototype with basic components.
TRL 5	Technology validation in the laboratory environment - High-fidelity testing	Development of a prototype with integrated components, in a simulated environment.
TRL 6	Demonstration of prototype operation in a close-to-real environment	Prototype testing in controlled operational environments.
TRL 7	Prototype performance demonstration in an operational environment	Prototype testing in real operational conditions.

6 CONCYTEC, “Definición de Desarrollo Tecnológico” (National Council of Science, Technology and Technological Innovation, 2023), <https://www.concytec.gob.pe/definicion-de-desarrollo-tecnologico>

TRL 8	Finalized technology validated and certified	Prototype operation permissions
TRL 9	Technology in the process of implementation or commercialization (venture)	Production protocols established and process initiated.

Source: Dtva 001-2022-CONCYTEC

According to Table 1, out of the nine levels established for technological development, the first seven correspond to the research and development process; on the other hand, the last two belong to innovation, where the technology validated in the previous phase is produced and commercialized.

Once this normative, scientific, and legal framework is understood, it is necessary to mention that the PE, to achieve Strategic Objective 7 of the ITP and generate products of interest or need to recover its operational capacity, adopted the TRL (Spanish acronym) methodology.⁷ For this purpose, the institution has a Research, Development, and Innovation System (SIDIE), responsible for the research phase (TRL 1 to TRL 7), and an Army Logistics System (SILE), responsible for innovation, production, or industrialization (TRL 8 and TRL 9).

The SIDIE is headed by the Army Science and Technology Directorate (DICITECE), responsible for the strategic planning of the system; the Army Technological Research Center (CICTE); the research groups and sections of the specialized logistics units as research centers; and the Army Science and Technology Institute (ICTE) as the academy. For its part, the logistics system is headed by the Army Logistics Command (COLOGE), supported by the logistics battalions, specialized units where technological development is complemented, to end up producing and distributing finished products or services.

It is relevant to understand that the EP, being a State Institution, does not

⁷ CONCYTEC, “*Uso de la metodología Nivel de Madurez tecnológica (TRL).*” Directiva N° 001-2022-CONCYTEC-P. Technology Development.

have as its purpose, in the final phase or TRL 9 level of the Technological Maturity Methodology, the commercialization of the technology generated. Rather, its objective is to distribute it to the units or units that make up the institution to close the logistical gap.

BCAM511: A Success Story in the Army's Technological Development

The Supply and Maintenance Communications Battalion No. 511, known by the acronym BCAM 511, is a specialized battalion-level unit that performs logistical and research functions, as well as development and innovation actions in the lines of study of military communications systems and renewable energies. Its tasks include specialized supply and maintenance. It was created in 1940 as the General Depot of Transmission Material. Later, with the appearance of the Transmissions Arm in 1959, it became part of this Unit. With the change of name in 1979, it was elevated to battalion level, assigning it functions and the name it currently bears. Organizationally, it depends on the Communications Service and the Army Logistics Command and is therefore part of the SILE. Furthermore, in accordance with the Operating Directive of the Army Research and Development System, it is part of the SIDIE because it has a research and development group within its organization, its installed capacity, certified human resources, and a long history of projects conducted.

Research and Development (R&D)

In recent years, this specialized unit has been focused on researching and developing practical solutions that favor the operational force in the topics of military communications and renewable energies. Due to its natural specialty and its required capabilities. As a result, it has generated the following solutions for the EP.

Table 2: R&D projects in radio communications systems.

N°	Problem	Proposal	Project Name
01	<p>Power supply problem for UHF radio equipment during operations.</p> <p>High costs of commercial alkaline batteries for UHF radio equipment.</p> <p>Excessive weight in the combatant's load when carrying commercial batteries for the radio equipment.</p>	<p>To make a portable battery bank that provides 12 volts and 5 volts simultaneously and meets IP 67 and military standards.</p>	<p>Power Bank</p>
02	<p>Lack of batteries for UHF radio equipment since the company no longer produces them.</p>	<p>Manufacture batteries with a charge indicator to facilitate their use</p>	<p>Alternative batteries for UHF equipment</p>
03	<p>The Army has radio equipment of different makes, models, and frequency bands, making interoperability between them impossible. Lead times of more than 12 months.</p>	<p>Generate physical solutions to integrate the equipment</p>	<p>Physical integration cable for radio equipment</p>
04	<p>Lack of batteries for radio equipment in all military units nationwide.</p> <p>Deficit in the budget ceiling to close this gap.</p> <p>High acquisition costs from suppliers.</p> <p>Delivery times of more than 12 months.</p>	<p>Produce batteries for all radio equipment available to the Army at low costs.</p>	<p>Alternative batteries for UHF, VHF and HF radio equipment</p>
05	<p>Lack of chargers for lithium batteries, high level of demand or need of the operating force.</p> <p>High cost of originals from suppliers.</p> <p>Lead times in excess of 12 months.</p>	<p>Produce low-cost chargers for lithium batteries used in radio equipment.</p>	<p>Alternative lithium battery chargers</p>

<p>06</p>	<p>Radio equipment stored for several years, due to failures in their screens, which makes programming and operation impossible.</p> <p>High cost of original spare parts.</p> <p>Delivery time of more than 12 months.</p>	<p>Find the electronic problem and look for technological solutions that adapt to the need.</p>	<p>Electronic modification of alternative screens</p>
<p>07</p>	<p>Need to replace all UHF, VHF and HF radio equipment due to technological obsolescence.</p> <p>Need for interoperable equipment.</p> <p>High costs of this equipment due to their military standards.</p> <p>Availability of radio equipment that adapts to the geographical and climate conditions of the country.</p>	<p>Initiate a technological development process for UHF, VHF and HF radio equipment.</p>	<p>UHF radio prototype</p>

Source: Prepared by the authors based on the information collected in BCAM 511.⁸

According to the table above, the research and development projects conducted by this Unit are focused on satisfying the logistical needs of the operational force in radio communications. This is due to factors such as the high costs of acquiring factory spare parts and the long delivery time of original spare parts from their countries of origin. In short, the main cause of this logistical factor is the EP's technological and commercial dependence on radio communications systems.

BCAM 511 has been installing photovoltaic systems in the 6th Jungle Brigade for some years now and has been performing maintenance at the highest levels of the process. This demonstrates its capacity and knowledge in renewable energies. Based on this, as well as on radio communications systems, the Unit focused on researching and developing solutions in this area to close the gap of lack of electrical energy in the command posts of the most remote units of the territory.

⁸ Army Science and Technology Directorate, *"Adoptado por la Dirección de Ciencia y Tecnología del Ejército, para todo el sistema de I+D+i institucional"*.

These units use diesel-powered electric generators, which generates two negative situations: the constant lack of energy for communications systems and pollution caused by fossil fuels.

In addition to these negative situations, there is another one, which is the reduction in the generation of economic funds, in the form of directly collected resources. This implies that the EP must reorient and prioritize its current expenses, including electricity consumption, a basic service for its operation as an institution. In this sense, the following table shows the renewable energy projects carried out by the Unit.

Table 3: Renewable energy research and development project.

N°	Problem	Proposal	Project
01	Lack of electric power.	Develop renewable energy prototypes that are easy to install, operate and maintain for use in military units.	Eolic generator for military and civilian use
02	Excess expenditure in the use of diesel.		Mixed Eolic generator with photovoltaic and wind systems
03	Environmental pollution due to the use of fossil fuels.		Mini hydroelectric generator with helicoidal screw
04	Excessive expenditure in the payment of basic services for electricity consumption at the national level.		

Source: Actualidad Militar Magazine.⁹

As per the information provided, this Unit developed three renewable energy prototypes in its facilities through research and teamwork. This shows its capacity to generate projects that benefit both EP and society, as long as current legal regulations are complied with.

INNOVATION (I). Of the research and development projects conducted

⁹ Actualidad Militar Magazine, edition 586-2022.

by this specialized unit, the following products have been brought to the innovation stage (production and distribution):

Table 4: Innovation products implemented by BCAM 511.

N°	Product	Remarks
01	Power bank	Unique product
02	Alternative chargers for lithium batteries	Unique product
03	Alternative lithium batteries for UHF equipment	Unique product
04	Alternative lithium batteries for VHF and HF equipment	Unique product

Source: Army Communications Service.

According to the table, the Unit completed the TRL cycle by taking three products through the innovation phase. This process is regulated by the State, by CONCYTEC and the Ministry of Production (PRODUCE). In PE, this process is carried out by the Research System, through DICITECE, and the Logistics System, through COLOGE. Thus, it becomes the first logistics unit to recover these capabilities lost with the disappearance of the military industry in past decades.

Consequently, the EP has the capacity to conduct research, development, and innovation to close its gaps and, within the current legal framework, increase its possibilities to support national development.

Consistency with Institutional Policies

The technological development process initiated in the PE is aligned with the ITP and collaborates with it not only in achieving the strategic objectives, but also in closing the logistical gap that reduces operational capacity. Likewise, the ITP is in accordance with Legislative Decree No. 1137, “Peruvian Army Law”, and Supreme Decree No. 005-EP, Regulation of the Law. It is worth mentioning that, according to the functions integrated to the EP in the legal norms, these are also linked to the strategic roles of the Armed Forces, stipulated in Ministerial Resolution No. 1411-2016-MINDEF.

Likewise, oriented to the PEDN, the technological development process within the PTI harmonizes with the achievement of the national objectives sought to be reached by 2050. These include having a country with better opportunities and reducing environmental pollution.

Finally, as part of the policy alignment framework, technological development goes hand in hand with the 2030,¹⁰ sustainable development goals set by the United Nations (UN), which seeks a world with better opportunities and a protected environment.

Public Value Chain

According to the PNMGP (2030), the State budgets allocated to public entities are intended to help close the social gaps affecting the population. In the case of EP, as mentioned above, it is the population nationwide that benefits from the services provided by this institution:

1. In the event of a conventional war that requires the protection of national sovereignty, the population benefits from political and economic stability to carry out its activities.
2. In cases of natural disasters, the EP helps in the removal of debris, search, and rescue of the injured. These actions are conducted within the SINAGERD as first response elements.¹¹
3. The support provided to the Peruvian National Police (PNP) for the control of internal order, due to social or other conflicts. This allows society to have peace of mind to study, work, develop business, among others.
4. Accompanying other sectors of the State in humanitarian aid actions or in the military by building roads, schools, or medical posts.

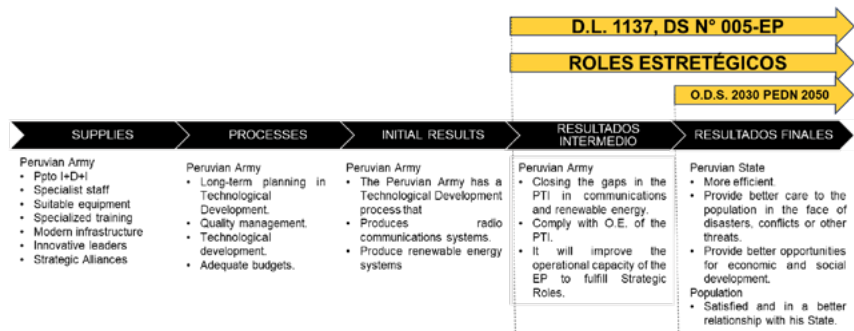
¹⁰ Sustainable Development Goals, "La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible" (Centro de Noticias de la ONU, 2015), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible>

¹¹ Risks and Disasters Management System "Desarrollo de capacidades militares en el Ejército del Perú" (Revista Científica de la Escuela Superior de Guerra del Ejército), <http://revistas.esge.edu.pe/RESGE/issue/archive>

Therefore, the social impact of the State’s investment in EP to continue technological development will guarantee safeguarding lives in situations of conflict, natural disasters, or pandemics. Or, better yet, to optimize people’s quality of life.

The following is a sample of the social impact generated by increasing the public value of the technological development process in EP.

Figure 1: Public Value Chain and Social Impact of PE.



Source: Prepared by the authors based on an understanding of the PNDMGP.¹²

Figure 1 clearly shows how the PDT within EP has a social impact on the institution, on the structure of the State and on the population. This process is aligned with the PNMDGP.

Conclusions

Technological development can be viewed from a holistic and long-term perspective. The EP has the responsibility to close the logistical gaps that affect the performance of its operational force and its organs and means of support, which diminishes its capacity and performance in the fulfillment of strategic roles, ultimately affecting the country’s population. In addition, it has the capacity to develop its own technology to close these

¹² National Policy for the Modernization of Public Administration to the 2030, approved by Supreme Decree No 103-2022-PCM from March 13, 2023.

gaps and increase its capacity in an efficient manner. To this end, it has a legal framework in place and competent human resources, but it needs to improve its infrastructure and equipment to optimize this process, by increasing its own financial resources or through agreements with other state institutions. Likewise, the EP could use new capacities to support other State institutions in their role to promote national development through the promotion of renewable energies. It is important to highlight that the transformation process initiated by EP, in 2019, within the framework of public management and with the results obtained in technological development in the public value chain, is beginning to generate an initial and intermediate social impact that is expected to improve over time.

About the Author:

Franklin Edison Huayán Monzón, is a Lieutenant Colonel of the Peruvian Army, graduated in Military Sciences with a major in Engineering from the Military School of Chorrillos, Master in Military Sciences with a major in Strategic Planning from the Escuela Superior de Guerra del Ejército-EPG, Diploma in Leadership and Strategic Planning from the Escuela Superior de Guerra del Ejército-EPG, D. in Management and Development from the Scientific and Technological Institute of the Army (Instituto Científico y Tecnológico del Ejército), and a Diploma in Public Management from San Ignacio de Loyola University.



ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023, pp. 53-61

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.33>

ARTÍCULO

La Inteligencia Artificial en el Ámbito Militar: Una Herramienta Relevante y Útil

Vitorio E. Bossio Ballesteros

 <https://orcid.org/0000-0003-2441-4542>

 vbossiob@esge.edu.pe

© Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú 2023. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia de atribución Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite la reutilización, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original esté debidamente citada.

La Inteligencia Artificial en el Ámbito Militar: Una Herramienta Relevante y Útil

Vitorio E. Bossio Ballesteros

Resumen

Este artículo discute los beneficios y consideraciones del uso de la Inteligencia Artificial (IA) en el proceso de toma de decisiones en el ámbito militar. Se enfoca en tres aspectos principales: la capacidad de proporcionar información más rápida y precisa, el dominio situacional y la reducción del error humano, así como las consideraciones técnicas y éticas que se deben tener en cuenta al utilizar esta tecnología. El autor sostiene que la IA puede mejorar significativamente la toma de decisiones en el ámbito militar; sin embargo, es importante reflexionar sobre las implicaciones éticas y técnicas asociadas con su uso.

Palabras Clave: *Inteligencia Artificial, Dominio Situacional, Reducción del Error Humano, Ambientes Sintéticos, Tecnologías Disruptivas, Decisiones Informadas.*

Introducción

La Inteligencia Artificial (IA) se ha convertido en una herramienta esencial en diversos campos, incluyendo el militar. Esta se define como el desarrollo de sistemas informáticos capaces de realizar tareas que normalmente requerirían de la inteligencia racional, propia del ser humano, que implica reconocer el habla, asumir decisiones y resolver problemas.¹ En el campo militar, la IA puede ayudar a los comandantes a decidir, de una manera más rápida y precisa, mediante el procesamiento de información valiosa en tiempo real. No obstante, su empleo, en el ámbito militar, presenta desafíos éticos y técnicos, tal es el caso del impacto de su implementación en los seres humanos, en aspectos tales como la privacidad y seguridad de los datos.²

Es fundamental entender cuáles son los beneficios y desafíos de la IA, en el contexto castrense, para ejecutarla de manera efectiva y con

1 Russell, Stuart J., and Peter Norvig. "Artificial Intelligence: A Modern Approach" (4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2021).

2 U.S. Accountability Office, "Artificial Intelligence: DOD Should Improve Strategies, Inventory Process, and Collaboration Guidance" (Marzo 2022), <https://www.gao.gov/products/gao-22-105834>

responsabilidad. En este sentido, la aplicación de la IA puede optimizar la capacidad de los comandantes para proporcionar decisiones informadas y oportunas en el campo de batalla. Además, el tratamiento inmediato de una gran cantidad de información posibilita tener una visión más completa del panorama, lo que sirve como base para anticiparse a los cambios repentinos y posibles riesgos que requiera ganar dominio situacional. También contribuye a reducir errores personales, al estar libre de las limitaciones de cada individuo.³ Sin embargo, es necesario considerar la ética que conlleva la administración que se le pueda dar a esta tecnología disruptiva.

Información Rápida y Precisa de la Inteligencia Artificial en la Toma de Decisiones

El uso IA, en campo militar, no es un concepto nuevo. Sin embargo, en un corto período de tiempo, se ha convertido en una herramienta –cada vez– más relevante y útil.⁴ Su capacidad para procesar grandes cantidades de datos a alta velocidad y con exactitud, así como para analizar patrones y tendencias, proporciona información significativa que puede ayudar a los comandantes a ejecutar medidas ante una eventual crisis, que requiera una respuesta rápida y eficaz, lo cual resulta de gran utilidad en contextos donde el cumplimiento de la misión se pueda ver comprometida.

Además, la IA permite un mejor análisis de datos identificando patrones y tendencias que los humanos podrían pasar por alto. Esto brinda una visión más completa y clara respecto a cualquier escenario, lo que posibilita a los militares tomar decisiones más informadas. También puede automatizar tareas tediosas y repetitivas, como la recopilación y análisis de datos, lo que libera tiempo para la implementación de acciones más relevantes.

3 David Bergun, “AI to Give U.S. Battlefield Advantages, General Says” U.S. Department of Defense (2019), <https://www.defense.gov/News/News-Stories/Article/Article/1969575/ai-to-give-us-battlefield-advantages-general-says/>

4 Ibid.

En este sentido, la rapidez y calidad de la información proporcionada por la IA tienen un impacto positivo en el proceso militar de toma de decisiones.⁵ Los comandantes pueden disponer de una herramienta que les facilite seleccionar y mantener permanentemente la superioridad cognitiva durante el desarrollo de las operaciones. El término “superioridad cognitiva” se refiere a la capacidad para utilizar la información y el conocimiento en la resolución más efectiva en el campo de batalla.⁶ Esto significa que la IA se puede emplear durante el proceso de planeamiento, conducción de operaciones e incluso, después del cumplimiento de la misión, para retroalimentar y consolidar la superioridad cognitiva.

Asimismo, en el planeamiento de las operaciones militares, la IA puede analizar datos, producir inteligencia y proporcionar información sobre los cambios de situación que requieran prioridad, así como la disponibilidad de recursos y otros factores esenciales. Durante la conducción de acciones bélicas, la IA puede facilitar datos en tiempo real sobre cambios en el dispositivo, tráfico de comunicaciones y otros factores críticos. Esta ventaja facultaría a los comandantes la puesta en marcha de decisiones rápidas y efectivas en situaciones cambiantes, y garantizar que sus medios desplegados estén siempre en una posición ventajosa. Por ejemplo, el Ejército de la República Popular China (EPL) desarrolló un sistema de vehículos autónomos para recolectar información del campo de batalla, cuyo propósito consiste en procesarla, a fin ofrecer elementos precisos para la toma de decisiones;⁷ incluso puede ayudar en lo que respecta a la evaluación de los resultados.

5 Forrest E. Morgan, Benjamin Boudreaux, Andrew J. Lohn, Mark Ashby, Christian Curriden, Kelly Klima, Derek Grossman, “Ethical Concerns in an Uncertain World”, Military Applications to Artificial Intelligence, RAND Corporation RR-3139-1-AF (2023), 16, https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR3139-1.html#download

6 Daniel Donoso Rodríguez, “Aspectos psicológicos en el ámbito cognitivo de las operaciones militares. Implicaciones del ámbito cognitivo en las Operaciones Militares”, Spanish Institute for Strategic Studies (2020), https://emad.defensa.gob.es/Galerias/CCDC/files/IMPLICACIONES_DEL_AMBITO_COGNITIVO_EN_LAS_OPERACIONES_MILITARES.pdf

7 Jiayu Zhang, “China’s Military Employment of Artificial Intelligence and Its Security Implications”, The International Affairs Review, www.iaar-gwu.org/print-archive/blog-post-title-four-xgtap

Dominio Situacional y Reducción del Error Humano

Según el Instituto de Guerra Moderna de la Academia Militar de West Point, la naturaleza multitarea de la IA permite emplearla en la recolección y procesamiento de la información, a través de su conexión en tiempo real con medios de reconocimiento, vigilancia e inteligencia integrados a los diferentes niveles de decisión.⁸ La capacidad de la IA para procesar grandes cantidades de datos y aprender de ellos hace que los comandantes puedan aumentar su dominio situacional y reducir el error humano en situaciones críticas.

Por un lado, la IA puede procesar información en tiempo real y otorgar una imagen completa de la situación en el campo de batalla. Además, la IA puede analizar datos históricos y tendencias, lo que permite anticiparse a situaciones y tomar decisiones más precisas en menor tiempo. Asimismo, si se articula con medios autónomos capaces de conducir acciones con un criterio propio, se puede omitir la necesidad de pausar las operaciones, lo que posibilita mantener una presión constante sobre el adversario.⁹ Por ejemplo, la IA puede analizar patrones de comportamiento enemigo y predecir futuros movimientos, lo que puede ser utilizado para desarrollar planes de contingencia con un margen menor de incertidumbre y detalles más precisos.

Por otro lado, la aplicación de la IA en el proceso militar de toma de decisiones también puede reducir el error humano. En este sentido, la capacidad de decisión de los comandantes está expuesta a situaciones que requieren gran atención, debido a las consecuencias que implica la aplicación del poder militar. Por ejemplo, consideraciones legales, como el respeto de los

8 Paul Maxwell, "Artificial Intelligence is the Future of Warfare (Just Not in the Way You Think)", Modern War Institute at West Point (2020), <https://mwi.usma.edu/artificial-intelligence-future-warfare-just-not-way-think/>

9 Bryan Clark, Daniel Patt, Harrison Schramm, "Mosaic Warfare: Exploiting Artificial Intelligence and Autonomous Systems to Implement Decision-Centric Operations", Center for Strategic and Budgetary Assessments (2020), 35, <https://csbaonline.org/research/publications/mosaic-warfare-exploiting-artificial-intelligence-and-autonomous-systems-to-implement-decision-centric-operations/publication/1>

derechos humanos o la protección de sus propias fuerzas, demostraron ser factores de gran carga moral que, en definitiva, tienen un efecto de tensión sobre los comandantes y pueden generar decisiones equivocadas producto de la fatiga, el miedo o la falta de experiencia. En estos casos, la IA ayuda a minimizar estos errores al proporcionar información precisa y fiable.

Adicionalmente, la IA puede ser utilizada para simular situaciones en ambientes sintéticos, lo que permite practicar, ganar experiencia y mejorar las habilidades del personal militar en un entorno seguro y controlado.¹⁰ En consecuencia, el Ejército de los Estados Unidos (EE. UU.) está empleando las ventajas de la IA en el entrenamiento dirigido a los comandantes de las unidades de infantería, a fin de crear escenarios variables -con base a cambios de la situación táctica- enfrentando a un adversario simulado, cuya capacidad de retroalimentación y decisión rápida enriquece la experiencia del entrenamiento, lo cual permite fortalecer las capacidades de decisión y dominio situacional de los comandantes de infantería entrenados por el Ejército de los EE. UU.¹¹ En síntesis, la aplicación de la IA, en el proceso militar de toma de decisiones, permite a los mandos responsable aumentar su dominio situacional y reducir el error humano.

Consideraciones Técnicas y Éticas

La IA es una tecnología que se está implementando, cada vez más, en el ámbito militar con el objetivo de mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones militares.¹² Sin embargo, su uso plantea importantes

10 Samuel Cranny-Evans, "Creating training scenarios that accurately reflect modern warfare is a challenge, but synthetic environments can help to increase realism in military training", Synthetic environments: the key to realism in military training, Army Technology (2022), <https://www.army-technology.com/features/synthetic-environments-realism-military-training/>.

11 Johan Schubert, Joel Brynielsson, Mattias Nilsson, Peter Svenmarck, "Artificial Intelligence for Decision Support in Command-and-Control Systems", Department of Decision Support Systems Division of Defence and Security, Systems and Technology Swedish Defence Research Agency (2018), https://www.researchgate.net/publication/330638139_Artificial_Intelligence_for_Decision_Support_in_Command_and_Control_Systems

12 Zoe Stanley-Lockman, "Allies and Allied Perspectives", Responsible and Ethical Military AI, Center for Security and Emerging Technology (2021), 52, <https://cset.georgetown.edu/publication/responsible-and-ethical-military-ai/>

consideraciones técnicas y éticas que deben ser abordadas cuidadosamente. En este sentido, el Ejército del Perú (EP) no debe ser ajeno a esta realidad y a las consideraciones que implica el empleo de estas tecnologías, debido a su naturaleza disruptiva.

Desde el punto de vista técnico, el empleo de la IA, en el proceso de toma de decisiones militares, tiene el potencial de proporcionar información más rápida y precisa, aumentar la conciencia situacional y reducir el riesgo de error humano. Sin embargo, su uso también plantea importantes desafíos que deben ser abordados adecuadamente. El primero hace referencia a la calidad de los datos utilizados por la IA, la cual depende de información precisa y de alta calidad para funcionar correctamente.¹³ Si no cuenta con estas características, la IA puede tomar decisiones incorrectas o inapropiadas, además de presentar errores en su entrenamiento. Por lo tanto, es importante que el EP cuente con datos exactos y actualizados para garantizar la eficiencia de la IA. Segundo, es imperioso contar con una infraestructura adecuada para su empleo.¹⁴ En otras palabras, la IA requiere de una infraestructura informática de alta potencia y una red de comunicaciones confiable para funcionar acertadamente. Por ello, la inversión en infraestructura es esencial para aprovechar al máximo el potencial de la IA en el proceso de la toma de decisiones militares.

Por otro lado, desde el punto de vista ético, el uso de la IA plantea importantes reflexiones,¹⁵ como el impacto que tendría en la vida de los combatientes, no combatientes y civiles afectados por conflictos armados. Por lo tanto, es importante que se establezcan políticas claras y transparentes para regular

13 Nick Starck, David Bierbrauer, and Paul Maxwell, "Artificial Intelligence, Real Risks: Understanding and Mitigating Vulnerabilities in the Military Use of AI", Modern Warfare Institute (2022), <https://mwi.usma.edu/artificial-intelligence-real-risks-understanding-and-mitigating-vulnerabilities-in-the-military-use-of-ai/>

14 Zoe Stanley-Lockman, "Responsible and Ethical Military AI", 51.

15 Daniels Bryce Farabaugh, "Bad Idea: Integrating Artificial Intelligence with Nuclear Command, Control, and Communications", Defense 360° (2019), <https://defense360.csis.org/bad-idea-integrating-artificial-intelligence-with-nuclear-command-control-and-communications/Bryce>

su uso en situaciones militares.¹⁶ Al respecto, para garantizar la efectividad del uso de la IA, en el ámbito militar, es necesario precisar los siguientes aspectos: Primero, el EP debe establecer políticas claras y transparentes sobre el uso de la IA y corroborar que todos los especialistas, operadores de la IA, estén capacitados en el uso, supervisión y control de esta tecnología. Segundo, el EP debe garantizar la disponibilidad de la infraestructura informática y de comunicaciones necesaria para el uso efectivo de la IA. Esto incluye la adquisición de equipos y tecnologías adecuadas, así como el establecimiento de una red de comunicaciones segura y confiable. Por esta razón, para aprovechar al máximo el potencial de la IA en la toma de decisiones militares, es esencial invertir en infraestructura.

Conclusiones

La IA puede proporcionar una mayor rapidez y precisión en la recopilación de información, así como una mayor capacidad para tomar decisiones informadas y oportunas, lo que puede mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones militares. Además, el uso de la IA puede ayudar a reducir las bajas y minimizar el daño colateral, lo que puede proteger a los civiles y limitar el impacto negativo de las operaciones militares en la población no combatiente. Para aprovechar al máximo el potencial de la IA en el ámbito militar, es fundamental que se establezcan políticas claras y transparentes sobre su uso, se priorice la capacitación del personal militar en el uso de la IA y se establezcan acuerdos de colaboración e intercambio con instituciones académicas y de investigación. Esto ayudará a minimizar los riesgos y a maximizar los beneficios de la utilización de la IA en las operaciones militares. La experiencia de empleo de la IA en el proceso de toma de decisiones en el campo militar tiene como actores principales a los Ejércitos de los EE. UU. y China, quienes vienen desarrollando esta tecnología de forma acelerada debido a la continua competencia por afianzar

¹⁶ PeterSvenmarck, "Possibilities and Challenges for Artificial Intelligence in Military Applications", ResearchGate (2018), 4, https://www.researchgate.net/publication/326774966_Possibilities_and_Challenges_for_Artificial_Intelligence_in_Military_Applications/link/5b62d8140f7e9bc79a75979c/download

su presencia en el mundo. De ellos, podemos extraer lecciones importantes para el desarrollo de una IA propia y articulada a nuestras necesidades en términos de defensa; particularmente, en nuestros procesos militares de toma de decisiones. En conclusión, el Ejército del Perú puede beneficiarse enormemente de la implementación adecuada de la IA en los procesos de toma de decisiones. Esto se puede lograr mediante sistemas autónomos que provean información más rápida y precisa; también, a través del empleo de ambientes sintéticos para el entrenamiento de los comandantes en la toma de decisiones en simuladores; y, por último, en la reducción del error humano al momento del procesamiento.

Sobre el autor:

Vitorio Enmanuele Bossio Ballesteros, es Coronel del Ejército del Perú, Magíster en Estudios Estratégicos por el Colegio de Guerra del Ejército de los Estados Unidos (U.S. Army War College), Magíster en Formulación y Gestión de Proyectos de Inversión Pública por el Instituto Científico y Tecnológico del Ejército del Perú (ICTE), Magíster en Gestión Pública por la Universidad de San Martín de Porres (USMP), Magíster en Ciencias Militares por la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú (ESGE) y Doctor en Educación Universitaria por la Universidad Enrique Guzmán y Valle (UNE). Asimismo, es Oficial de Estado Mayor Conjunto por la Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas del Perú (ESCOFFAA) y el Colegio de Estado Mayor de las Fuerzas Conjuntas de los Estados Unidos (U.S. Joint Forces Staff College). En el ámbito internacional, se desempeñó como Oficial de Estado Mayor del Componente Militar en Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH). Actualmente, labora como Oficial de Enlace del Ejército del Perú en el Comando de Entrenamiento y Doctrina del Ejército de Estados Unidos (U.S. Army TRADOC).



ISSN: 2955-8018 (Print)
ISSN: 2810-899X (Online)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, July - September, 2023, pp. 63-71

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.33>

ARTICLE

Artificial Intelligence in the Military Field: A Relevant and Useful Tool

Vitorio E. Bossio Ballesteros

 <https://orcid.org/0000-0003-2441-4542>

 ybossiob@esge.edu.pe

© Peruvian Army Center for Strategic Studies 2023. This is an open access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which allows reuse, distribution and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited.

Artificial Intelligence in the Military Field: A Relevant and Useful Tool

Vitorio E. Bossio Ballesteros

Summary

This article discusses the benefits and considerations of using Artificial Intelligence (AI) in the decision-making process in the military arena. It focuses on three main aspects: the ability to provide faster and more accurate information, situational mastery and the reduction of human error, as well as the technical and ethical considerations that must be taken into account when using this technology. The author argues that AI can significantly improve decision-making in the military realm; however, it is important to reflect on the ethical and technical implications associated with its use.

Keywords: *Artificial Intelligence, Situational Domain, Human Error Reduction, Synthetic Environments, Disruptive Technologies, Informed Decisions.*

Introduction

Artificial Intelligence (AI) has become an essential tool in various fields, including the military. This is defined as the development of computer systems capable of performing tasks that would normally require rational intelligence, typical of the human being, which involves recognizing speech, making decisions and solving problems.¹ In the military field, AI can help commanders decide, in a faster and more accurate way, by processing valuable information in real time. However, its use, in the military field, presents ethical and technical challenges, such as the impact of its implementation on human beings, in aspects such as privacy and data security.² It is essential to understand what the benefits and challenges of AI are, in the military context, to execute it effectively and responsibly. In this sense, the application of AI can optimize the ability of commanders to

¹ Russell, Stuart J., and Peter Norvig. *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2021).

² U.S. Accountability Office, *Artificial Intelligence: DOD Should Improve Strategies, Inventory Process, and Collaboration Guidance* (March 2022), <https://www.gao.gov/products/gao-22-105834>.

provide informed and timely decisions on the battlefield. In addition, the immediate treatment of a large amount of information makes it possible to have a more complete view of the panorama, which serves as a basis for anticipating sudden changes and possible risks that require gaining situational mastery. It also contributes to reducing personal mistakes, being free from the limitations of each individual.³ However, it is necessary to consider the ethics involved in the management that can be given to this disruptive technology.

Fast and Accurate Information of Artificial Intelligence in Decision Making

The use of AI, in the military field, is not a new concept. However, in a short period of time, it has become an increasingly relevant and useful tool.⁴ Its ability to process large amounts of data at high speed and accurately, as well as to analyze patterns and trends, provides significant information that can help commanders execute measures in the event of a crisis, which requires a rapid and effective response, which is very useful in contexts where the fulfillment of the mission may be compromised.

In addition, AI enables better data analysis by identifying patterns and trends that humans might miss. This provides a more complete and clear view of any scenario, enabling the military to make more informed decisions. It can also automate tedious and repetitive tasks, such as data collection and analysis, freeing up time for the implementation of more relevant actions.

In this sense, the speed and quality of the information provided by AI have a positive impact on the military decision-making process.⁵ Commanders

3 David Bergun, "AI to Give U.S. Battlefield Advantages, General Says" *U.S. Department of Defense* (2019), <https://www.defense.gov/News/News-Stories/Article/Article/1060575/ai-to-give-us-battlefield-advantages-general-says/>

4 Ibid.

5 Forrest E. Morgan, Benjamin Boudreaux, Andrew J. Lohn, Mark Ashby, Christian Curriden, Kelly Klima, Derek Grossman, "Ethical Concerns in an Uncertain World," *Military Applications to Artificial Intelligence*, RAND Corporation RR-3139-1-AF (2023), 16, https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR3139-1.html#download

can have a tool that makes it easier for them to select and permanently maintain cognitive superiority during the development of operations. The term “cognitive superiority” refers to the ability to use information and knowledge in the most effective resolution on the battlefield.⁶ This means that AI can be used during the planning process, conducting operations and even, after mission completion, to provide feedback and consolidate cognitive superiority.

Likewise, in the planning of military operations, AI can analyze data, produce intelligence, and provide information on changes in the situation that require priority, as well as the availability of resources and other essential factors. During the conduct of war, AI can provide real-time data on device changes, communications traffic, and other critical factors. This advantage would empower commanders to implement quick and effective decisions in changing situations and ensure that their deployed assets are always in an advantageous position. For example, the Army of the People’s Republic of China (PLA) developed a system of autonomous vehicles to collect battlefield information, the purpose of which is to process it, in order to provide accurate elements for decision-making;⁷ it can even help with regard to the evaluation of results.

Situational Mastery and Human Error Reduction

According to the Institute of Modern Warfare of the Military Academy at West Point, the multitasking nature of AI allows it to be used in the collection and processing of information, through its real-time connection with means of reconnaissance, surveillance and intelligence integrated at different levels

6 Daniel Donoso Rodríguez, “Aspectos psicológicos en el ámbito cognitivo de las operaciones militares. Implicaciones del ámbito cognitivo en las Operaciones Militares”, *Instituto Español de Estudios Estratégicos* (2020), https://emad.defensa.gob.es/Galerias/CCDC/files/IMPLICACIONES_DEL_AMBITO_COGNITIVO_EN_LAS_OPERACIONES_MILITARES.pdf

7 Jiayu Zhang, “China’s Military Employment of Artificial Intelligence and Its Security Implications”, *The International Affairs Review*, www.iaar-gwu.org/print-archive/blog-post-title-four-xgtap

of decision.⁸ AI's ability to process large amounts of data and learn from it means commanders can increase their situational mastery and reduce human error in critical situations.

On the one hand, AI can process information in real time and give a complete picture of the situation on the battlefield. In addition, AI can analyze historical data and trends, allowing you to anticipate situations and make more accurate decisions in less time. Likewise, if it is articulated with autonomous means capable of conducting actions with their own criteria, the need to pause operations can be omitted, which makes it possible to maintain constant pressure on the adversary.⁹ For example, AI can analyze patterns of enemy behavior and predict future movements, which can be used to develop contingency plans with a smaller margin of uncertainty and more precise details.

On the other hand, the application of AI in the military decision-making process can also reduce human error. In this sense, the decision-making capacity of commanders is exposed to situations that require great attention, due to the consequences implied by the application of military power. For example, legal considerations, such as respect for human rights or the protection of their own forces, proved to be morally charged factors that ultimately have a stressful effect on commanders and can lead to wrong decisions resulting from fatigue, fear or lack of experience. In these cases, AI helps minimize these errors by providing accurate and reliable information.

Additionally, AI can be used to simulate situations in synthetic environments, allowing them to practice, gain experience and improve the skills of military

8 Paul Maxwell, "Artificial Intelligence is the Future of Warfare (Just Not in the Way You Think)", *Modern War Institute at West Point* (2020), <https://mwi.usma.edu/artificial-intelligence-future-warfare-just-not-way-think/>

9 Bryan Clark, Daniel Patt, Harrison Schramm, "Mosaic Warfare: Exploiting Artificial Intelligence and Autonomous Systems to Implement Decision-Centric Operations", *Center for Strategic and Budgetary Assessments* (2020), 35, <https://csbaonline.org/research/publications/mosaic-warfare-exploiting-artificial-intelligence-and-autonomous-systems-to-implement-decision-centric-operations/publication/1>

personnel in a safe and controlled environment.¹⁰ As a result, the U.S. Army is using the advantages of AI in training infantry unit commanders to create variable scenarios – based on changes in the tactical situation – facing a simulated adversary, whose feedback and quick decision capacity enriches the training experience. This allows to strengthen the decision-making and situational mastery capabilities of infantry commanders trained by the US Army.¹¹ In short, the application of AI in the military decision-making process allows responsible commanders to increase their situational mastery and reduce human error.

Technical and Ethical Considerations

AI is a technology that is increasingly being implemented in the military field with the aim of improving the effectiveness and efficiency of military operations.¹² However, its use raises important technical and ethical considerations that must be carefully addressed. In this sense, the Peruvian Army (EP) should not be oblivious to this reality and the considerations involved in the use of these technologies, due to their disruptive nature.

From a technical point of view, the use of AI, in the military decision-making process, has the potential to provide faster and more accurate information, increase situational awareness and reduce the risk of human error. However, its use also poses significant challenges that must be properly addressed. The first refers to the quality of the data used by AI, which depends on

10 Samuel Cranny-Evans, "Creating training scenarios that accurately reflect modern warfare is a challenge, but synthetic environments can help to increase realism in military training", Synthetic environments: the key to realism in military training, *Army Technology* (2022), <https://www.army-technology.com/features/synthetic-environments-realism-military-training/>

11 Johan Schubert, Joel Brynielsson, Mattias Nilsson, Peter Svenmarck, "Artificial Intelligence for Decision Support in Command-and-Control Systems", Department of Decision Support Systems Division of Defence and Security, *Systems and Technology Swedish Defence Research Agency* (2018), https://www.researchgate.net/publication/330638139_Artificial_Intelligence_for_Decision_Support_in_Command_and_Control_Systems

12 Zoe Stanley-Lockman, "Allies and Allied Perspectives", Responsible and Ethical Military AI, *Center for Security and Emerging Technology* (2021), 52, <https://cset.georgetown.edu/publication/responsible-and-ethical-military-ai/>

accurate, high-quality information to function properly.¹³ If it does not have these characteristics, the AI can make incorrect or inappropriate decisions, in addition to presenting errors in its training. Therefore, it is important that the PE has accurate and up-to-date data to ensure the efficiency of the AI. Secondly, it is imperative to have an adequate infrastructure for their use.¹⁴ In other words, AI requires a high-powered computing infrastructure and a reliable communications network to function well. Investment in infrastructure is therefore essential to fully exploit the potential of AI in the military decision-making process.

On the other hand, from the ethical point of view, the use of AI raises important reflections,¹⁵ such as the impact it would have on the lives of combatants, non-combatants and civilians affected by armed conflicts. It is therefore important that clear and transparent policies are established to regulate their use in military situations.¹⁶ In this regard, to ensure the effectiveness of the use of AI in the military field, it is necessary to specify the following aspects: First, the EP must establish clear and transparent policies on the use of AI and corroborate that all specialists, AI operators, are trained in the use, supervision and control of this technology. Second, the PE must ensure the availability of the computing and communications infrastructure necessary for the effective use of AI. This includes the acquisition of appropriate equipment and technologies, as well as the establishment of a secure and reliable communications network. For this reason, to fully harness the potential of AI in military decision-making, it is essential to invest in infrastructure.

13 Nick Starck, David Bierbrauer, and Paul Maxwell, "Artificial Intelligence, Real Risks: Understanding and Mitigating Vulnerabilities in the Military Use of AI", *Modern Warfare Institute* (2022), <https://mwi.usma.edu/artificial-intelligence-real-risks-understanding-and-mitigating-vulnerabilities-in-the-military-use-of-ai/>

14 Zoe Stanley-Lockman, "*Responsible and Ethical Military AI*," 51

15 Daniels Bryce Farabaugh, "Bad Idea: Integrating Artificial Intelligence with Nuclear Command, Control, and Communications," *Defense 360°* (2019), <https://defense360.csis.org/bad-idea-integrating-artificial-intelligence-with-nuclear-command-control-and-communications/Bryce>

16 Peter Svenmarck, "Possibilities and Challenges for Artificial Intelligence in Military Applications", ResearchGate (2018), 4, https://www.researchgate.net/publication/326774966_Possibilities_and_Challenges_for_Artificial_Intelligence_in_Military_Applications/link/5b62d8140f7e9bc79a75979c/download

Conclusions

AI can provide greater speed and accuracy in gathering information, as well as a greater ability to make informed and timely decisions, which can improve the effectiveness and efficiency of military operations. In addition, the use of AI can help reduce casualties and minimize collateral damage, which can protect civilians and limit the negative impact of military operations on the non-combatant population. To fully exploit the potential of AI in the military, it is essential that clear and transparent policies are established on its use, the training of military personnel in the use of AI is prioritized, and collaboration and exchange agreements are established with academic and research institutions. This will help minimize the risks and maximize the benefits of using AI in military operations. The experience of using AI in the decision-making process in the military field has as main actors the Armies of the USA and China, who have been developing this technology in an accelerated way due to the continuous competition to strengthen their presence in the world. From them, we can draw important lessons for the development of an AI of our own and articulate our needs in terms of defense; particularly, in our military decision-making processes. In conclusion, the Peruvian Army can benefit greatly from the proper implementation of AI in decision-making processes. This can be achieved through autonomous systems that provide faster and more accurate information; also, through the use of synthetic environments for the training of commanders in decision-making in simulators; and, finally, in the reduction of human error at the time of processing.

About the author:

Vitorio Enmanuele Bossio Ballesteros, is a Colonel of the Peruvian Army, Master in Strategic Studies from the U.S. Army War College, Master in Formulation and Management of Public Investment Projects by the Scientific and Technological Institute of the Army of Peru (ICTE), Master in Public Management from the University of San Martín de Porres (USMP), Master in Military Sciences from the War College of the Peruvian Army

(ESGE) and Doctor in University Education from the Enrique Guzmán y Valle University (UNE). He is also a Joint Chiefs of Staff Officer for the Joint Chiefs of Staff of the Peruvian Armed Forces (ESCOFFAA) and the U.S. Joint Forces Staff College. At the international level, he served as Staff Officer of the Military Component in the United Nations Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH). Currently, he works as a Peruvian Army Liaison Officer in the U.S. Army Training and Doctrine Command (U.S. Army TRADOC).



ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023, pp. 73-85

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.34>

ARTÍCULO

Sectores Estratégicos: Imprecisión Conceptual y Debates sobre el Papel del Estado en la Economía

Farid Kahhat Kahatt

 <https://orcid.org/0000-0003-2312-0438>

 fkahhat@pucp.edu.pe

© Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú 2023. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia de atribución Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite la reutilización, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original esté debidamente citada.

Sectores Estratégicos: Imprecisión Conceptual y Debates sobre el Papel del Estado en la Economía

Farid Kahhat Kahatt

Resumen

Definir qué es Planificación Estratégica (PE) en los debates políticos no es fácil; por el contrario, es ambiguo. Sin embargo, el vocablo sugiere que es de gran importancia para la nación por razones económicas o de seguridad. En este sentido, las políticas de seguridad tienen como objetivo prevenir o enfrentar la guerra para garantizar la existencia de la nación. Al vincular el debate sobre la existencia de sectores o recursos estratégicos con esta perspectiva de seguridad, se busca proporcionar un sentido de urgencia y justificar el uso de medios costosos y extraordinarios. Otro cuestionamiento nace de la necesidad de saber si el Estado debe intervenir con fondos públicos para evitar la quiebra de las empresas privadas, debido a su supuesto carácter “estratégico”. Asimismo, es clave analizar la propiedad estatal y la participación de capital extranjero en sectores estratégicos. Finalmente, es imperioso evaluar la idea de que un país debe promover y proteger sus sectores estratégicos, aplicando políticas comerciales proteccionistas sin producir conflictos armados.

Palabras clave: *Planificación Estratégica, Sectores Estratégicos, Debate, Políticas de Seguridad, Eficiencia Económica, Guerra, Propiedad Estatal, Políticas Industriales.*

Introducción

La Planificación Estratégica (PE) es una frase crucial en el ámbito de la gestión empresarial que, según algunos expertos en la materia, sería mejor no pronunciar cuando se habla del Estado. Un autor clave en esta corriente de la literatura sobre negocios fue el general chino Sun Tzu. La paradoja implícita se torna evidente cuando evocamos su obra denominada El arte de la guerra, una actividad estatal por antonomasia. Sin embargo, a diferencia de la teoría de juegos, donde la palabra “estratégica” tiene un significado preciso,¹ el uso del término en debates de índole político suele ser ambiguo. En este contexto, el vocablo sugiere que el área de

1 “Game theory”, (Encyclopædia Britannica. Encyclopædia Britannica, inc., n.d. Web).

actividad es de gran importancia para la nación por razones económicas o de seguridad.

Asimismo, se convierte en un sucedáneo de la perspectiva realista en relaciones internacionales sobre la seguridad del Estado, la cual se basa en la concepción de la guerra, contenida en el texto antes citado de Tsun Tzu, estableciendo que “el arte de la guerra es de vital importancia para la nación.

Es una cuestión de vida o muerte, un camino que lleva a la seguridad o a la ruina”.² De esta manera, las políticas de seguridad tienen como propósito prevenir o afrontar la guerra. En caso de tener que enfrentarla, su objetivo consiste en obtener la consecución de los fines establecidos. Estos, en orden decreciente de importancia, garantizan la existencia de un país, su integridad territorial y su capacidad para adoptar medidas con autonomía.

Por lo tanto, bajo esta mirada, vincular los debates sobre la existencia de sectores o recursos estratégicos tiene como finalidad brindar un sentido de urgencia y justificar el uso de medios costosos y extraordinarios. Por ejemplo, durante la pandemia de la COVID-19, Donald Trump, exmandatario de los Estados Unidos (EE. UU.), se autodenominó como un “presidente en tiempos de guerra” para validar las medidas que implementó.³

Igualmente, invocó el Acta de Producción para la Defensa, adoptada en los años 50, durante la Guerra de Corea, para obligar a la compañía General Motors (GM) a proveer ventiladores clínicos al gobierno federal de los EE. UU. es decir, coaccionó a una empresa privada a fabricar bienes que no producía, en un plazo, cantidad y precio establecidos por el gobierno de aquel entonces, el cual se convertiría en el único comprador. Dicha situación resultaba incompatible con una economía de mercado, bajo condiciones normales. No obstante, las negociaciones siguieron su curso. Al respecto

2 Sun Tzu, “The Art of War” (Long River Press, San Francisco, 2003), 3.

3 David Smith, “Trump talks himself up as ‘wartime president’ to lead America through a crisis”, The Guardian (March 22, 2020), <https://www.theguardian.com/us-news/2020/mar/22/trump-coronavirus-election-november-2020>

Trump afirmó que las “negociaciones con GM en torno a su capacidad para proveer ventiladores fueron productivas, pero la lucha contra el virus resultaba demasiado urgente para permitir que el proceso de contratación siga su curso normal”.⁴

Aunque no hay un acuerdo sobre lo que define a un sector de la economía como estratégico, como se sugiere en el ejemplo anterior, tampoco es cierto que ese concepto sea completamente arbitrario. Incluso alguien que no acepta la existencia de sectores estratégicos podría, al menos en principio, estar de acuerdo en que una pandemia implica un grave riesgo para la economía y la salud pública, ya que sería el sustento respecto al uso de una gran cantidad de recursos económicos, así como la implementación de varias medidas para combatirla. Otro ejemplo fue la explicación que ofreció otro gobierno republicano en los EE. UU. para avalar la intervención del Estado en la economía, a fin de rescatar -con fondos públicos- a las entidades crediticias privadas durante la crisis financiera de 2008. En palabras del entonces secretario del Tesoro, Henry Paulson, sobre el rescate de dos entidades dedicadas al crédito hipotecario, Fannie Mae y Freddie Mac, estas “son tan grandes y están tan entrelazadas con nuestro sistema financiero que la quiebra de cualquiera de ellas ocasionaría una gran conmoción en los mercados financieros aquí en el país y alrededor del mundo. Esta conmoción impactaría de manera directa y adversa la riqueza de los hogares (...). Y la quiebra sería perjudicial para el crecimiento económico y la creación de empleo; por eso, hoy tomamos estas acciones”.⁵ Es decir, Paulson justificó este accionar alegando que la quiebra de esas entidades tendría un efecto sistémico sobre la economía a nivel mundial; sin embargo, este argumento ignoraba el problema del riesgo moral. En este contexto, se llevó a la quiebra a la compañía de servicios financieros, Lehman Brothers Holdings Inc., esgrimiendo que su rescate equivaldría

4 Maegan Vazquez, Kaitlan Collins, Sara Sidner and Jason Hoffman, “Trump invokes Defense Production Act to require GM to make ventilators”, CNN (March 28, 2020), <https://edition.cnn.com/2020/03/27/politics/general-motors-ventilators-defense-production-act/index.html>

5 “US Government bails out Freddie Mac and Fannie Mae”, Money Marketing (September 8, 2008), <https://www.moneymarketing.co.uk/news/us-government-bails-out-freddie-mac-and-fannie-mae/>

a premiar a un banco de inversión, cuya conducta incurrió en riesgos imprudentes, y castigando –como consecuencia– a las entidades bancarias que actuaron dentro de la ley.⁶

Incluso si se aceptara que la intervención del Estado es necesaria para impedir el efecto sistémico de una quiebra, es necesario reflexionar sobre el riesgo moral que ocasionaría. En los años noventa del siglo pasado, por ejemplo, Suecia rescató bancos privados con fondos públicos, pero infligiendo un costo a los accionistas y ejecutivos, una disposición que condujo a su quiebra. En estas circunstancias, el gobierno sueco adquirió la propiedad de los bancos a su valor de mercado que, debido a su situación de insolvencia, era bastante bajo. Luego asumió el costo de los préstamos impagos y recapitalizó las entidades financieras con fondos públicos para, una vez saneadas sus finanzas, privatizarlas, a fin de recuperar la mayor parte de los fondos estatales empleados para el rescate.

Aunque se podría argumentar que el rescate de empresas privadas con fondos públicos en los EE. UU. no abordó adecuadamente el problema del riesgo moral, sigue siendo válido el argumento de que el Estado debía intentar evitar el peligro para el sistema. Por consiguiente, se podría sostener que aquellas compañías, cuya quiebra podría suponer un riesgo sistémico, constituyen un sector estratégico de la economía. Sin embargo, la controversia en torno a la existencia de los sectores estratégicos no se debe únicamente a la imprecisión conceptual con la que se los define, sino a cómo se relaciona con los debates sobre el papel del Estado en la economía.

Primer Debate: Intervención del Estado en Empresas Privadas

La primera discusión aborda la premisa respecto a si el Estado debe intervenir, con fondos públicos, para evitar la quiebra de las empresas privadas, debido a su supuesto carácter estratégico. Por ejemplo, a diferencia de otras economías occidentales, el gobierno de Islandia permitió que sus

6 Michael P. Malloy, "Anatomy of a Meltdown: A Dual Financial Biography of the Subprime Mortgage Crisis" (Wolters Kluwer Law & Business, 2010).

tres principales bancos, Kaupthing, Glitnir y Landsbankinn, quebraran y luego persiguió a los banqueros irresponsables.⁷ Muchos ejecutivos de alto rango fueron encarcelados y el ex primer ministro del país, Geir Haarde, también fue juzgado, convirtiéndose en el primer líder mundial en enfrentar un juicio penal derivado de la crisis financiera.

Segundo debate: Propiedad Estatal y Participación de Capital Extranjero en Sectores Estratégicos

Una suposición común es que, si un sector es importante para la economía o seguridad de un país, el Estado debería tener propiedad sobre este. No es casual, por ejemplo, que en 2005 las tres empresas más grandes del sector de hidrocarburos, a nivel mundial, pertenezcan a naciones en desarrollo o poscomunistas, tal es el caso de Aramco de Arabia Saudita, Gasprom de Rusia y la Compañía Nacional de Petróleo de Irán. Sin embargo, el gobierno conservador de Margaret Thatcher, en el Reino Unido, cambió la naturaleza de este debate al argumentar que un sector de la economía podría ser estratégico sin ser propiedad del Estado. Además, permitió la participación de capital extranjero en empresas privatizadas; incluso en sectores sensibles para la seguridad nacional, creando las llamadas “Acciones Doradas” como mecanismo especial de regulación. Estas operaciones otorgaban al Reino Unido el derecho de veto sobre ciertas decisiones corporativas relacionadas con la propiedad, como la ampliación del capital, la adquisición o la fusión con otras empresas. En ciertas situaciones, el objetivo fue impedir que las corporaciones de tecnología avanzada en el campo militar fueran compradas por naciones percibidas como hostiles o por compañías extranjeras que rivalizaban con la industria británica.

Tercer debate: Rol del Estado y Políticas Industriales

¿Debe el Estado tener políticas públicas que beneficien a un sector por su importancia para la economía o seguridad de un país? Estas directrices

⁷ BBC News, “How did Iceland clean up its banks?”, BBC News (February 10, 2016), <https://www.bbc.com/news/business-35485876>

pueden incluir créditos en condiciones preferenciales, tales como: subsidios, exoneraciones tributarias o arancelarias o controles de exportación e inversión. Por ejemplo, Corea del Sur decidió que el desarrollo económico de su país debía sustentarse en la exportación de productos industriales con un alto valor agregado, motivo por el cual puso en práctica lineamientos industriales diseñados para lograr este fin.

Además, al igual que en otros países, se buscaron objetivos similares a través de la expropiación de empresas privadas o la asignación de recursos a las fuerzas del mercado. En el Perú, por ejemplo, un partidario de la economía de mercado como Carlos Boloña Behr, exministro de Economía del gobierno del expresidente Alberto Fujimori Fujimori, no tuvo inconveniente en destinar recursos públicos para impedir la quiebra de los bancos privados y explicó su conducta con base en el riesgo sistémico. En este sentido, se trata de un cuestionamiento de gran actualidad, a raíz de las decisiones recientes de algunas de las principales economías del mundo. Verbigracia, en la cadena de suministros de un iPhone participan firmas de diversas partes del orbe. Desde aquellas que proveen insumos hasta las que diseñan el producto, pasando por las ensambladoras. Hasta hace unos años, la cadena se establecía principalmente con base a un criterio de eficiencia económica; es decir, quien fuera capaz de ofrecer un mejor producto o un menor precio conseguía convertirse en un eslabón del proceso. No obstante, los cortes en las cadenas de suministros como consecuencia de la pandemia y la guerra en Ucrania, obligó a los gobiernos de las principales economías del mundo subordinar, cada vez más, la eficiencia como criterio a favor de cadenas de suministros más resilientes y menos dependientes de rivales políticos.

Otro caso es Taiwán que concentra alrededor del 90% de la producción mundial de microprocesadores avanzados, el cual muestra una vulnerabilidad política si estos insumos se paralizan, debido al conflicto entre China y los EE. UU. también preocupa el hecho de que, según un

informe de la Agencia Internacional de Energía,⁸ China posee una gran proporción de la capacidad internacional para procesar y refinar las denominadas “tierras raras”, un recurso crucial para el desarrollo de las energías renovables.

Por otro lado, China, EE. UU. y los países de la UE están adoptando políticas industriales que buscan tres objetivos: producir a nivel nacional parte de lo que antes se importaba, diversificar las fuentes de suministro de aquellos componentes que no sean factibles de producir a nivel nacional y reducir la dependencia de sus rivales. Esto implica la adopción de políticas industriales a favor de empresas locales o de naciones que no sean consideradas como una fuente de riesgo económico o político. Por ejemplo, el principal beneficiario en América Latina de estas medidas sería México, el cual cuenta con un acuerdo de libre comercio con los EE. UU. y está integrado a una cadena de suministros que abastecen a la nación azteca y no es considerado un rival político. Estas políticas introducen deliberadamente distorsiones en los mercados internacionales para tener cadenas de suministros más resilientes y menos dependientes de rivales políticos, pero a costa de ser menos eficientes en términos económicos.

A juzgar por experiencias pasadas, este tipo de estrategias implican ciertos riesgos. Al aplicarlas, las grandes economías de manera simultánea no consigan su propósito inicial o el costo económico es exorbitante. Por ejemplo, durante la Gran Depresión en 1929, la mayoría de las principales economías intentaron compensar la escasa demanda interna exportando hacia sus socios comerciales. Para ello, apelaron a estrategias como devaluar su moneda o adoptar medidas proteccionistas. Sin embargo, dado que todos adoptaron las mismas medidas, estas se neutralizaron mutuamente y no se consiguió el efecto deseado, empeorando la recesión internacional. Esta

8 Tae-yoon and Milosz Karpinski, “Clean energy progress after the Covid-19 crisis will need reliable supplies of critical minerals”, The International Energy Agency (May 6, 2020), <https://www.iea.org/articles/clean-energy-progress-after-the-covid-19-crisis-will-need-reliable-supplies-of-critical-minerals>

experiencia explica los acuerdos de Bretton Woods tras la Segunda Guerra Mundial, con la finalidad de propiciar la cooperación en tiempos de crisis”.

Cabe precisar que el presidente de los EE. UU., Joe Biden, firmó el Acta para la Reducción de la Inflación el 16 de agosto de 2022.⁹ Esta ley tiene como objetivo disminuir el impacto ambiental del crecimiento económico al proporcionar incentivos para que la industria estadounidense implemente fuentes de energía sostenibles y tecnologías más limpias. No obstante, las naciones aliadas al país de América del Norte ven estos incentivos, que incluyen subsidios y exenciones fiscales, como una forma de competencia desleal. Cabe mencionar que solo las empresas que realizan parte de su producción en los EE. UU. o en territorios con acuerdos comerciales pueden acceder a estos beneficios, excluyendo a la Unión Europea (UE), el Reino Unido y China.

La prueba de que estos beneficios son percibidos como una fuente de competencia desleal en la UE es el pronunciamiento conjunto de los gobiernos de Alemania y Francia titulado “Por una Política Industrial Verde Europea, una contribución franco-germana”.¹⁰ Este sostiene que las reglas existentes de ayuda estatal podrían hacerse más ágiles en el área de las tecnologías de transformación;¹¹ es decir, las que permitirían la transición hacia un crecimiento ambientalmente sostenible. También se añaden los subsidios y exoneraciones tributarias focalizadas,¹² así como la ejecución de la política comercial de la UE para preservar el mercado común de las distorsiones que provienen de los países que no son economías de mercado, con el fin de asegurar reglas de juego equitativas.¹³ Aunque el énfasis se enfoca en China, esta propuesta también tiene como blanco a los EE. UU., así lo demuestra el hecho de que los ministros de economía de Alemania y Francia se encontraban en Washington para discutir las implicaciones del

9 TWH, “Inflation Reduction Act Guidebook”, The White House (2023), <https://www.whitehouse.gov/cleanenergy/inflation-reduction-act-guidebook/>

10 BMWK, “For a European Green Industrial Policy A Franco-German contribution”, Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2023), https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Downloads/F/for-a-european-green-industrial-policy.pdf?__blob=publicationFile&v=4

11 *Ibid.*

12 *Ibid.*

13 *Ibid.*

Acta para la Reducción de la Inflación. Al respecto, la agencia de noticias alemana DW tituló su informe sobre el tema: “Francia y Alemania viajan a Estados Unidos para evitar una guerra comercial”.¹⁴

Con la finalidad de evitar un conflicto comercial con sus propios aliados, se suma la prohibición a cualquier empresa en el mundo de exportar hacia China microprocesadores avanzados, así como los medios y tecnología para producirlos si estos cuentan con propiedad intelectual o componentes provenientes de empresas estadounidenses.¹⁵ En otras palabras, además de aplicar políticas que proveen a las empresas estadounidenses de una ventaja competitiva frente a las de sus aliados, se les exige a estos últimos dejar de hacer negocios con un país cuyas importaciones representan cerca del 50% del comercio mundial en ciertos tipos de microprocesadores. Aunque en el corto plazo las empresas con matriz en esos países no pueden sino aplicar esas sanciones, es de suponer que, a largo plazo, intenten producir los mismos bienes sin tecnología o componentes estadounidenses para sortear el efecto de las sanciones y seguir comercializando con China. De hecho, existe un precedente en la industria satelital: después de que los EE. UU. introdujeran controles de exportación hacia el gigante asiático en 1999, las empresas europeas comenzaron a diseñar satélites libres de componentes estadounidenses para evadir el efecto de las mencionadas penalizaciones y continuar comerciando con el país de oriente.

Cuarto debate: El papel del Estado en la Economía y los Riesgos de las Políticas Comerciales Proteccionistas

La idea de que el Estado debe promover o proteger estos sectores puede llevar a la adopción de políticas comerciales proteccionistas. Históricamente,

¹⁴ DW, “Francia y Alemania Viajan a Estados Unidos para evitar una guerra comercial”, Deutsche Welle (6 de febrero de 2023), <https://www.youtube.com/watch?v=iRAdiCROStw>

¹⁵ Bureau of Industry and Security, “Commerce Implements New Export Controls on Advanced Computing and Semiconductor Manufacturing Items to the People’s Republic of China (PRC)”, The Bureau of Industry and Security (October 7, 2022), <https://www.bis.doc.gov/index.php/documents/about-bis/newsroom/press-releases/3158-2022-10-07-bis-press-release-advanced-computing-and-semiconductor-manufacturing-controls-final/file>

se consideró lograr la autosuficiencia en recursos “estratégicos” desde una perspectiva geopolítica y, de esta manera, evitar depender de rivales potenciales como fuentes de suministro. Sin embargo, esto puede aumentar la probabilidad de conflictos armados entre naciones. Eugene Staley advirtió, en 1939, sobre los peligros de las políticas comerciales proteccionistas, argumentando que si los países que controlan la mayoría de los recursos del mundo no mantienen relaciones económicas con el resto estarían “sembrando las semillas de la intranquilidad y la guerra”.¹⁶

Es decir, en una economía internacional en la que imperan restricciones significativas al comercio, las naciones, cuyo crecimiento dependen del acceso a los recursos naturales, podrían buscarlos a través de medios militares. En cambio, en una economía internacional abierta, se podría acceder a través del comercio. El contraste entre la conducta expansionista de Japón, antes de la Segunda Guerra Mundial, y su gestión pacífica, al finalizar este conflicto bélico, puede servir como ejemplo de ello. Sin embargo, cuando se produjo la pandemia de la COVID-19, la mayoría de las potencias internacionales prohibieron o restringieron la exportación de equipos médicos o medicinales y luego acapararon, en su etapa inicial, la oferta de vacunas.

Además, la gran mayoría de los países desarrollados se opusieron, en la Organización Mundial del Comercio (OMC), a la propuesta de la India y Sudáfrica para eximir temporalmente a países en desarrollo de cumplir con los derechos de patente dada la emergencia sanitaria, la cual se encuentra bajo el amparo efectuado en el Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (Acuerdo sobre los ADPIC o, en inglés, TRIPS), firmado en 1994.¹⁷

¹⁶ Eugene Staley, “The World Economy in Transition” (New York: Council on Foreign Relations, 1939).

¹⁷ World Trade Organization, “Amendment to the Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (TRIPS)”, The World Trade Organization (2023), https://www.wto.org/english/tratop_e/trips_e/tripsfacsheet_e.htm#:~:text=An%20amendment%20to%20the%20WTO%E2%80%99s,%20health%20originally%20adopted%20in%202003

Finalmente, cuando inicia la guerra en Ucrania se restringió temporalmente la oferta mundial de alimentos y fertilizantes. En este contexto, en previsión de una posible escasez internacional, India decidió limitar sus propias exportaciones, lo cual significó una restricción de la oferta. Este hecho expone que los Estados que toman este tipo de acciones consideran que los bienes son de carácter estratégicos.

Conclusiones

Aunque el término “estratégico” puede tener un significado impreciso en los debates políticos, su comprensión es crucial para la nación por razones económicas y de seguridad. En el caso de la seguridad, el objetivo principal es prevenir o enfrentar la guerra para garantizar la existencia, integridad territorial y autonomía de un país. Existen diversos debates sobre el papel del Estado en lo que respecta al campo de la economía, como su intervención con fondos públicos para evitar la quiebra de las empresas privadas y el control que pueda tener sobre ciertos sectores importantes como la energía, el transporte, la comunicación y otros, los cuales presentan ventajas y desventajas. Por un lado, se puede garantizar que estos rubros sean manejados de manera eficiente optimizando el empleo de los recursos; sin embargo, entre las principales falencias figuran la falta de innovación y de competencia en el mercado. También se discute respecto a la conveniencia que representa mantener el dominio sobre un sector estratégico sin que este constituya propiedad del Estado. No obstante, estas acciones bien intencionadas pueden llevar al gobierno a implementar políticas comerciales proteccionistas que fomenten el riesgo de desencadenar conflictos bélicos. En consecuencia, se propone una economía abierta donde el comercio se autorregule y se respeten los derechos y acuerdos internacionales.

Sobre el autor:

Farid Kahhat Kahatt, es Doctor en Gobierno por la Universidad de Texas en Austin. Actualmente, es profesor de Relaciones Internacionales en la

Academia Diplomática del Perú y en la Pontificia Universidad Católica del Perú, así como columnista en temas internacionales del diario El Comercio y de la página web de la revista América Economía. Ha sido profesor de Relaciones Internacionales en el Centro de Docencia e Investigación Económicas de México, comentarista en temas internacionales en CNN en Español, columnista del diario mexicano Reforma y conductor del programa TV Perú Mundo en el canal público TV Perú.



ISSN: 2955-8018 (Print)
ISSN: 2810-899X (Online)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, July - September, 2023, pp. 87-98

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.34>

ARTICLE

Strategic Sectors: Conceptual Imprecision and Debates on the Role of the State in the Economy

Farid Kahhat Kahatt

 <https://orcid.org/0000-0003-2312-0438>

 fkahhat@pucp.edu.pe

© Peruvian Army Center for Strategic Studies 2023. This is an open access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which allows reuse, distribution and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited.

Strategic Sectors: Conceptual Imprecision and Debates on the Role of the State in the Economy

Farid Kahhat Kahatt

Summary

Defining what Strategic Planning (SP) is in political debates is not easy; on the contrary, it is ambiguous. However, the word suggests that it is of great importance to the nation for economic or security reasons. In this sense, security policies aim to prevent or confront war to guarantee the existence of the nation. Linking the debate on the existence of strategic sectors or resources with this security perspective seeks to provide a sense of urgency and justify the use of costly and extraordinary means. Another question arises from the need to know whether the State should intervene with public funds to prevent the bankruptcy of private companies, due to their supposed “strategic” nature. Likewise, it is key to analyze state ownership and the participation of foreign capital in strategic sectors. Finally, it is imperative to evaluate the idea that a country should promote and protect its strategic sectors, applying protectionist trade policies without producing armed conflicts.

Keywords: *Strategic Planning, Strategic Sectors, Debate, Security Policies, Economic Efficiency, War, State Ownership, Industrial Policies.*

Introduction

Strategic Planning (SP) is a crucial phrase in the field of business management that, according to some experts in the field, it would be better not to pronounce when talking about the State. A key author in this stream of business literature was the Chinese general Sun Tzu. The implicit paradox becomes evident when we evoke his work called *The Art of War*, a state activity par excellence. However, unlike game theory, where the word “strategic” has a precise meaning,¹ the use of the term in political debates is often ambiguous. In this context, the word suggests that the area of activity is of great importance to the nation for economic or security reasons.

It also becomes a substitute for the realistic perspective in international

¹ “*Game theory*”; (Encyclopædia Britannica. Encyclopædia Britannica, inc., n.d. Web).

relations on state security, which is based on the conception of war, contained in the aforementioned text of Tsun Tzu, stating that “the art of war is of vital importance to the nation. It is a matter of life and death, a path that leads to safety or ruin”.² In this way, security policies are intended to prevent or confront war. In case of having to face it, its objective is to obtain the achievement of the established ends. These, in descending order of importance, guarantee a country’s existence, territorial integrity and ability to take autonomous action.

Therefore, from this perspective, linking debates on the existence of strategic sectors or resources is intended to provide a sense of urgency and justify the use of costly and extraordinary means. For example, during the COVID-19 pandemic, Donald Trump, the former president of the United States (US), called himself a “wartime president” to validate the measures he implemented.³

Likewise, he invoked the Defense Production Act, adopted in the 50s, during the Korean War, to force the General Motors (GM) company to provide clinical ventilators to the US federal government. That is, it coerced a private company to manufacture goods that it did not produce, in a term, quantity and price established by the government of that time, which would become the sole buyer. Such a situation was incompatible with a market economy under normal conditions. However, negotiations continued. Trump said, “negotiations with GM about its ability to provide ventilators were productive, but the fight against the virus was too urgent to allow the hiring process to run its normal course”.⁴

Although there is no agreement on what defines a sector of the economy as strategic, as suggested in the example above, it is also not true that

2 Sun Tzu, “*The Art of War*” (Long River Press, San Francisco, 2003), 3.

3 David Smith, “Trump talks himself up as ‘wartime president’ to lead America through a crisis”, *The Guardian* (March 22, 2020), <https://www.theguardian.com/us-news/2020/mar/22/trump-coronavirus-election-november-2020>

4 Maegan Vazquez, Kaitlan Collins, Sara Sidner and Jason Hoffman, “Trump invokes Defense Production Act to require GM to make ventilators,” *CNN* (March 28, 2020), <https://edition.cnn.com/2020/03/27/politics/general-motors-ventilators-defense-production-act/index.html>

this concept is completely arbitrary. Even someone who does not accept the existence of strategic sectors could, at least in principle, agree that a pandemic implies a serious risk to the economy and public health, since it would be the sustenance regarding the use of a large amount of economic resources, as well as the implementation of various measures to combat it.

Another example was the explanation offered by another Republican administration in the US for endorsing state intervention in the economy, in order to bail out – with public funds – private lenders during the 2008 financial crisis. In the words of then-Treasury Secretary Henry Paulson about the rescue of two mortgage lenders, Fannie Mae, and Freddie Mac, these “are so large and so intertwined with our financial system that the bankruptcy of any of them would cause a great shock in the financial markets here at home and around the world. This shock would directly and adversely impact household wealth (...). And bankruptcy would be detrimental to economic growth and job creation; That’s why we’re taking these actions today”.⁵ That is, Paulson justified this action by claiming that the failure of these entities would have a systemic effect on the global economy; however, this argument ignored the problem of moral hazard. In this context, the financial services company, Lehman Brothers Holdings Inc., was bankrupted, arguing that its rescue would amount to rewarding an investment bank, whose conduct incurred reckless risks, and punishing – as a consequence – the banking entities that acted within the law.⁶

Even if it were accepted that state intervention is necessary to prevent the systemic effect of a bankruptcy, it is necessary to reflect on the moral hazard it would cause. In the nineties of the last century, for example, Sweden bailed out private banks with public funds, but inflicting a cost on shareholders and executives, a provision that led to their bankruptcy. In these circumstances, the Swedish government acquired ownership of the

5 “US Government bails out Freddie Mac and Fannie Mae”, *Money Marketing* (September 8, 2008), <https://www.moneymarketing.co.uk/news/us-government-bails-out-freddie-mac-and-fannie-mac/>

6 Michael P. Malloy, “*Anatomy of a Meltdown: A Dual Financial Biography of the Subprime Mortgage Crisis*” (Wolters Kluwer Law & Business, 2010).

banks at their market value, which, due to their insolvency situation, was quite low. It then assumed the cost of the unpaid loans and recapitalized the financial institutions with public funds and, once their finances were cleaned up, privatized them, in order to recover most of the state funds used for the rescue.

Although it could be argued that the bailout of publicly funded private companies in the US did not adequately address the moral hazard problem, the argument that the state should try to avoid danger to the system remains valid. Therefore, it could be argued that those companies, whose bankruptcy could pose a systemic risk, constitute a strategic sector of the economy. However, the controversy surrounding the existence of strategic sectors is not only due to the conceptual imprecision with which they are defined, but also to how it relates to debates on the role of the state in the economy.

First Debate: State Intervention in Private Companies

The first discussion addresses the premise regarding whether the State should intervene, with public funds, to prevent the bankruptcy of private companies, due to their supposed strategic nature. For example, unlike other Western economies, Iceland's government allowed its three major banks, Kaupthing, Glitnir and Landsbankinn, to fail and then went after irresponsible bankers.⁷ Many high-ranking executives were jailed and the country's former prime minister, Geir Haarde, was also tried, becoming the first world leader to face criminal trial stemming from the financial crisis.

Second Debate: State Ownership and Foreign Capital Participation in Strategic Sectors

A common assumption is that if a sector is important to a country's economy or security, the state should have ownership over it. It is no coincidence,

⁷ BBC News, "How did Iceland clean up its banks?", *BBC News* (February 10, 2016), <https://www.bbc.com/news/business-35485876>

for example, that in 2005 the three largest companies in the hydrocarbon sector, worldwide, belong to developing or post-communist nations, such as Aramco of Saudi Arabia, Gazprom of Russia, and the National Oil Company of Iran. However, Margaret Thatcher's Conservative government in the UK changed the nature of this debate by arguing that a sector of the economy could be strategic without being owned by the state. In addition, it allowed the participation of foreign capital in privatized companies; even in sensitive sectors for national security, creating the so-called "Golden Shares" as a special regulatory mechanism. These transactions gave the United Kingdom the right of veto over certain corporate decisions related to ownership, such as capital increase, acquisition, or merger with other companies. In certain situations, the aim was to prevent advanced technology corporations in the military field from being bought by nations perceived as hostile or by foreign companies rivaling British industry.

Third debate: Role of the State and Industrial Policies

Should the State have public policies that benefit a sector because of its importance for the economy or security of a country? These guidelines may include credits on preferential terms, such as: subsidies, tax or tariff exemptions, or export and investment controls. For example, South Korea decided that its country's economic development should be based on the export of industrial products with high added value, which is why it implemented industrial guidelines designed to achieve this end.

Moreover, as in other countries, similar objectives were pursued through the expropriation of private companies or the allocation of resources to market forces. In Peru, for example, a supporter of the market economy such as Carlos Boloña Behr, former Minister of Economy in the government of former President Alberto Fujimori Fujimori, had no problem allocating public resources to prevent the failure of private banks and explained his behavior based on systemic risk. In this sense, it is a question of great topicality, following the recent decisions of some of the main economies of the world. Verbigracia, in the supply chain of an iPhone participate firms

from different parts of the world. From those that provide inputs to those that design the product, through the assemblers. Until a few years ago, the chain was established mainly based on a criterion of economic efficiency; That is, whoever was able to offer a better product, or a lower price managed to become a link in the process. However, supply chain disruptions as a result of the pandemic and the war in Ukraine forced governments of the world's major economies to increasingly subordinate efficiency as a criterion in favor of more resilient supply chains less dependent on political rivals.

Another case is Taiwan, which concentrates around 90% of the world's production of advanced microprocessors, which shows a political vulnerability if these inputs are paralyzed, due to the conflict between China and the US. There is also concern that, according to a report by the International Energy Agency,⁸ China has a large proportion of the international capacity to process and refine the so-called "rare earths", a crucial resource for the development of renewable energies.

On the other hand, China, the US, and EU countries are adopting industrial policies that seek three objectives: to produce at the national level part of what was previously imported, to diversify the sources of supply of those components that are not feasible to produce domestically and to reduce dependence on their rivals. This implies the adoption of industrial policies in favor of local companies or nations that are not considered as a source of economic or political risk. For example, the main beneficiary in Latin America of these measures would be Mexico, which has a free trade agreement with the US and is integrated into a supply chain that supplies the Aztec nation and is not considered a political rival. These policies deliberately introduce distortions into international markets in order to have supply chains that are more resilient and less dependent on political rivals, but at the cost of being less efficient in economic terms.

8 Tae-yoon and Milosz Karpinski, "Clean energy progress after the Covid-19 crisis will need reliable supplies of critical minerals", *The International Energy Agency* (May 6, 2020), <https://www.iea.org/articles/clean-energy-progress-after-the-covid-19-crisis-will-need-reliable-supplies-of-critical-minerals>

Judging by past experiences, these types of strategies involve certain risks. By applying them, large economies simultaneously fail to achieve their initial purpose, or the economic cost is exorbitant. For example, during the Great Depression in 1929, most major economies tried to compensate for weak domestic demand by exporting to their trading partners. To do this, they resorted to strategies such as devaluing their currency or adopting protectionist measures. However, since they all adopted the same measures, they neutralized each other and did not achieve the desired effect, worsening the international recession. This experience explains the Bretton Woods agreements after the Second World War, with the aim of promoting cooperation in times of crisis”.

US President Joe Biden signed the Inflation Reduction Act on August 16, 2022.⁹ This law aims to lessen the environmental impact of economic growth by providing incentives for U.S. industry to implement sustainable energy sources and cleaner technologies. However, nations allied to the North American country see these incentives, which include subsidies and tax breaks, as a form of unfair competition. It is worth mentioning that only companies that carry out part of their production in the US or in territories with trade agreements can access these benefits, excluding the European Union (EU), the United Kingdom and China.

The proof that these benefits are perceived as a source of unfair competition in the EU is the joint pronouncement of the governments of Germany and France entitled “For a European Green Industrial Policy, a Franco-German contribution”.¹⁰ It argues that existing state aid rules could be made more agile in the area of transformational technologies;¹¹ that is, those that would allow the transition towards environmentally sustainable growth. Targeted

9 TWH, “Inflation Reduction Act Guidebook”, *The White House* (2023), <https://www.whitehouse.gov/cleanenergy/inflation-reduction-act-guidebook/>

10 BMWK, “For a European Green Industrial Policy A Franco-German contribution”, *Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz* (2023), https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Downloads/F/for-a-european-green-industrial-policy.pdf?__blob=publicationFile&v=4

11 Ibid.

subsidies and tax exemptions are also added,¹² as well as the implementation of EU trade policy to preserve the common market from distortions that come from countries that are not market economies, in order to ensure a level playing field.¹³ Although the emphasis is on China, this proposal also targets the US, as evidenced by the fact that the finance ministers of Germany and France were in Washington to discuss the implications of the Inflation Reduction Act. In this regard, the German news agency DW titled its report on the subject: “France and Germany travel to the United States to avoid a trade war”.¹⁴

In order to avoid a commercial conflict with its own allies, it is also prohibited from exporting advanced microprocessors to China, as well as the means and technology to produce them if they have intellectual property or components from US companies.¹⁵ In other words, in addition to implementing policies that give U.S. companies a competitive advantage over those of their allies, the latter are required to stop doing business with a country whose imports account for about 50% of world trade in certain types of microprocessors. Although in the short-term companies with headquarters in these countries can only apply these sanctions, it is assumed that, in the long term, they will try to produce the same goods without US technology or components to avoid the effect of the sanctions and continue trading with China. In fact, there is a precedent in the satellite industry: after the US introduced export controls to the Asian giant in 1999, European companies began to design satellites free of US components to evade the effect of the aforementioned penalties and continue trading with the eastern country.

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

¹⁴ DW, “Francia y Alemania Viajan a Estados Unidos para evitar una guerra comercial”, *Deutsche Welle* (February 6, 2023), <https://www.youtube.com/watch?v=iRAdiCROStw>

¹⁵ Bureau of Industry and Security, “Commerce Implements New Export Controls on Advanced Computing and Semiconductor Manufacturing Items to the People’s Republic of China (PRC)”, *The Bureau of Industry and Security* (October 7, 2022), <https://www.bis.doc.gov/index.php/documents/about-bis/newsroom/press-releases/3158-2022-10-07-bis-press-release-advanced-computing-and-semiconductor-manufacturing-controls-final/file>

Fourth debate: The role of the State in the economy and the risks of protectionist trade policies

The idea that the state should promote or protect these sectors can lead to the adoption of protectionist trade policies. Historically, it was considered to achieve self-sufficiency in “strategic” resources from a geopolitical perspective and, in this way, avoid relying on potential rivals as sources of supply. However, this can increase the likelihood of armed conflicts between nations. Eugene Staley warned in 1939 of the dangers of protectionist trade policies, arguing that if the countries that control most of the world’s resources did not maintain economic relations with the rest they would be “sowing the seeds of unrest and war”.¹⁶

That is, in an international economy where significant restrictions on trade prevail, nations whose growth depends on access to natural resources, could seek them through military means. In contrast, in an open international economy, it could be accessed through trade. The contrast between Japan’s expansionist behavior, before World War II, and its peaceful management, at the end of this war, can serve as an example of this. However, when the COVID-19 pandemic hit, most international powers banned or restricted the export of medical or medicinal equipment and then hoarded, in their initial stage, the supply of vaccines.

In addition, the vast majority of developed countries opposed, in the World Trade Organization (WTO), the proposal of India and South Africa to temporarily exempt developing countries from patent rights given the health emergency, which is under the protection of the Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (TRIPS Agreement) or, TRIPS), signed in 1994.¹⁷

¹⁶ Eugene Staley, “*The World Economy in Transition*” (New York: Council on Foreign Relations, 1939).

¹⁷ World Trade Organization, “Amendment to the Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (TRIPS)”, *The World Trade Organization* (2023), https://www.wto.org/english/tratop_e/trips_e/tripsfacsheet_e.htm#:~:text=An%20amendment%20to%20the%20WTO%E2%80%99s,%20health%20originally%20adopted%20in%202003

Finally, when the war in Ukraine began, the world's supply of food and fertilizer was temporarily restricted. In this context, in anticipation of a possible international shortage, India decided to limit its own exports, which meant a supply restriction. This fact shows that the States that take this type of action consider that the goods are of a strategic nature.

Conclusions

Although the term “strategic” may have an imprecise meaning in political debates, its understanding is crucial for the nation for economic and security reasons. In the case of security, the main objective is to prevent or confront war in order to guarantee the existence, territorial integrity and autonomy of a country. There are various debates about the role of the State in the field of economics, such as its intervention with public funds to prevent the bankruptcy of private companies and the control it may have over certain important sectors such as energy, transport, communication, and others, which have advantages and disadvantages. On the one hand, it can be guaranteed that these items are managed efficiently by optimizing the use of resources; However, among the main shortcomings are the lack of innovation and competition in the market. There is also discussion about the convenience of maintaining dominance over a strategic sector without it constituting state property. However, these well-intentioned actions can lead the government to implement protectionist trade policies that promote the risk of triggering armed conflicts. Consequently, an open economy is proposed where trade is self-regulating and international rights and agreements are respected.

About the author:

Farid Kahhat Kahatt holds a Ph.D. in Government from the University of Texas at Austin. Currently, he is a professor of International Relations at the Diplomatic Academy of Peru and the Pontificia Universidad Católica del Perú, as well as a columnist on international issues for the newspaper *El Comercio* and the website of the magazine *América Economía*. He has been

a professor of International Relations at the Center for Economic Teaching and Research of Mexico, commentator on international issues on CNN en Español, columnist for the Mexican newspaper Reforma and host of the program TV Perú Mundo on the public channel TV Perú.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
RESEARCH LINE

**LIDERAZGO
ESTRATÉGICO
Y GESTIÓN
INSTITUCIONAL**

*STRATEGIC LEADERSHIP
AND INSTITUTIONAL
MANAGEMENT*

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ



ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023, pp. 101-112

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.35>

ARTÍCULO

La Mística y el Liderazgo Militar como parte del Proceso de Transformación Institucional

Oscar Luis Calle Pérez

 <https://orcid.org/0009-0003-3645-2383>

 ocallep@ejercito.mil.pe

© Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú 2023. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia de atribución Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite la reutilización, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original esté debidamente citada.

La Mística y el Liderazgo Militar como parte del Proceso de Transformación Institucional

Oscar Luis Calle Pérez

Resumen

La formación y desarrollo de los militares se basa en los valores que definen su ética y conducta, tanto en el ámbito militar como en el ciudadano. Estas virtudes, como el honor, la lealtad, el respeto, la disciplina y la responsabilidad forjan la identidad y el carácter de estos profesionales. Por otro lado, deben estar siempre preparados para enfrentar situaciones de mucha exigencia y cumplir con los requerimientos que la patria impone, de acuerdo con la misión institucional. Un ejemplo de esto es el heroísmo de los soldados que participaron en la guerra del Pacífico, quienes demostraron su compromiso y sacrificio por la defensa nacional. En este sentido, la mística militar es otra área importante para los integrantes de las Fuerzas Armadas (FF. AA.), ya que promueve el sentido de pertenencia y compromiso con la organización alineado con sus objetivos. Esta se refiere a ese conjunto de valores, creencias, costumbres y tradiciones que son propias de las FF. AA., y contribuyen al fortalecimiento de la unidad en la organización. Asimismo, fomenta el orgullo y el respeto por los símbolos patrios, como la bandera, el himno y el escudo nacional. Finalmente, el liderazgo militar es una habilidad fundamental para tomar decisiones, guiar equipos en situaciones de adversidad y poseer un alto sentido de responsabilidad. También impulsa la innovación y el cambio en la organización, lo que mejora su eficiencia y efectividad. Por lo tanto, la mística castrense, la ética y la moral son elementos clave del liderazgo militar, cuya importancia se vislumbra a la hora de implementar decisiones, a fin de lograr el éxito, tanto en el campo operativo como en la ejecución de acciones.

Palabras clave: Fuerzas Armadas, Mística Militar, Liderazgo, Ética, Moral, Renuncia, Defensa Nacional, Patria.

Introducción

Desde tiempos inmemoriales, la disciplina, el honor y la moral han sido principios fundamentales para las fuerzas militares que luchan por los intereses de su nación y su pueblo. La historia muestra, en diferentes acontecimientos históricos, cómo estos fueron esenciales para alcanzar la victoria en el campo de batalla y cómo constituyeron la base para la creación de grandes imperios. El sentido del honor de los guerreros samuráis les impulsó a defender su código de conducta y su lealtad al señor feudal. El valor hasta el sacrificio de los espartanos

les hizo resistir heroicamente ante un ejército muy superior en número. La devoción y fe de los cruzados les motivó a emprender largas y peligrosas expediciones para recuperar Tierra Santa. Y el liderazgo inspirador de Napoleón, así como su capacidad para tomar decisiones críticas en momentos clave, le convirtió en uno de los generales más exitosos de la historia. Estos son solo algunos ejemplos de cómo estos principios conformaron la columna vertebral de la mayoría de las grandes fuerzas militares del mundo. Sin embargo, no solo son importantes para la guerra, sino para la vida en sociedad.

Cabe destacar que la disciplina y el honor son fundamentales para mantener el orden y la justicia en cualquier ámbito. Del mismo modo, la moral es la base para la toma de decisiones correctas y éticas en cualquier situación. Según Ostrovski, “la disciplina no es solo hacer lo que se debe hacer, es hacerlo con excelencia y compromiso. Es la clave para alcanzar cualquier meta”.¹ En el caso de las FF. AA., estos principios adquieren una importancia aún mayor, pues la disciplina y la moral combativa son esenciales para el éxito en operaciones y acciones militares, tanto como lo es el liderazgo inspirador, el cual es fundamental para motivar a las tropas y tomar decisiones críticas en momentos de crisis.

En este sentido, es importante que durante el proceso de formación militar se inculque a los integrantes del Ejército el concepto de justicia como se conoce en los términos kantianos. En su obra “La metafísica de las costumbres”, Kant afirma que “la justicia no es más que la virtud de respetar los derechos de los demás y, por lo tanto, no se puede ceder a otra persona lo que uno mismo tiene derecho a exigir”.² Es decir, la justicia requiere que tratemos a los demás como sujetos autónomos y que no los utilicemos como medios para nuestros propios fines. Este escenario o planteamiento no es parte de la vida militar. En su lugar, se les enseña que su vida es sinónimo de entrega, renuncia, aceptación y compromiso con los intereses de la institución y la patria.

1 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-templo-el-acero.pdf>, 51.

2 Immanuel Kant, “Fundamentación para una metafísica de las costumbres” (Madrid: Alianza Editorial, 2012), [http://juliobeltran.wdfiles.com/local--files/cursos:ebooks/Kant.%20I.-Fundamentaci%C3%B3n%20para%20una%20metaf%C3%ADsica%20de%20las%20costumbres%20\(Alianza\).pdf](http://juliobeltran.wdfiles.com/local--files/cursos:ebooks/Kant.%20I.-Fundamentaci%C3%B3n%20para%20una%20metaf%C3%ADsica%20de%20las%20costumbres%20(Alianza).pdf), 56.

En consecuencia, este artículo centra su eje temático en la mística castrense, la ética y la moral como elementos clave del liderazgo militar, y su importancia en la toma de decisiones adecuada. Se analizará cómo la moral combativa y el compromiso de los líderes son elementos fundamentales para el éxito en operaciones y acciones militares, y cómo la toma de decisiones es esencial para el proceso de transformación institucional en el Ejército del Perú (EP). Todo esto con el objetivo de reflexionar sobre la importancia de estos principios y valores en el contexto actual, y cómo pueden contribuir a forjar una fuerza terrestre más fuerte, efectiva y comprometida con la preservación de los intereses nacionales.

El Desarrollo de la Mística Castrense y el Principio Clave que la Guía

En el ámbito militar, la disciplina, el honor y la moral combativa son elementos primordiales para lograr el éxito en operaciones y acciones militares. Los valores forman parte de lo que se conoce como “mística castrense”, la cual se desarrolla permanentemente a lo largo del tiempo en los integrantes de las FF. AA., a través de su etapa de formación y el entrenamiento de las tropas.³

De la misma manera, el general vietnamita Vo Nguyen Giap concibió que “la moral es la principal fuerza que guía a las tropas en la guerra. El líder que entiende y utiliza esta fuerza con eficacia es el que gana”.⁴ Por ende, si los soldados no tienen una moral alta y no están comprometidos con la causa, es probable que su rendimiento en el combate se vea perjudicado. Por ello, el comandante militar debe infundir mística a sus tropas para lograr la victoria. En este proceso de formación, uno de los principios clave es el de la dimisión, la cual según Ostrovski “no es solo abandonar algo, sino renunciar a uno mismo, es dejar atrás el egoísmo y trabajar por un bien mayor”.⁵ Dicho de otro modo, esta descripción consiste en el sacrificio personal en beneficio del conjunto constituido por la patria y su población. Mediante este principio, el

3 Plácido, D., *La mística del combatiente* (Madrid: Ediciones Rialp, 2015).

4 Davidson, P., *General Giap: político y estratega* (California, Prensa de la Universidad de California, 2010).

5 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-templo-el-acero.pdf>, 22.

soldado aprende a dejar de lado el egoísmo para convertirse en parte de un conjunto mayor, el Ejército, a fin de servirle a la patria.⁶

Asimismo, la internalización de este principio en los integrantes de las instituciones castrenses forma parte de la cultura organizacional. A través de esta, se logra forjar la cohesión y la unidad necesarias para enfrentar los desafíos que se presentan en el campo de batalla y en la vida en guarnición.⁷ Es decir, los hombres que adoptan la profesión de las armas se someten por su propia y libre voluntad a una ley de perpetuas limitaciones o restricciones, sostiene De Gaulle.⁸ Es importante destacar que este valor se extiende a la vida en sociedad y en la labor cotidiana de los soldados, en donde el sentido de pertenencia y compromiso con el bien común son fundamentales.

Además, Ostrovski expuso que “la mística no es solo un conocimiento intelectual, es una experiencia espiritual; es sentir la presencia divina en todas las cosas”.⁹ Entonces, esta no se limita a un conocimiento teórico, sino a una vivencia espiritual en la que se percibe la presencia divina en todo lo que nos rodea. Por ende, se convierte en una experiencia que trasciende la comprensión racional e implica una conexión profunda con lo divino y lo sagrado en el mundo. Se transforma en un conjunto de principios que guían la formación y el entrenamiento de los soldados, lo cual se refleja en la capacidad de las FF. AA. para cumplir con su misión en defensa de los intereses nacionales. En este sentido, se convierte en un principio rector de la actuación del Ejército y, mediante su internalización, se logra la moral y disciplina necesarias para alcanzar el éxito en la misión.

El Rol del Liderazgo en la Vida Militar

Para que una operación militar sea exitosa se requiere que los comandantes del Ejército tengan las capacidades y cualidades necesarias para liderar a

6 Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999), <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065>, 34-44.

7 Escuela Militar de Chorrillos (Emch), *Fuerzas espirituales: ontología*. (Lima: Biblioteca básica del cadete EMCH, 1984).

8 Charles De Gaulle, *El filo de la espada* (Madrid: Editorial Plazas y Janes, 1961).

9 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-templo-el-acero.pdf>, 32.

sus subordinados de forma eficaz. Por eso, desde que un soldado entra a la institución, empieza a aprender el concepto de liderazgo por medio de sus instructores.¹⁰ Los actos, el ejemplo, la actitud y el comportamiento de estos irán calando y desarrollando en el futuro líder militar todas aquellas características que le permitirán destacar sobre sus compañeros.¹¹

Por su lado, Powell señala que el líder militar no se define solo por su grado, título o cargo, sino por su capacidad de influir, modificar, motivar, transformar, conducir y hacer crecer en sus tropas todas aquellas capacidades que hagan que cada soldado posea las características necesarias para cumplir con sus deberes. Además, indica que el líder debe tener la madurez emocional necesaria para tomar decisiones y asumir responsabilidades, siendo capaz de llevar a sus subordinados a entregar la vida si fuera necesario.¹² Por eso, especialmente en el Ejército, debe inspirar y motivar más que ordenar; debe tener la habilidad de infundir valor y confianza; además debe comprender sus necesidades y preocupaciones, y actuar en consecuencia; también debe ser proactivo y tomar decisiones oportunas y eficientes en situaciones de alta incertidumbre y estrés.

Asimismo, Curtis plantea que el liderazgo militar implica promover la cohesión y el trabajo en equipo, creando un clima de confianza y camaradería entre los integrantes de la unidad. En este sentido, los líderes deben asegurarse que todos se sientan valorados y reconocidos por su contribución, fomentando la colaboración y cooperación entre ellos.¹³ Por su lado, Kouzes y Posner proponen que “la confianza es la base del liderazgo en cualquier organización, sin ella, las relaciones personales y profesionales se debilitan, y la eficacia del líder se ve comprometida. Los líderes deben ganar la confianza de los miembros del equipo a través de su comportamiento, habilidades y conocimientos. La confianza es un requisito previo para la colaboración efectiva, la toma de decisiones y el logro de

10 Lazo, J. *Ética Militar*. (Lima: Fondo Editorial del Ejército, 2001).

11 Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999)*, https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065_34-44.

12 Powell, C. *Principios que funcionan: En la vida y el liderazgo* (CDMX. Penguin Random House Grupo Editorial México, 2012).

13 Curtis, B. *Una deducción del concepto de sumo bien kantiano*. (Signos filosóficos, 15(29), 2013), 195-222. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-13242013000100007

objetivos compartidos”.¹⁴ Implica también que el líder asegure a sus seguidores que sus actos, decisiones e intenciones estarán alineados con los objetivos del conjunto procurando su beneficio, tal como lo manifiesta Powell.¹⁵ Se hace referencia a una entrega total que involucra la disposición de entregar la vida, si es necesario, como un acto de honor y compromiso con la causa.

En consecuencia, los líderes militares deben transmitir y fomentar los valores y principios que guíen la organización, siendo capaces de inculcar en su personal un sentido de orgullo y pertenencia hacia su unidad y país.

El Honor como Base del Espíritu del Soldado

El honor es un valor esencial en la formación y desarrollo de los militares, ya que es uno de los fundamentos que orienta su desempeño ético y profesional. Según el soldado “...el honor no es solo una palabra, es una forma de vida, es la regla que guía todas nuestras acciones”, señala Ostrovski.¹⁶ Para establecer una analogía, si el sacerdocio se consagra a Dios, a través de la vida en la iglesia, el militar se consagra a la patria, a través del ejército, y ambos comparten la idea de la dedicación total a una causa mayor que uno mismo.

El espíritu militar se caracteriza por una dedicación completa a un propósito, la cual se hace por amor y devoción a la patria y sus símbolos; por esta razón, los valores y principios son fundamentales en la formación militar y su capacidad para cumplir con sus deberes de manera efectiva, y el honor es una parte esencial de ello. Un ejemplo es la doctrina y formación del samurái. Nitobe asevera que “un verdadero líder es leal ante todo a sí mismo y siempre mantiene su palabra, sin importar las consecuencias que deba enfrentar”.¹⁷ Entonces, un verdadero líder debe ser fiel a sus propios valores y principios, y ser capaz de mantener sus promesas incluso si esto significa enfrentar consecuencias negativas. Debe ser honesto, coherente y

14 James M. Kouzes y Barry Z. Posner, *El liderazgo es un arte* (Buenos Aires, Ediciones Granica SA, 2017), 25.

15 Powell, C. *Principios que funcionan: En la vida y el liderazgo* (CDMX. Penguin Random House Grupo Editorial México, 2012).

16 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 64.

17 Inazo Nitobe, *Bushido: El Código del Samurái* (Editorial Digital Alienta, 2017), 52.

comprometido con sus propias convicciones y demostrar esta integridad en todas las áreas de su vida.

Cuando un soldado pierde su moral, disciplina, ética o comete un error, sentirá una profunda vergüenza por haber fallado al espíritu militar. Esta es un catalizador importante que lo guía para no cometer acciones que sean contrarias a sus principios. Asimismo, realizando una aproximación a la ética militar en el Ejército, Eduardo manifiesta “que en muchas ocasiones el empleo de la ética enseñada y aprendida en el campo militar se vea contrastada por otros intereses más humanos que pueda tener el hombre como acumular bienes o ejercer poder. En este escenario, el juicio crítico de un líder se hace de vital importancia para salir airoso de dichas contradicciones”.¹⁸ Así, la relevancia en la formación del soldado radica en inculcar valores y principios sólidos desde el inicio de su carrera para que puedan actuar con honor y ser verdaderos modelos de integridad, compromiso y lealtad hacia la patria.

Importancia de la Toma de Decisiones para el Proceso de Transformación Institucional

La toma de decisiones es clave para la transformación institucional del Ejército, lo que supone una adaptación y modernización para afrontar los retos actuales y futuros. Es importante señalar que, para conseguirlo, los líderes militares deben tomar decisiones adecuadas y eficientes, basadas en información objetiva y actualizada, comenta Lazo.¹⁹ Esto permitirá tener una visión precisa de la situación presente y futura, así como de las posibles opciones de acción. Por ello, de acuerdo con Kiyosaki, es fundamental contar con sistemas de información y análisis que faciliten la recogida, procesamiento y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones.²⁰

Por consiguiente, la transformación institucional requiere un cambio en la forma de pensar y actuar, liderado y gestionado por el actual y futuro alto

¹⁸ Eduardo, M. *Una aproximación a la ética militar en el Ejército del Perú* (Lima: El Investigador. EMCH. Vol. 8, Número 9, 2021), 43.

¹⁹ Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999) https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065_34-44.

²⁰ Kiyosaki, R. T., *8 lecciones de Liderazgo Militar Para Emprendedores* (2015) <https://colab.research.google.com/drive/17->

mando institucional. En este contexto, todos los integrantes del Ejército deben participar en la identificación de desafíos y oportunidades de mejora, así como en la definición de estrategias y acciones para alcanzar los objetivos planteados.²¹ Incluso el mismo autor explica que “los líderes militares deben tener una mentalidad de ‘misión primero, tropas siempre’ para tomar decisiones difíciles y mantener la confianza de sus subordinados”.²² De lo que se deduce que un proceso metódico de toma de decisiones no solo es una habilidad, sino una cuestión de valores y principios. Por ende, los líderes militares deben transmitir su espíritu y mística a sus subordinados para que confíen en las decisiones tomadas y estén dispuestos a seguirlas hasta el final.

La Moral Combativa y el Compromiso de los Líderes en Operaciones y Acciones Militares

El fin supremo de las FF. AA. está descrito dentro de sus roles estratégicos, los cuales se resumen en la protección de la nación, su población y el aseguramiento de sus recursos para su supervivencia. Por este motivo, los decisores políticos deben estar pendientes de que las capacidades siempre estén acordes a este deber sagrado, recalca Freedman.²³ La intención militar siempre debe estar en sintonía con los objetivos políticos que marcan los preceptos para la preservación de los intereses nacionales. En palabras de Winston Churchill (1940): “Se me pregunta: ¿cuál es nuestro objetivo? Puedo contestar con una palabra: Es la victoria. La victoria a toda costa, la victoria a pesar de todos los terrores, la victoria, por largo y duro que pueda ser el camino, porque sin victoria no hay supervivencia”.²⁴

El EP se encuentra en un momento de cambio y transformación, donde el compromiso de sus líderes y la moral combativa de sus tropas son fundamentales para ser consecuentes con sus roles estratégicos. Cabe indicar que, para lograr esto, es necesario que los líderes militares estén comprometidos con la formación y

²¹ *Ibíd.*

²² *Ibíd.*, 23.

²³ Lawrence Freedman, *Estrategia: una historia* (Barcelona: Editorial Ariel, 2013).

²⁴ Winston Churchill, *Speech to the House of Commons* (13 de mayo de 1940). <https://www.winstonchurchill.org/resources/speeches/1940-the-finest-hour/speech-to-the-house-of-commons-may-13-1940/>

entrenamiento de sus tropas, fomentando una cultura de excelencia y compromiso con la misión (CCFFAA, 2011).²⁵ En consecuencia, el soldado “...tiene que ser un luchador, debiendo luchar por su vida, por su felicidad, por su éxito y por sus sueños; y la disciplina es la herramienta para la lucha...”, recalca Ostrovski.²⁶

Asimismo, es importante que los comandantes del EP, en todos sus niveles, sean capaces de transmitir su espíritu y mística militar a sus subordinados, lo que permitirá que confíen en ellos y en las decisiones que se tomen. Esto se plantea en consideración de que la moral combativa es esencial para mantener la cohesión y la motivación de las tropas, lo que se traduce en una mayor eficacia y eficiencia en las operaciones militares.²⁷ Entonces, la moral combativa es un factor crítico en la cohesión y motivación de las tropas, lo que -a su vez- se traduce en una mayor eficacia y eficiencia en las operaciones militares. En otras palabras, la moral combativa es esencial para el éxito militar.

En esta línea, por un lado, para fomentar esta moral combativa y compromiso de los líderes, es necesario invertir en la formación y entrenamiento de las tropas, así como en el desarrollo del liderazgo y valores en los militares. Según el Ministerio de Defensa (MINDEF),²⁸ la moral combativa se define como “el conjunto de valores y principios éticos que poseen los miembros de las FF. AA. para afrontar con valor, firmeza y decisión las situaciones más difíciles”.²⁹ Incluso, en palabras de Churchill (1940), “dormimos seguros por la noche porque nuestras tropas están listas para responder con ímpetu a aquellos que nos harían daño”.³⁰ De lo que se entiende que la moral combativa es necesaria para que los soldados puedan mantener su motivación y compromiso con la misión y con sus compañeros en situaciones extremas y de alta presión.

25 Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA), *Manual de Ética-Profesional del personal militar de las Fuerzas Armadas del Perú*. MFA-CD-03-03. (Lima, 2011).

26 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 35.

27 Escuela Militar de Chorrillos (Emch), *Fuerzas espirituales: ontología*. (Lima: Biblioteca básica del cadete EMCH, 1984).

28 Ministerio de Defensa del Perú (Mindef), *Diccionario militar* (Lima: Ministerio de Defensa del Perú, 2017), <https://www.gob.pe/mindef>, 59.

29 *Ibid.*

30 Winston Churchill, *Speech to the House of Commons* (13 de mayo de 1940). <https://www.winstonchurchill.org/resources/speeches/1940-the-finest-hour/speech-to-the-house-of-commons-may-13-1940/>, 34.

Por otro lado, es fundamental que los líderes tengan una clara visión y estrategia definida en cuanto a la mitigación de todo tipo de amenazas y la protección de nuestros recursos naturales, a fin de preservar el futuro de las nuevas generaciones. Por consiguiente, según Eduardo, “para dicho fin habrá de contar con las Fuerzas Armadas que, al ser la “carta estratégica” del Estado peruano, permitirá enfrentar las posibles crisis”.³¹ De la misma manera, Lazo asevera que “la moral combativa, la capacidad de liderazgo y la habilidad para tomar decisiones acertadas son elementos críticos para el éxito militar”.³²

Finalmente, la moral combativa, combinada con un liderazgo efectivo, ayuda a mantener la disciplina y el respeto a la cadena de mando, lo que mejora la capacidad de las FF. AA. para cumplir sus objetivos. Cabe indicar que, cuando la moral combativa se debilita puede tener consecuencias negativas para eficacia del ejército. Según el Comando Conjunto de las FF. AA., “la falta de moral combativa puede llevar a una disminución en la eficacia y la eficiencia en las operaciones, así como a la falta de cohesión y motivación en las tropas”.³³ Por lo tanto, es esencial para mantener la cohesión, la motivación y el compromiso de los soldados con la misión y con sus compañeros, así como para la formación de líderes militares efectivos.

Conclusión

La disciplina, el honor y la moral son pilares fundamentales en las FF. AA. y han sido cruciales para lograr victorias en el campo de batalla y para la formación de grandes imperios. Estos valores no solo son importantes en tiempos de guerra, sino en la vida cotidiana. La disciplina y el honor son necesarios para mantener el orden y la justicia en cualquier situación, mientras que la moral es esencial para tomar decisiones éticas y correctas en cualquier circunstancia con el objetivo de proteger los intereses nacionales. En este sentido, dentro de la cultura militar, la ética y la moral son componentes clave del liderazgo militar.

31 Eduardo, M. *Una aproximación a la ética militar en el Ejército del Perú* (Lima: El Investigador. EMCH. Vol. 8, Número 9, 2021), 64.

32 Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999) <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065>, 34-44, 36.

33 Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú (CCFFAA), *Manual de doctrina del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas*. (Lima: Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021), 17.

Es importante destacar la necesidad de fomentar, durante el entrenamiento militar, el concepto de justicia y respeto por los derechos de los demás.

El liderazgo militar es un elemento crítico para el éxito de cualquier ejército. Los líderes militares no solo toman decisiones que pueden significar la diferencia entre la vida y la muerte, sino que también tienen un impacto directo en el bienestar y calidad de vida de sus subordinados. El liderazgo militar implica tomar decisiones críticas en situaciones de alta presión con riesgos significativos. Los líderes militares deben tener una tenacidad equilibrada con flexibilidad para adaptarse a situaciones cambiantes. Finalmente, un liderazgo fuerte proyecta confianza, lo que es esencial para inspirar a los subordinados a enfrentar desafíos difíciles.

Sobre el autor:

Oscar Luis Calle Pérez, es oficial General del Ejército del Perú, perteneciente a las Fuerzas Especiales con la especialidad de Comando, con 34 años de servicio al Estado Peruano. Es doctor en Administración de Empresas por la Universidad Alas Peruanas, máster en Finanzas por EADA Business School de España, magíster en Gestión Pública y magíster en Administración de Empresas con mención en Dirección General por la Universidad ESAN, máster en Ciencias Militares por la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú – EPG. Cuenta con un diplomado en Políticas de Defensa en el Marco de la Realidad Nacional por la Universidad ESAN, un diplomado Internacional Empresarial en Finanzas por la PUCP, un diplomado en Recursos Humanos por la Universidad Ricardo Palma (URP), un diplomado en Inteligencia por la Escuela de Inteligencia del Ejército del Perú, un diplomado en Defensa y Seguridad Nacional por la Universidad Nacional del Callao (UNAC) y con Curso de Alto Mando del Ejército del Perú por la Escuela Superior de Guerra del Ejército – EPG.



ISSN: 2955-8018 (Print)
ISSN: 2810-899X (Online)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, July - September, 2023, pp. 113-124

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.35>

ARTICLE

Mysticism and Military Leadership as part of the Institutional Transformation Process

Oscar Luis Calle Perez

 <https://orcid.org/0009-0003-3645-2383>

 ocallep@ejercito.mil.pe

© Peruvian Army Center for Strategic Studies 2023. This is an open access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which allows reuse, distribution and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited.

Mysticism and Military Leadership as part of the Institutional Transformation Process

Oscar Luis Calle Perez

Summary

The training and development of the military is based on the values that define their ethics and conduct, both in the military and in the citizen. These virtues, such as honor, loyalty, respect, discipline, and responsibility forge the identity and character of these professionals. On the other hand, they must always be prepared to face situations of great demand and comply with the requirements that the homeland imposes, in accordance with the institutional mission. An example of this is the heroism of the soldiers who participated in the Pacific War, who demonstrated their commitment and sacrifice for national defense. In this sense, military mystique is another important area for members of the Armed Forces (A.F.), since it promotes the sense of belonging and commitment to the organization aligned with its objectives. This refers to that set of values, beliefs, customs, and traditions that are specific to the Armed Forces and contribute to the strengthening of unity in the organization. It also promotes pride and respect for national symbols, such as the flag, the anthem, and the national coat of arms. Finally, military leadership is a fundamental skill for making decisions, guiding teams in situations of adversity, and possessing a high sense of responsibility. It also drives innovation and change in the organization, which improves its efficiency and effectiveness. Therefore, military mystique, ethics and morals are key elements of military leadership, whose importance is glimpsed when implementing decisions, in order to achieve success, both in the operational field and in the execution of actions.

Keywords: *Armed Forces, Military Mystique, Leadership, Ethics, Morals, Resignation, National Defense, Homeland.*

Introduction

From time immemorial, discipline, honor and morality have been fundamental principles for military forces fighting for the interests of their nation and their people. History shows, in different historical events, how these were essential to achieve victory on the battlefield and how they formed the basis for the creation of great empires. The sense of honor of the samurai warriors impelled them to defend their code of conduct and

their loyalty to the feudal lord. The courage to the sacrifice of the Spartans made them resist heroically before an army far superior in numbers. The devotion and faith of the Crusaders motivated them to undertake long and dangerous expeditions to recover the Holy Land. And Napoleon's inspiring leadership, as well as his ability to make critical decisions at key moments, made him one of the most successful generals in history. These are just a few examples of how these principles formed the backbone of most of the world's great military forces. However, they are not only important for war, but for life in society.

It should be noted that discipline and honor are fundamental to maintaining order and justice in any field. Similarly, morality is the basis for making correct and ethical decisions in any situation. According to Ostrovski, "discipline is not just doing what needs to be done, it is doing it with excellence and commitment. It's the key to achieving any goal".¹ In the case of the Armed Forces, these principles take on even greater importance, as discipline and combat morale are essential for success in military operations and actions, as is inspirational leadership, which is essential for motivating troops and making critical decisions in times of crisis.

In this sense, it is important that during the process of military training the members of the Army are instilled with the concept of justice as is known in Kantian terms. In his work *The Metaphysics of Morals*, Kant states that "justice is nothing more than the virtue of respecting the rights of others and, therefore, one cannot cede to another person what one has a right to demand".² That is, justice requires that we treat others as autonomous subjects and not use them as means to our own ends. This scenario or approach is not part of military life. Instead, they are taught that their life is synonymous with surrender, renunciation, acceptance, and commitment to the interests of the institution and the homeland.

1 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 51.

2 Immanuel Kant, "*Fundamentación para una metafísica de las costumbres*" (Madrid: Alianza Editorial, 2012), [http://juliobeltran.wdfiles.com/local--files/cursos:ebooks/Kant.%20I.-Fundamentaci%C3%B3n%20para%20una%20metaf%C3%ADsica%20de%20las%20costumbres%20\(Alianza\).pdf](http://juliobeltran.wdfiles.com/local--files/cursos:ebooks/Kant.%20I.-Fundamentaci%C3%B3n%20para%20una%20metaf%C3%ADsica%20de%20las%20costumbres%20(Alianza).pdf), 56.

Consequently, this article focuses its thematic axis on military mysticism, ethics and morality as key elements of military leadership, and their importance in proper decision-making. It will analyze how the combative morale and commitment of leaders are fundamental elements for success in military operations and actions, and how decision-making is essential for the process of institutional transformation in the Peruvian Army. All this with the aim of reflecting on the importance of these principles and values in the current context, and how they can contribute to forging a stronger, more effective land force committed to the preservation of national interests.

The Development of Military Mysticism and the Key Principle that Guides It

In the military field, discipline, honor, and combat morale are essential elements to achieve success in military operations and actions. The values are part of what is known as “military mystique”, which develops permanently over time in the members of the Armed Forces, through its stage of formation and the training of the troops, says Plácido.³

Similarly, Davidson notes that Vietnamese General Vo Nguyen Giap conceived of “morale as the main guiding force for troops in war. The leader who understands and uses this force effectively is the one who wins”.⁴ Therefore, if soldiers do not have high morale and are not committed to the cause, their combat performance is likely to suffer. Therefore, the military commander must infuse his troops with mystique to achieve victory. In this process of formation, one of the key principles is that of resignation, which Emch defines in his work *The organizational culture in the Peruvian Army* as the action of “renouncing oneself and leaving selfishness to work for a greater good”.⁵ In other words, this description consists of personal sacrifice

3 Plácido, D., *La mística del combatiente* (Madrid: Ediciones Rialp, 2015).

4 Davidson, P., *General Giap: político y estratega* (California, Prensa de la Universidad de California, 2010).

5 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 22.

for the benefit of the whole constituted by the homeland and its population. Through this principle, the soldier learns to put aside selfishness to become part of a larger group, the Army, in order to serve the country.⁶

Likewise, the internalization of this principle in the members of the military institutions is part of the organizational culture. Through this, it is possible to forge the cohesion and unity necessary to face the challenges that arise on the battlefield and in garrison life.⁷ In other words, men who take up the profession of arms submit of their own free will to a law of perpetual limitations or restrictions, according to de Gaulle.⁸ It is important to note that this value extends to life in society and in the daily work of soldiers, where a sense of belonging and commitment to the common good are fundamental.

Ostrovsky explained that “mysticism is not only an intellectual knowledge, but a spiritual experience; It is to feel the divine presence in all things”.⁹ So, this is not limited to a theoretical knowledge, but to a spiritual experience in which the divine presence is perceived in everything that surrounds us. Thus, it becomes an experience that transcends rational understanding and involves a deep connection with the divine and sacred in the world. It becomes a set of principles that guide the education and training of soldiers, which is reflected in the capacity of the Armed Forces to fulfill its mission in defense of national interests.

The Role of Leadership in Military Life

For a military operation to be successful, Army commanders must have the necessary skills and qualities to lead their subordinates effectively. For this reason, from the moment a soldier enters the institution, he begins to learn

6 Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999), https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfccc/article/view/3049/3065_34-44.

7 Escuela Militar de Chorrillos (Emch), *Fuerzas espirituales: ontología*, (Lima: Biblioteca básica del cadete EMCH, 1984).

8 Charles De Gaulle, *El filo de la espada* (Madrid: Editorial Plazas y Janes, 1961).

9 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 32.

the concept of leadership through his instructors.¹⁰ The actions, example, attitude and behavior of these will be permeating and developing in the future military leader all those characteristics that will allow him to stand out from his peers.¹¹

For his part, Powell points out that the military leader is not defined only by his grade, title, or position, but by his ability to influence, modify, motivate, transform, lead, and grow in his troops all those capabilities that make each soldier possess the necessary characteristics to fulfill their duties. In addition, it indicates that the leader must have the necessary emotional maturity to make decisions and assume responsibilities, being able to lead his subordinates to give their lives if necessary.¹² That is why, especially in the Army, it must inspire and motivate rather than order; must have the ability to instill courage and confidence; it must also understand their needs and concerns, and act accordingly; You must also be proactive and make timely and efficient decisions in situations of high uncertainty and stress.

Likewise, Curtis states that military leadership involves promoting cohesion and teamwork, creating a climate of trust and camaraderie among the members of the unit.¹³ For their part, Kouzes and Posner (2017) propose that “trust is the foundation of leadership in any organization; without it, personal and professional relationships are weakened, and the leader’s effectiveness is compromised. Leaders must earn the trust of team members through their behavior, skills and knowledge. Trust is a prerequisite for effective collaboration, decision making and the achievement of shared goals”.¹⁴ It also implies that the leader assures his followers that his actions, decisions and intentions will be aligned with the objectives of the whole seeking their

10 Lazo, J. *Ética Militar*. (Lima: Fondo Editorial del Ejército, 2001).

11 Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999), https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065_34-44.

12 Powell, C. *Principios que funcionan: En la vida y el liderazgo* (CDMX. Penguin Random House Grupo Editorial México, 2012).

13 Curtis, B. *Una deducción del concepto de sumo bien kantiano*. (Signos filosóficos, 15(29), 2013), 195-222. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-13242013000100007

14 James M. Kouzes and Barry Z. Posner. *El liderazgo es un arte* (Buenos Aires, Ediciones Granica SA., 2017), 25.

benefit, as stated by Powell.¹⁵ Reference is made to a total surrender that involves the willingness to give one's life, if necessary, as an act of honor and commitment to the cause.

Consequently, military leaders must transmit and promote the values and principles that guide the organization, being able to instill in their personnel a sense of pride and belonging towards their unity and country.

Honor as the Base of the Soldier's Spirit

Honor is an essential value in the training and development of the military, since it is one of the foundations that guides their ethical and professional performance. According to the soldier "... honor is not just a word, it is a way of life, it is the rule that guides all our actions," Ostrovsky said.¹⁶ To establish an analogy, if the priesthood is consecrated to God, through life in the church, the military is consecrated to the country, through the army, and both share the idea of total dedication to a cause greater than oneself.

The military spirit is characterized by a complete dedication to a purpose, which is done out of love and devotion to the homeland and its symbols; for this reason, values and principles are fundamental in military training and its ability to fulfill its duties effectively, and honor is an essential part of it. An example is the doctrine and training of the samurai. Nitobe asserts that "a true leader is loyal first and foremost to himself and always keeps his word, no matter what consequences he must face".¹⁷ So, a true leader must be true to his own values and principles and be able to keep his promises even if it means facing negative consequences. You must be honest, consistent, and committed to your own convictions and demonstrate this integrity in all areas of your life.

¹⁵ Powell, C. *Principios que funcionan: En la vida y el liderazgo* (CDMX. Penguin Random House Grupo Editorial México, 2012).

¹⁶ Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 64.

¹⁷ Inazo Nitobe, *Bushido: El Código del Samurai* (Editorial Digital Alienta, 2017), 52.

When a soldier loses his morale, discipline, ethics or makes a mistake, he will feel a deep shame for having failed the military spirit. This is an important catalyst that guides you not to commit actions that are contrary to your principles. Likewise, making an approach to military ethics in the Army, Eduardo states “that on many occasions the use of ethics taught and learned in the military field is contrasted by other more human interests that man may have, such as accumulating goods or exercising power. In this scenario, the critical judgment of a leader becomes of vital importance to succeed in these contradictions”.¹⁸ Thus, the relevance in the training of the soldier lies in instilling solid values and principles from the beginning of their career so that they can act with honor and be true models of integrity, commitment, and loyalty to the homeland.

Importance of Decision Making for the Institutional Transformation Process

Decision-making is key to the institutional transformation of the Army, which implies adaptation and modernization to face current and future challenges. It is important to note that, to achieve this, military leaders must make appropriate and efficient decisions, based on objective and updated information, says Lazo.¹⁹ This will allow to have an accurate vision of the present and future situation, as well as the possible options for action. Therefore, according to Kiyosaki, it is essential to have information and analysis systems that facilitate the collection, processing, and analysis of relevant data for decision making.²⁰

Therefore, institutional transformation requires a change in the way of thinking and acting, led, and managed by the current and future institutional high command. In this context, all members of the Army must participate in

¹⁸ Eduardo, M. *Una aproximación a la ética militar en el Ejército del Perú* (Lima: El Investigador. EMCH. Vol. 8, Número 9, 2021), 43.

¹⁹ Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999) https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065_34-44.

²⁰ Kiyosaki, R. T., *8 lecciones de Liderazgo Militar Para Emprendedores* (2015) <https://colab.research.google.com/drive/17->

the identification of challenges and opportunities for improvement, as well as in the definition of strategies and actions to achieve the objectives set.²¹ Even the same author explains that “military leaders must have a ‘mission first, troops always’ mentality to make tough decisions and maintain the trust of their subordinates”.²² It follows that a methodical decision-making process is not only a skill, but a matter of values and principles. Therefore, military leaders must transmit their spirit and mystique to their subordinates so that they trust the decisions made and are willing to follow them to the end.

Combative Morale and Commitment of Leaders in Military Operations and Actions

The supreme purpose of the Armed Forces is described within their strategic roles, which are summarized in the protection of the nation, its population, and the assurance of its resources for its survival. For this reason, policymakers must be aware that capabilities are always commensurate with this sacred duty, Freedman stresses.²³ Military intent must always be in tune with the political objectives that mark the precepts for the preservation of national interests. In the words of Winston Churchill (1940): “I am asked: what is our goal? I can answer with one word: It is victory. Victory at all costs, victory in spite of all terrors, victory, however long and hard the road may be, because without victory there is no survival”.²⁴

The Peruvian Army (EP) is in a moment of change and transformation, where the commitment of its leaders and the combat morale of its troops are fundamental to be consistent with its strategic roles. It should be noted that, to achieve this, it is necessary that military leaders are committed to the formation and training of their troops, fostering a culture of excellence

²¹ Ibid.

²² Ibid., 23.

²³ Lawrence Freedman, *Estrategia: una historia* (Barcelona: Editorial Ariel, 2013).

²⁴ Winston Churchill, *Speech to the House of Commons* (May 13, 1940). <https://www.winstonchurchill.org/resources/speeches/1940-the-finest-hour/speech-to-the-house-of-commons-may-13-1940/>

and commitment to mission (CCFFAA, 2011).²⁵ Consequently, the soldier “... he has to fight for his life, happiness, success and dreams, and discipline is the tool for the fight...”, emphasizes Ostrovski.²⁶

It is also important that EP commanders, at all levels, are able to transmit their military spirit and mystique to their subordinates, which will allow them to trust them, and the decisions made. This is based on the fact that combat morale is essential to maintain the cohesion and motivation of troops, which translates into greater effectiveness and efficiency in military operations.²⁷ Thus, combat morale is a critical factor in the cohesion and motivation of troops, which, in turn, translates into greater effectiveness and efficiency in military operations. In other words, combative morale is essential to military success.

In this line, on the one hand, to promote this combative morale and commitment of the leaders, it is necessary to invest in the formation and training of the troops, as well as in the development of leadership and values in the military. According to the Ministry of Defense (MINDEF),²⁸ combative morale is defined as “the set of values and ethical principles possessed by members of the Armed Forces to face with courage, firmness and determination the most difficult situations”.²⁹ Even, in the words of Churchill (1940), “we sleep safely at night because our troops are ready to respond with momentum to those who would do us harm”.³⁰ From what is understood that combative morale is necessary so that soldiers can maintain their motivation and commitment to the mission and to their companions in extreme and high-pressure situations.

25 Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA), *Manual de Ética-Profesional del personal militar de las Fuerzas Armadas del Perú*. MFA-CD-03-03. (Lima, 2011).

26 Nikolai Ostrovski, *Así se templó el acero* (Buenos Aires: Editorial Digital Martín, 2001), <https://www.marxists.org/espanol/tematica/literatura/ostrovski/asi-se-temple-el-acero.pdf>, 35.

27 Escuela Militar de Chorrillos (Emch), *Fuerzas espirituales: ontología*, (Lima: Biblioteca básica del cadete EMCH, 1984).

28 Ministerio de Defensa del Perú (Mindef), *Diccionario militar* (Lima: Ministerio de Defensa del Perú, 2017), <https://www.gob.pe/mindef>, 59.

29 Ibid.

30 Winston Churchill, *Speech to the House of Commons* (May 13, 1940). <https://www.winstonchurchill.org/resources/speeches/1940-the-finest-hour/speech-to-the-house-of-commons-may-13-1940/>, 34.

On the other hand, it is essential that leaders have a clear vision and strategy defined in terms of mitigating all types of threats and protecting our natural resources, in order to preserve the future of new generations. Therefore, according to Eduardo, “for this purpose we will have to count on the Armed Forces, which, being the “strategic card” of the Peruvian State, will allow us to face possible crises”.³¹ In the same way, Lazo asserts that “combat morale, leadership capacity and the ability to make the right decisions are critical elements for military success”.³² Finally, combat morale, combined with effective leadership, helps maintain discipline and respect for the chain of command, which improves the ability of the Armed Forces to meet their objectives. It should be noted that when combat morale weakens, it can have negative consequences for the effectiveness of the military. According to the Joint Command of the Armed Forces, “the lack of combat morale can lead to a decrease in effectiveness and efficiency in operations, as well as to a lack of cohesion and motivation in the troops”.³³ Therefore, it is essential for maintaining soldiers’ cohesion, motivation and commitment to the mission and to their fellow soldiers, as well as for the formation of effective military leaders.

Conclusion

Discipline, honor, and morality are fundamental pillars in the Armed Forces and have been crucial to achieving victories on the battlefield and to the formation of great empires. These values are not only important in times of war, but in everyday life. Discipline and honor are necessary to maintain order and justice in any situation, while morality is essential to make ethical and correct decisions in any circumstance with the aim of protecting national interests. In this sense, within military culture, ethics and morals are key components of military leadership. It is important to

³¹ Eduardo, M. *Una aproximación a la ética militar en el Ejército del Perú* (Lima: El Investigador. EMCH. Vol. 8, Número 9, 2021), 64.

³² Lazo, J., *El liderazgo militar: una visión desde la filosofía* (Revista de la Academia de Ciencias Militares, 73, 1999) https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3049/3065_34-44_36.

³³ Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú (CCFFAA), *Manual de doctrina del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas*. (Lima: Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021), 17.

highlight the need to promote, during military training, the concept of justice and respect for the rights of others.

Military leadership is a critical element to the success of any army. Military leaders not only make decisions that can mean the difference between life and death, but also have a direct impact on the well-being and quality of life of their subordinates. Military leadership involves making critical decisions in high-pressure situations with significant risks. Military leaders must have a balanced tenacity with flexibility to adapt to changing situations. Finally, strong leadership projects confidence, which is essential to inspire subordinates to take on difficult challenges.

About the author:

Oscar Luis Calle Pérez, is a General Officer of the Peruvian Army, belonging to the Special Forces with the specialty of Command, with 34 years of service to the Peruvian State. He holds a PhD in Business Administration from the Universidad Alas Peruanas, a master's degree in finance from EADA Business School in Spain, a master's degree in public management and a master's degree in business administration with a mention in General Management from the ESAN University, a master's degree in military sciences from the Peruvian Army War College – EPG. He has a diploma in Defense Policies within the framework of the National Reality from the ESAN University, an International Business Diploma in Finance from the PUCP, a diploma in Human Resources from the Ricardo Palma University (URP), a diploma in Intelligence from the Intelligence School of the Peruvian Army, a diploma in Defense and National Security from the National University of Callao (UNAC) and a High Command Course of the Peruvian Army by the Army War College – EPG.



ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023, pp. 125-139

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.36>

ARTÍCULO

La Estrategia de la 7ma. Brigada de Infantería en Lambayeque frente a la Crisis de la COVID-19: Fortaleciendo la Respuesta del Estado Peruano (2020-2022)

Francisco Clemente Rodríguez Urbina

 <https://orcid.org/0000-0003-3728-584X>

 clemente.rodriquezu@gmail.com

© Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú 2023. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia de atribución Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite la reutilización, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original esté debidamente citada.

La Estrategia de la 7ma. Brigada de Infantería en Lambayeque frente a la Crisis de la COVID-19: Fortaleciendo la Respuesta del Estado Peruano (2020-2022)

Francisco Clemente Rodríguez Urbina

Resumen

La pandemia de la COVID-19 expuso las deficiencias del Estado peruano en su capacidad de gestión y atención a los ciudadanos, motivo por el cual se creó el Comando COVID-19 para implementar y controlar el proceso de atención a nivel nacional. Asimismo, en este artículo se analiza la contribución de la 7ma. Brigada de Infantería del Ejército del Perú (EP) en la región Lambayeque, así como la colaboración entre diferentes sectores gubernamentales y la sociedad civil en el que permitió dar una respuesta eficaz a la emergencia sanitaria. Además, el aporte conceptual, organizacional y humano fue crucial para reducir los contagios y llevar a cabo iniciativas eficaces para controlar a la población lambayecana. Estas lecciones fueron aplicadas eficazmente para posteriores emergencias y deberían servir para reevaluar la propia cultura organizacional del país. Su desempeño quedó demostrado en la reducción de la mortalidad y testigos de ello, se presentan testimonios ciudadanos que expresaron su apoyo al Comando COVID-19.

Palabras clave: *Emergencia Sanitaria, Estado Peruano, Política Sanitaria, Disfuncionalidad, Capacidad de Gestión y Atención, Plan Estratégico, 7ma. Brigada de Infantería del Ejército del Perú, Comando COVID-19 de Lambayeque, Sectores Gubernamentales, Sociedad Civil.*

Introducción

La pandemia de la COVID-19 expuso, una vez más, las numerosas deficiencias del Estado peruano en su diseño institucional y en su capacidad de gestión al no poder proporcionar una atención adecuada y eficiente a sus ciudadanos durante la emergencia sanitaria, lo que resultó en enormes pérdidas de vidas humanas. Estas falencias se hicieron más evidentes cuando los hospitales públicos excedieron sus aforos, siendo incapaces de atender a un número creciente de pacientes que, en su mayoría, requerían atención médica especializada, incluyendo hospitalización por períodos

prolongados, en muchos casos. Estas debilidades se manifestaron desde el principio, lo que obligó al gobierno de turno implementar acciones sobre la marcha, a medida que el virus se propagaba por el territorio nacional.

Una de las medidas que ejecutó el Poder Ejecutivo (PE), durante los primeros días de la emergencia sanitaria, fue la creación de los Comandos COVID-19. Su misión era establecer un Comando de Operaciones encargado de implementar, ejecutar, controlar y evaluar el proceso de atención, a nivel nacional, de los casos de COVID-19.¹ En este contexto, el propósito del siguiente texto consiste en analizar la contribución de la 7ma. Brigada de Infantería, liderada por el General EP Walter Bracamonte Merino, quien estuvo al frente de la política sanitaria del gobierno central en la región Lambayeque como presidente del Comando COVID-19 de dicha región.

El testimonio del comandante y el de sus subordinados brindan una visión detallada sobre la respuesta del gobierno al inicio de la pandemia, proporcionándonos una fuente primaria respecto al manejo de la COVID-19 en la región Lambayeque. La principal lección que se puede extraer de su registro fue que la disfunción del Estado peruano puede ser mitigada mediante la adecuada articulación entre los diferentes niveles gubernamentales y el sector privado, la implementación de un plan coherente y sostenido en el tiempo, y la coordinación de esfuerzos basados en una misión y visión claras. Sin embargo, a pesar de la falta de recursos y las diferencias con la burocracia local y del gobierno regional; la 7ma. Brigada de Infantería logró mitigar la enfermedad y eventualmente controlar el brote viral, utilizando eficazmente recursos limitados y compensando sus deficiencias en colaboración con las entidades mencionadas.

El propósito de este artículo es analizar la contribución del Comando COVID-19 en Lambayeque y cómo la colaboración entre diferentes sectores gubernamentales, tanto central como municipal, junto con actores dentro

¹ Ministerio de Salud, Resolución Ministerial N° 155-2020/MINSA, “*Crean el Comando de Operaciones de carácter temporal con el objeto de fortalecer la respuesta sanitaria frente al COVID-19,*” (El Peruano, 8 de abril de 2020), <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/crean-el-comando-de-operaciones-de-caracter-temporal-con-el-resolucion-ministerial-n-155-2020minsa-1865288-1/>

del Estado, como las Fuerzas Armadas (FF. AA) y autoridades locales, así como personal médico y sociedad civil, incluyendo asociaciones y el sector privado lambayecano, permitió una respuesta eficaz, ante los requerimientos a una nación que no estaba preparada ni estructural ni institucionalmente ni en términos de recursos humanos.

Finalmente, La contribución conceptual, organizacional y humana fue crucial para reducir los contagios y llevar a cabo iniciativas eficaces para controlar a la población lambayecana. El desempeño del Comando COVID-19 queda demostrado en la reducción de la mortalidad y en los testimonios de ciudadanos que expresaron su apoyo. Las lecciones aprendidas fueron aplicadas eficazmente en posteriores emergencias, como el ciclón Yaku, y deberían servir para reevaluar la cultura organizacional del Estado peruano.

Comprendiendo la Disfuncionalidad del Estado Peruano

El Estado peruano a través de sus organismos públicos se caracteriza por tener una presencia territorial limitada y una baja capacidad para ejecutar e implementar políticas públicas adecuadas. Según Francis Fukuyama, este es débil y no tiene la fuerza suficiente para cumplir con sus funciones en el territorio nacional.² Además, existen tensiones entre el gobierno central y regional, así como una organización deficiente respecto a los límites y funciones entre los diferentes niveles de gobierno. En esta línea, Álvaro Gálvez refiere que está diseñado para segmentar las instituciones y fomentar la competencia entre ellas; sin embargo, es necesario señalar que el servicio de salud no estuvo en condiciones para hacer frente a la pandemia de la COVID-19.

Ante esta situación, el gobierno central decidió conformar los Comandos COVID-19 para implementar la política sanitaria en las regiones.³ En abril

2 Francis Fukuyama, *“La construcción del Estado. Hacia un nuevo orden mundial en el siglo XXI”* (2004), 25.

3 Álvaro Gálvez y Romeo Grompone, *“Burócratas y tecnócratas: La infructuosa búsqueda de la eficiencia empresarial en el estado peruano del siglo XXI”* (Lima: Instituto de Estudios Peruanos, 2017), 25.

de 2020, el Comando COVID-19 de Lambayeque fue oficialmente creado mediante la Resolución Ejecutiva Regional N° 123-2020-GRL-GR que lo establecía como un órgano ad-hoc dependiente de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque (Geresa Lambayeque).⁴ La decisión estuvo a cargo de la Jefa Nacional del Comando COVID-19, Pilar Mazzetti Soler, quien consideraba que, debido a la gravedad de la situación, los militares eran los más indicados para liderar la crisis.⁵ No obstante, esto generó problemas con las autoridades civiles locales, quienes desde un principio mostraron su descontento con dichas acciones, lo cual impidió una mayor colaboración con el nivel regional de gobierno.

Según el Gral. Bracamonte, el gobernador de Lambayeque mostró una actitud poco colaborativa e incluso obstruccionista al no brindar las facilidades ni el apoyo necesario para desempeñar su labor. Esto se evidenció en la respuesta del Gobierno Regional de Lambayeque (GORE Lambayeque) que se opuso a la creación de los Comandos para manejar la emergencia sanitaria.⁶ Esta resistencia ocasionó una demora injustificada en la respuesta estatal, lo que resultó en un colapso de los sistemas sanitarios en las regiones.⁷

La Situación del Sistema de Salud Peruano al Inicio de la Pandemia de la COVID-19

Antes de analizar el desempeño de la 7ma. Brigada de Infantería del EP, es esencial comprender la situación del sistema de salud pública en Lambayeque al comienzo de la emergencia sanitaria. En general, el sistema era profundamente deficiente debido a múltiples carencias, tales como: falta de coordinación entre los hospitales del Ministerio de Salud (Minsa)

4 LR, "Lambayeque: gobernador busca salvar responsabilidad por acciones del Comando Regional COVID-19", *La República* (11 de abril de 2020), <https://larepublica.pe/sociedad/2020/04/11/coronavirus-lambayeque-gobernador-busca-salvar-responsabilidad-por-acciones-del-comando-regional-de-operaciones-covid-19-lrmd/>

5 Walter Bracamonte Merino (entrevista por el autor, 16 de diciembre de 2021).

6 DV, "Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales se pronuncia", *Diario Voces* (13 de abril de 2020), <https://diariovoces.com.pe/155883/asamblea-nacional-gobiernos-regionales-pronuncia/>

7 *Ibid.*

y el Seguro Social de Salud (ESSALUD), actitud inadecuada del personal de salud y ausencia de planes adecuados para enfrentar pandemias como la COVID-19.⁸

Por ejemplo, en el nivel de atención primaria, los establecimientos de salud carecían de insumos adecuados, instalaciones en buen estado y personal disponible. Tampoco contaban con suficientes medicamentos o un plan para atender los crecientes casos de la COVID-19 en la región.⁹ En varios hospitales visitados durante las primeras semanas, el Comando constató que los servicios básicos no funcionaban correctamente o existía una carencia de los mismos, como es el caso del agua potable, los ventiladores, los balones de oxígeno y la luz eléctrica.¹⁰

También se suscitaron problemas a nivel humano. Por ejemplo, la mayoría de los médicos abandonaron sus puestos, a pesar de ser necesarios debido al creciente número de casos. Se estimaba que cerca del 70% dejó de atender, agravando aún más la situación.¹¹ Aprovechando las disposiciones del Minsa, justificaron su retiro señalando que pertenecían a la población más vulnerable al virus (según testimonios, muchos prefirieron atender en establecimientos privados). Su retiro complicó significativamente los esfuerzos para manejar el paulatino aumento de los pacientes que requerían hospitalización.¹²

Por otro lado, hubo testimonios que afirmaban que parte del personal médico realizaba cálculos previos al desenlace final de los pacientes con la finalidad de ofrecer los balones de oxígeno no utilizados por un determinado monto a terceros. Es decir que, aparte de los problemas mencionados anteriormente, la corrupción dificultó aún más una labor de por sí complicada.¹³

8 Walter Bracamonte Merino (entrevista por el autor, 16 diciembre de 2021).

9 *Ibíd.*

10 *Ibíd.*

11 Walter Bracamonte Merino, *“Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra contra la Covid-19”* (Editorial: Walter Edgard Bracamonte Merino, 2017), 113.

12 Walter Bracamonte Merino (entrevista por el autor, 16 de diciembre de 2021).

13 *Ibíd.*

La Gestión de la Emergencia Sanitaria por parte del Comando COVID-19 y la 7ma. Brigada de Infantería del EP

Ante una situación adversa en los ámbitos político, social y administrativo, la 7ma. Brigada de Infantería tuvo que enfrentar la pandemia con pocas herramientas a su disposición. De acuerdo con el Gral. Bracamonte,¹⁴ tres elementos centrales permitieron atender la emergencia sanitaria. En primer lugar, se trabajó con un plan de operaciones único que estableció funciones para las unidades que conformaban el Comando COVID-19. Además, al operar bajo un mando único, pero adecuadamente fiscalizado por la autoridad civil, la 7ma Brigada de Infantería pudo cumplir con sus tareas de manera eficiente.¹⁵ En segundo lugar, se colaboró estrechamente con la sociedad civil y otros niveles de gobierno como el municipal, lo que permitió ejecutar operativos de patrullaje, vigilancia epidemiológica y obtener recursos negados por el gobierno regional.¹⁶

Por último, el Comando COVID-19 asumió la responsabilidad administrativa y política por sus acciones, lo que fue crucial para manejar adecuadamente la grave situación sanitaria.¹⁷ Al hacerse responsable políticamente, actuó con transparencia, rindiendo cuentas de las acciones llevadas a cabo ante los principales órganos de control como la Defensoría del Pueblo (DP), la Contraloría General de la República (CGR) y la Fiscalía de Prevención del Delito, los cuales exigían el cumplimiento de las normas y disposiciones.¹⁸ Esto le permitió dirigir las operaciones inspirando confianza en sus subordinados y ganando credibilidad por parte de la población, la cual vio como legítimas y eficaces sus acciones en medio de un escenario incierto y difícil. Fue una muestra de liderazgo estratégico claro y conciso en un contexto en el que las autoridades

14 Ibid.

15 Walter Bracamonte Merino (entrevista por el autor, 16 de diciembre de 2021).

16 Ibid.

17 Ibid.

18 MP (@FiscaliaPeru). "Acciones de prevención contra el coronavirus", *Ministerio Público* (7 de mayo de 2020) <https://twitter.com/fiscaliperu/status/1258421993025630208>

políticas velaban más por sus intereses individuales y de corto plazo que por el cuidado de la población y el manejo de la enfermedad.¹⁹

El Plan Estratégico

El Plan Estratégico (PE) tenía dos objetivos principales: controlar la población para evitar el contagio y minimizar las defunciones.²⁰ Estos debían cumplirse mediante la ejecución de tres fases: prevención, hospitalización y tratamiento de cadáveres.²¹ Posteriormente, se agregó una fase de sostenimiento y recuperación, a medida que se conocía más sobre el tratamiento y manejo de los pacientes infectados.²² Esta permitió reducir las muertes al brindar atención médica adecuada para el restablecimiento de la salud de los pacientes.

El PE fue presentado públicamente el 13 de abril en un evento al que asistieron alcaldes distritales y otras autoridades de la región.²³ La premisa subyacente era que el plan solo funcionaría si era llevado a cabo de manera integrada por todos los niveles del gobierno, funcionarios e instituciones involucradas. En otras palabras, partía del supuesto de que el trabajo en equipo era fundamental para el éxito. Además, la colaboración y cooperación de los ciudadanos lambayecanos era una variable crucial para lograr los objetivos trazados, aunque inicialmente una parte importante se mostró reticente o despreocupada. Sin embargo, conforme aumentaban los casos de contagios y fallecidos, la actitud cambió hacia una mucho más cooperativa y comprensiva.²⁴ A continuación se explorarán, en mayor detalle, cómo se implementaron las acciones que hicieron posible la consecución de los objetivos del PE.

19 *Ibíd.*

20 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...", 45-48.

21 *Ibíd.*

22 *Ibíd.*

23 *Ibíd.*, 49.

24 Walter Bracamonte Merino (entrevista por el autor, 16 de diciembre de 2021).

Acciones de la 7ma. Brigada de Infantería en Lambayeque (2020-2021)

Reorganización del personal	Vigilancia epidemiológica	Reforzamiento del comité humanitario
Instalación de zonas de aislamiento voluntario	Participación de la empresa privada por medio de donaciones	Creación de la página de <i>Facebook</i> como medio de comunicación oficial
Instalación del hospital de campaña	Proyectos de investigación	Instalación de cabinas de desinfección
Empleo de cementerios temporales	Instalación de albergues	Pases de tránsito por vivienda
Integración de todo el sistema de salud de Lambayeque (GERESA-ESSALUD-FF.AA.-PNP)	Optimización de los equipos de respuesta rápida	Instalación de Call Center para manejo de defunciones
Manejo de pacientes a través de la telemedicina	Desinfección de los lugares de concentración de la población y de hospitales	Conformación de los comandos de operaciones locales
Campaña de detección con pruebas rápidas	Empleo de respuesta rápida por sectores	Ejecución del plan Te Cuido Perú

Fuente: Guerreros de Sipán.²⁵

Primer Objetivo: El Control de la Población

El control de la población era el objetivo más importante del PE para cortar la cadena de transmisión del virus. Se realizaron estudios sobre el comportamiento de la población lambayecana y se implementaron tres acciones principales de prevención.²⁶ El éxito, en esta etapa, reduciría la cantidad de infectados y la presión sobre el sistema de salud regional.

La primera acción se vinculaba con el patrullaje integrado. Esta medida buscaba sensibilizar a la población sobre la necesidad de acatar las disposiciones del gobierno central en materia sanitaria, garantizando, entre otras cosas, el cumplimiento de los toques de queda. Con este propósito, se llevaron a cabo patrullajes integrados con la Policía Nacional del Perú

²⁵ Walter Bracamonte Merino, “Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...”, 39.

²⁶ OMS, Organización Mundial de la Salud, “Preguntas y respuestas sobre la transmisión de la COVID-19”, *World Health Organization* (23 de diciembre de 2021), <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19-how-is-it>

(PNP) y serenazgo, cuya tarea consistía en intervenir a personas infectadas o, en su defecto, que no estuvieran acatando las disposiciones sanitarias; en otras palabras, que estuvieran circulando sin mascarilla o escupiendo a los efectivos de las patrullas. Incluso se intervinieron a quienes participaban clandestinamente en las denominadas “Fiestas COVID”, las cuales constituían un importante foco de contagio.²⁷

La segunda medida giró en torno al control del transporte público. Aunque la población comenzó, poco a poco, a acatar las medidas sanitarias, la tasa de contagios seguía aumentando en abril. Después de un minucioso estudio, se identificó que el transporte público era una vía importante de contaminación. Esto ocurrió porque aunque nominalmente se estaban acatando las indicaciones, los protocolos de bioseguridad no eran implementados ni cumplidos en estas unidades, sobre todo en los viajes hacia la ciudad. Se pudo constatar que los contagios aparentemente aumentaban con el incremento de los viajes en mototaxi. Para controlar su desplazamiento se llevaron a cabo operativos que permitieron controlar la situación al bloquearles toda posibilidad de escape.²⁸

La tercera medida fue la organización de los mercados, tal fue el caso del Mercado Central de Lambayeque y el Mercado San Martín. La transmisión del virus ocurría cuando los ciudadanos no respetaban medidas como el distanciamiento social al momento de realizar sus compras. Cabe mencionar que la pandemia produjo un aumento significativo del comercio ambulatorio, lo cual contribuyó aún más al hacinamiento característico de estos lugares. Frente a esta situación, se optó por controlar el ingreso a los mercados en coordinación con las autoridades municipales y serenazgo. En este sentido, se implementaron medidas como la toma de temperatura y la desinfección. Esto fue posible gracias a la cooperación con el gobierno municipal y otras agencias, y contribuyó a un mayor control de la pandemia.²⁹

27 Walter Bracamonte Merino, “Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...”, 66.

28 *Ibíd.*

29 *Ibíd.*, 70.

La cuarta medida fue la implementación de la Operación Tayta y del Plan Sipán, los cuales se encargaron de monitorear a los pacientes con COVID-19, desinfectar las viviendas y brindar ayuda necesaria en caso de necesitar hospitalización. La Operación Tayta se orientó a la detección, asistencia y aislamiento de pacientes con COVID-19 leves o asintomáticos, junto con sus familiares y también hacia aquellas personas con las que hubieran tenido contacto.³⁰ Su objetivo fue cortar la cadena de contagio impidiendo que el virus llegara a las personas más vulnerables. Para ello, se ejecutaron diversos Planes Tayta en coordinación con la Municipalidad de Chiclayo, ESSALUD, el Minsa, Defensa Civil y la Geresa Lambayeque.³¹

Asimismo, se instalaron puntos de detección, ubicados estratégicamente en diversas unidades escolares, lo que permitió tomar una mayor cantidad de pruebas rápidas y atender a un vasto número de personas. Esto hizo posible que el Comando obtuviera una imagen más clara de la situación epidemiológica al conocer con mayor precisión las zonas de mayor contagio.³²

Por su parte, el Plan Sipán fue implementado para fortalecer el primer nivel de atención en medio de una crisis en el sistema de salud, debido a la reducción del personal médico y al aumento de pacientes durante la primera ola de la pandemia.³³ Este contó con la participación de médicos y personal de la 7ma. Brigada de Infantería y tenía, como objetivos específicos, mejorar la medición de la saturación de oxígeno, monitorear a pacientes con factores de riesgo y realizar pruebas diagnósticas de COVID-19, entre otros.

De igual manera, el Comando Lambayeque ejecutó su plan piloto en el distrito de Motupe, el cual -en aquel entonces- presentaba el nivel de contagios más grande de la región. A fin de lograr un nivel de cooperación óptimo, el Jefe del Estado Mayor de Operaciones del Comando Regional

30 *Ibíd.*, 106.

31 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...".

32 *Ibíd.*, 108.

33 *Ibíd.*, 113.

COVID-19 fue nombrado coordinador general. Su tarea consistía en gestionar con la Municipalidad de Motupe, la Geresa, ESSALUD y Defensa Civil, entre otras agencias e instituciones.³⁴ La primera campaña de dicho plan piloto fue llevada a cabo en los Asentamientos Humanos (AA. HH.) de Upis y Cruz de Chalpón, incluyendo al Pueblo Joven de Los Cocos.³⁵ Con el propósito de lograr el máximo grado de efectividad, se organizaron cuatro equipos: la Brigada Azul, encargada de brindar apoyo psicológico; la Brigada Blanca, conformada por médicos y enfermeras para la atención oportuna de los pacientes más afectados; la Brigada Verde y Amarilla estuvieron avocadas a la desinfección y medición de la saturación de oxígeno respectivamente.³⁶ Al trabajar de manera conjunta, el manejo de los pacientes se llevó a cabo de manera eficaz.

Segundo Objetivo: Reducción de las Defunciones

La 7ma. Brigada de Infantería llevó a cabo acciones para mejorar el manejo de los cadáveres y la recuperación de los pacientes. Sin embargo, el sistema de salud regional estaba en malas condiciones y no podía atender a la creciente cantidad de enfermos. Un ejemplo de esto fue cuando el Hospital Referencial de Ferreñafe del Minsa no contaba con oxígeno mientras que el Hospital Luis E. Heysen Inchaustegui de ESSALUD, en la misma ciudad, sí lo tenía.³⁷ Ante la falta de acuerdo entre las autoridades para permitir el acceso de los pacientes del Hospital Referencial a los balones de oxígeno, ubicados en el hospital de ESSALUD, el Gral. Bracamonte decidió retirar parte de estos para atender a los pacientes del primer establecimiento. Además, se implementó un Área COVID-19 transitoria mientras se culminaban los trabajos de la Villa Ferreñafe.³⁸

En el aspecto administrativo, se resolvieron los problemas nombrando coordinadores del Comando COVID-19 como oficiales de enlace para

34 *Ibíd.*, 114.

35 *Ibíd.*

36 *Ibíd.*, 115.

37 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...", 66.

38 *Ibíd.*, 21.

cada establecimiento, lo que ayudó a centralizar y estandarizar la toma de decisiones y la comunicación con otros centros de salud.³⁹ En hospitales, como el Luis E. Heysen que comenzó a experimentar serios problemas debido al aumento de contagios y al traslado de pacientes de otras ciudades, el Comando COVID-19 adoptó las siguientes medidas: aumentar la eficiencia en la gestión del hospital al reorganizar al personal disponible, optimizar la utilización de equipos como las camas UCI, facilitar la entrega de Equipos de Protección Personal (EPP), mejorar el suministro de oxígeno colaborando con PRAXAIR para abastecer en dos turnos y sensibilizar al personal sobre la necesidad de observar medidas sanitarias estrictas.⁴⁰

Cuando la capacidad hospitalaria se volvió insuficiente, se instaló un nuevo hospital de campaña con ayuda del sector privado. Aunque hubo dificultades para su ubicación, finalmente fue situado en el patio del cuartel Leoncio Prado.⁴¹ Con el apoyo de diversas agencias y empresas, se equipó el hospital y se proporcionaron servicios básicos. Así, pudo albergar hasta 70 pacientes y atender hasta 100 personas diariamente para realizar pruebas de COVID-19.⁴²

Por otro lado, el manejo de los cadáveres fue una tarea complicada para la 7ma. Brigada de Infantería, debido a la complejidad que implicaba y a la actitud de la ciudadanía. A medida que la pandemia se extendía, el número de muertos aumentaba y superaba las capacidades de los hospitales públicos locales. En este sentido, se manipularon los cadáveres respetando las prácticas estandarizadas y los procedimientos administrativos en la inhumación de los restos humanos. También se optó por implementar el concepto de cementerio temporal, de acuerdo con la Ley N° 26298 de Cementerios y Servicios Funerarios y lo establecido por la Directiva Sanitaria N° 087-2020-Digesa/Minsa.⁴³

39 *Ibíd.*, 87.

40 *Ibíd.*, 90-91

41 *Ibíd.*, 100-101

42 *Ibíd.*, 102

43 *Ibíd.*, 62.

Asimismo, se estableció un “*call center*” para manejar los fallecimientos por COVID-19 en domicilios. Su misión era reducir el tiempo de permanencia de los cuerpos en los hogares y coordinar con diversas agencias para emitir certificados de defunción, desinfectar viviendas y recoger cadáveres para su cremación y sepelio. El Minsa estableció los Equipos Humanos de Recojo de Cadáveres (EHRC) y, en caso de superar su capacidad operativa, podían solicitar apoyo a la PNP o FF. AA. para contribuir en las labores de cremación y entierro.⁴⁴

La última fase del PE fue la vacunación. En marzo de 2021, se instaló un centro de vacunación en el cuartel Obregón para atender, en primer lugar, al personal de salud,⁴⁵ así como una zona de triaje y carpas.⁴⁶ El 21 de mayo comenzó la vacunación a la población en general, contando con la supervisión del CGR.⁴⁷ Asimismo, se implementó el “Plan Tumi”, a fin de agilizar y masificar el proceso, realizando vacunaciones nocturnas en los hogares.⁴⁸ Cabe señalar que los centros de vacunación fijos fueron establecidos en colegios con el apoyo de la Geresa y el Batallón de Infantería “Arequipa”.⁴⁹

Conclusión

El Comando COVID-19 demostró que la falta de recursos en el sistema de salud puede ser suplida mediante la cooperación con otras entidades y la creación de un sistema de salud integrado, promoviendo un esfuerzo conjunto para el manejo de la enfermedad. La centralización por medio del Comando COVID-19 permitió superar la lógica de competencia y cooperar directamente con los niveles municipales. En este sentido, iniciativas como el Plan Sipán hicieron posible rastrear la cadena de contagios y controlar el brote viral. Asimismo, la colaboración del Comando con el nivel municipal,

44 Walter Bracamonte Merino, “Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...”, 63.

45 *Ibíd.*, 154.

46 *Ibíd.*

47 *Ibíd.*, 163.

48 *Ibíd.*

49 *Ibíd.*, 166-167.

en temas como el manejo de cadáveres y patrullajes, fue decisiva para mantener la salubridad pública y seguridad de la población. Cabe destacar la ejecución de una política que compensó las debilidades de las agencias involucradas y maximizó la eficacia de los recursos disponibles, con la cooperación del sector privado. Esto queda demostrado en la instalación del Hospital de campaña en el cuartel Obregón y en la ayuda crucial proporcionada por la empresa privada para la cremación y entierro de cadáveres durante las primeras olas de la pandemia. Así, al establecerse un mando unificado responsable político de las acciones llevadas a cabo, se pudo superar la lógica del Estado peruano respecto a deslindar responsabilidades. Estas lecciones fueron pensadas desde la doctrina militar vigente del EP y adaptadas para una situación de manejo de enfermedades infecciosas, tales como las emergencias suscitadas por el Niño Costero y el ciclón Yaku, en 2023. Sin embargo, la epidemia del dengue, que comenzó unos meses después, evidencia su olvido. Por último, las capacidades del Estado son producto de una continuidad de las políticas estatales y su implementación en el tiempo. Se pueden tomar, como punto de partida, las lecciones que deja el Comando COVID-19 para poner en práctica nuevas soluciones que cierren las brechas en materia de acceso a los servicios básicos.

Sobre el autor:

Francisco Clemente Rodríguez Urbina, es Magíster en Ciencia Política y Gobierno, especializado en Relaciones Internacionales por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Actualmente, es asistente de docencia en la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de la PUCP y columnista en el blog “El Reportero de la Historia”. Se desempeñó como predocente en las facultades de Ciencias Sociales de la PUCP y de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Además, trabajó como asistente de investigación de los profesores Farid Kahhat y Sinesio López.



ISSN: 2955-8018 (Print)
ISSN: 2810-899X (Online)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, July - September, 2023, pp. 141-154

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.36>

ARTICLE

The Strategy of the 7th Infantry Brigade in Lambayeque in the face of the COVID-19 Crisis Strengthening the Response of the Peruvian State (2020-2022)

Francisco Clemente Rodríguez Urbina

 <https://orcid.org/0000-0003-3728-584X>

 clemente.rodriquezu@gmail.com

© Peruvian Army Center for Strategic Studies 2023. This is an open access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which allows reuse, distribution and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited.

The Strategy of the 7th Infantry Brigade in Lambayeque in the face of the COVID-19 Crisis Strengthening the Response of the Peruvian State (2020-2022)

Francisco Clemente Rodríguez Urbina

Summary

The COVID-19 pandemic exposed the shortcomings of the Peruvian State in its capacity to manage and care for citizens, which is why the COVID-19 Command was created to implement and control the care process at the national level. This article also analyzes the contribution of the 7th Infantry Brigade of the Peruvian Army (EP) in the Lambayeque region, as well as the collaboration between different governmental sectors and civil society that allowed for an effective response to the health emergency. In addition, conceptual, organizational and human contribution was crucial to reduce contagions and carry out effective initiatives to control the Lambayeque population. These lessons were effectively applied to subsequent emergencies and should serve to re-evaluate the country's own organizational culture. Its performance was demonstrated in the reduction of mortality, as evidenced by the testimonies of citizens who expressed their support for the COVID-19 Command.

Keywords: *Health Emergency, Peruvian State, Health Policy, Dysfunctionality, Management and Care Capacity, Strategic Plan, 7th Infantry Brigade of the Peruvian Army, COVID-19 Command of Lambayeque, Government Sectors, Civil Society.*

Introduction

The COVID-19 pandemic exposed, once again, the numerous shortcomings of the Peruvian State in its institutional design and management capacity by failing to provide adequate and efficient care to its citizens during the health emergency, resulting in enormous loss of human lives. These shortcomings became more evident when public hospitals exceeded their capacity, being unable to care for a growing number of patients, most of whom required specialized medical care, including hospitalization for prolonged periods, in many cases. These weaknesses were evident from the beginning, forcing the government of the day to implement actions on the fly as the virus spread throughout the country.

One of the measures implemented by the Executive Branch (“PE”) during the first days of the health emergency was the creation of the COVID-19 Commands. Its mission was to establish an Operations Command in charge of implementing, executing, controlling and evaluating the process of attention, at the national level, to COVID-19 cases.¹ In this context, the purpose of the following text is to analyze the contribution of the 7th Infantry Brigade, led by General EP Walter Bracamonte Merino, who was in charge of the central government’s health policy in the Lambayeque region as president of the COVID-19 Command of that region.

The commander’s testimony and that of his subordinates provide detailed insight into the government’s response to the onset of the pandemic, providing us with a primary source regarding the management of COVID-19 in the Lambayeque region. The main lesson that can be drawn from their record was that the dysfunction of the Peruvian State can be mitigated through proper articulation between the different levels of government and the private sector, the implementation of a coherent and sustained plan over time, and the coordination of efforts based on a clear mission and vision. However, despite the lack of resources and differences with the local and regional government bureaucracy; the 7th Infantry Brigade managed to mitigate the disease and eventually control the viral outbreak, effectively using limited resources and compensating for its shortcomings in collaboration with the aforementioned entities.

The purpose of this paper is to analyze the contribution of the COVID-19 Command in Lambayeque and how the collaboration between different governmental sectors, both central and municipal, together with actors within the State, such as the Armed Forces (Armed Forces) and local authorities, as well as medical personnel and civil society, including associations and the Lambayeque private sector, allowed for an effective

¹ Ministry of Health, Ministerial Resolution N° 155-2020/MINSA, “*Crean el Comando de Operaciones de carácter temporal con el objeto de fortalecer la respuesta sanitaria frente al COVID-19,*” (El Peruano, April 8, 2020), <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/crean-el-comando-de-operaciones-de-caracter-temporal-con-el-resolucion-ministerial-n-155-2020minsa-1865288-1/>

response to the requirements of a nation that was not prepared either structurally, institutionally or in terms of human resources.

Finally, the conceptual, organizational and human contribution was crucial to reduce contagions and carry out effective initiatives to control the Lambayeque population. The performance of the COVID-19 Command is demonstrated in the reduction of mortality and in the testimonies of citizens who expressed their support. Lessons learned were effectively applied in subsequent emergencies, such as Cyclone Yaku, and should serve to reevaluate the organizational culture of the Peruvian State.

Understanding the Dysfunctionality of the Peruvian State

The Peruvian government, through its public agencies, is characterized by a limited territorial presence and a low capacity to execute and implement adequate public policies. According to Francis Fukuyama, it is weak and lacks sufficient strength to fulfill its functions in the national territory.² Furthermore, there are tensions between the central and regional governments, as well as a deficient organization with respect to the limits and functions between the different levels of government. Along these lines, Álvaro Gálvez refers that its design is aimed at segmenting the institutions and fostering competition among them; however, it is necessary to point out that the health service was not in a position to face the COVID-19 pandemic.

The central government decided to form the COVID-19 Commands to implement the health policy in the regions.³ In April 2020, the Lambayeque COVID-19 Command was officially established by Regional Executive Resolution No. 123-2020-GRL-GR, as an ad-hoc body under the Regional Health Management of Lambayeque (Geresa Lambayeque).⁴ The decision

2 Francis Fukuyama, "State building. Towards a new world order in the 21st century" (2004), 25.

3 Álvaro Gálvez and Romeo Grompone, "Burocratas y tecnócratas: La infructuosa búsqueda de la eficiencia empresarial en el estado peruano del siglo XXI" (Lima: Instituto de Estudios Peruanos, 2017), 25.

4 LR, "Lambayeque: gobernador busca salvar responsabilidad por acciones del Comando Regional COVID-19", *La República* (April 11, 2020), <https://larepublica.pe/sociedad/2020/04/11/coronavirus-lambayeque-gobernador-busca-salvar-responsabilidad-por-acciones-del-comando-regional-de-operaciones-covid-19-lrmd/>

was made by the National Commander of the COVID-19 Command, Pilar Mazzetti Soler, who considered that the seriousness of the situation meant that the military were best placed to lead the crisis.⁵ However, this triggered trouble with the local civilian authorities, who showed their dissatisfaction with these actions from the beginning, preventing greater collaboration with the regional level of government.

According to Gen. Bracamonte, the governor of Lambayeque showed an uncooperative and even obstructive attitude by not providing the necessary facilities or support to carry out his work. As evidenced by the response of the Regional Government of Lambayeque (GORE Lambayeque), which opposed the creation of the Taskforce to manage the health emergency.⁶ This resistance caused an unwarranted delay in the response, resulting in a collapse of the health systems in the regions.⁷

The Situation of the Peruvian Health System at the Beginning of the COVID-19 Pandemic

Before analyzing the performance of the 7th EP Infantry Brigade, it is essential to understand the situation of the public health system in Lambayeque at the beginning of the health emergency. In general, the system was deeply deficient due to multiple shortcomings, such as: lack of coordination between the hospitals of the Ministry of Health (Minsa) and the Social Health Insurance (ESSALUD), inadequate attitude of health personnel, and absence of adequate plans to face pandemics such as COVID-19.⁸

For example, at the primary health care level, health facilities lacked adequate supplies, maintenance and personnel. Nor did they have sufficient drugs or a plan to deal with the increasing cases of COVID-19 in the region.⁹ In several hospitals visited during the first weeks, the Taskforce noted that

5 Walter Bracamonte Merino (interviewed by the author, December 16, 2021).

6 DV, "Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales se pronuncia", *Diario Voces* (April 13, 2020), <https://diariovoces.com.pe/155883/asamblea-nacional-gobiernos-regionales-pronuncia/>

7 Ibid.

8 Walter Bracamonte Merino (interviewed by the author, December 16, 2021).

9 Ibid.

basic services were either not working properly or were missing, as was the case with drinking water, ventilators, oxygen tanks and electricity.¹⁰

Problems also arose at the human level. For example, most of the doctors abandoned their posts, despite being needed because of the growing number of cases. An estimated 70% of them stopped working, further aggravating the situation.¹¹ Taking advantage of the Minsa's provisions, they justified leaving the hospital by pointing out that they belonged to the population most vulnerable to the virus (according to testimonies, many preferred to treat in private establishments). Their withdrawal significantly complicated efforts to manage the gradual increase in the number of patients requiring hospitalization.¹²

Furthermore, there were testimonies stating that some of the medical staff made calculations prior to the final outcome of the patients in order to offer unused oxygen cylinders for a certain amount to third parties. In other words, in addition to the problems mentioned above, corruption made an already complicated task even more difficult.¹³

Management of the Health Emergency by the COVID-19 Taskforce and the 7th Infantry Brigade of the EP

Facing an adverse political, social and administrative situation, the 7th Infantry Brigade confronted the pandemic with few tools at its disposal. According to Gen. Bracamonte,¹⁴ three core elements allowed addressing the health emergency. First, a unique operations plan set out the roles of the units that made up the COVID-19 Taskforce. Furthermore, by operating under a single command, but adequately supervised by the civil authority, the 7th Infantry Brigade was able to carry out its tasks efficiently.¹⁵

¹⁰ Ibid.

¹¹ Walter Bracamonte Merino, *“Guerreros de SIPAN: Experiencias en la Guerra contra la Covid-19”* (Editorial: Walter Edgard Bracamonte Merino, 2017),113.

¹² Walter Bracamonte Merino (interviewed by the author, December 16, 2021).

¹³ Ibid.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

Second, collaboration with civil society and other levels of government, such as the municipal government, allowed us to carry out patrolling and epidemiological surveillance operations and to obtain resources denied by the regional government.¹⁶ Finally, the COVID-19 Taskforce bore administrative and political responsibility for its actions, which was crucial to adequately manage the serious health situation.¹⁷ Political accountability, transparency, and reporting of the actions carried out to the main control bodies such as the Ombudsman's Office (PD), the Office of the Comptroller General of the Republic (CGR) and the Prosecutor's Office for Crime Prevention, which demanded compliance with the rules and regulations.¹⁸ This allowed to lead the operations, inspiring confidence in subordinates and gaining credibility among the population, who saw the actions as legitimate and effective in the midst of an uncertain and difficult scenario. It was a demonstration of clear and concise strategic leadership in a context in which the political authorities were more concerned with their individual and short-term interests than with the care of the population and the management of the disease.¹⁹

Strategic Plan

The Strategic Plan (SP) had two main objectives: to control the population to avoid contagion and to minimize deaths.²⁰ Three phases to implement: prevention, hospitalization and treatment of dead bodies.²¹ Subsequently, a sustainment and recovery phase was added as more was learned about the treatment and management of infected patients.²² This reduced deaths by providing adequate medical care to restore patients' health. The EP was publicly presented on April 13 at an event attended by district mayors and

16 Ibid.

17 Ibid.

18 MP (@FiscaliaPeru), "Acciones de prevención contra el coronavirus", *Ministerio Público* (May 7, 2020) <https://twitter.com/fiscaliaperu/status/1258421993025630208>

19 Ibid.

20 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...", 45-48.

21 Ibid.

22 Ibid.

other authorities of the region.²³ The underlying premise was that the plan would only work if it was carried out in an integrated manner by all levels of government, officials and institutions involved. In other words, it was based on the assumption that teamwork was fundamental to success. In addition, the collaboration and cooperation of Lambayeque citizens was a crucial variable for achieving the objectives, although initially a significant part of them were reluctant or unconcerned. However, as the number of cases of contagion and deaths increased, the attitude changed to a much more cooperative and understanding one.²⁴ The following section will explore, in greater detail, how the actions that made it possible to achieve the objectives of the SP were implemented.

Actions of the 7th Infantry Brigade in Lambayeque (2020-2021)

Reorganization of personnel	Epidemiological surveillance	Reinforcement of the humanitarian committee
Setting up of voluntary isolation zones	Participation of private enterprise through donations	Creation of the Facebook page as an official means of communication.
Setting up a field hospital	Research projects	Disinfection booths installed
Use of temporary cemeteries	Shelter installation	Transit passes per house
Integration of the entire health system of Lambayeque (GERESA-ESSALUD-FF.AA.-PNP)	Optimization of rapid response teams	Setting up a Call Center for handling deaths
Management of patients through telemedicine.	Sanitization of population concentration sites and hospitals	Creation of local operations commands
Screening campaign with rapid tests	Use of rapid response teams by sector	Implementation of the Te Cuido Perú plan

Source: Guerreros de Sipán.²⁵

23 Ibid., 49.

24 Walter Bracamonte Merino (interviewed by the author, December 16, 2021).

25 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...", 39.

First Objective: Population Control

Population control was the most important objective of the SP to cut the chain of virus transmission. Research conducted on the behavior of the Lambayeque population led to the implementation of three main prevention actions.²⁶ Success, at this stage, would reduce the number of infected and the pressure on the regional health system.

The first action was linked to the integrated patrol. This measure sought to sensitize the population to the need to abide by the central government's health regulations, ensuring, among other things, compliance with curfews. Integrated patrols were carried out with the Peruvian National Police (PNP) and the serenazgo, whose task was to intervene infected people or, failing that, those who were not complying with sanitary regulations; in other words, those who were circulating without masks or spitting at the patrol members. Even those who participated clandestinely in the so-called "COVID parties", which were a major source of contagion, were stopped.²⁷

The second measure revolved around the control of public transportation. Although the population gradually began to comply with the sanitary measures, the infection rate continued to rise in April. After a thorough study, public transport was identified as a major source of contamination. Although the indications were nominally being followed, biosecurity protocols were not being implemented or complied with in these units, especially on trips to the city. Contagions apparently increased as the number of motorcycle cab rides increased. Operations were undertaken to control their movement, which made it possible to control the situation by blocking any possibility of escape.²⁸

The third measure was the organization of markets, as was the case of the Lambayeque Central Market and the San Martin Market. Transmission of

²⁶ OMS, Organización Mundial de la Salud, "Preguntas y respuestas sobre la transmisión de la COVID-19", *World Health Organization* (December 23, 2021), <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19-how-is-it>

²⁷ Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...", 66.

²⁸ *Ibid.*

the virus occurred when citizens did not respect measures such as social distancing when shopping. It is worth mentioning that the pandemic produced a significant increase in street commerce, which further contributed to the overcrowding characteristic of these places. Faced with this situation, the decision was to control the entrance to the markets in coordination with the municipal authorities and the serenazgo. Measures such as temperature measurement and disinfection were implemented. This was possible thanks to the cooperation with the municipal government and other agencies, and contributed to a better control of the pandemic.²⁹

The fourth measure was the implementation of Operation Tayta and Plan Sipán, which were responsible for monitoring patients with COVID-19, disinfecting homes and providing the necessary assistance in the event of hospitalization. Operation Tayta was aimed at detecting, assisting and isolating patients with mild or asymptomatic COVID-19, together with their family members and also those with whom they had contact.³⁰ Its objective was to cut the chain of contagion by preventing the virus from reaching the most vulnerable people. To this end, several Tayta Plans were implemented in coordination with the Municipality of Chiclayo, ESSALUD, Minsa, Civil Defense and Geresia Lambayeque.³¹

Detection points were strategically located in various school units, which enabled a greater number of rapid tests to be taken and a larger number of people to be attended. This enabled the Command to obtain a clearer picture of the epidemiological situation by knowing with greater precision the areas of highest infection.³²

Plan Sipán was implemented to strengthen the first level of care in the midst of a crisis in the health system, due to the reduction of medical personnel and the increase of patients during the first wave of the

29 Ibid., 70.

30 Ibid., 106.

31 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...".

32 Ibid., 108.

pandemic.³³ This plan involved the participation of doctors and personnel from the 7th Infantry Brigade and had, as specific objectives, to improve the measurement of oxygen saturation, monitor patients with risk factors and perform COVID-19 diagnostic tests, among others.

Similarly, the Lambayeque Command executed its pilot plan in the district of Motupe, which at the time had the highest level of infection in the region. In order to achieve an optimal level of cooperation, the Chief of Staff of Operations of the Regional Command COVID-19 was appointed general coordinator. His task was to negotiate with the Municipality of Motupe, Geresa, ESSALUD and Civil Defense, among other agencies and institutions.³⁴ The first campaign of this pilot plan was carried out in the human settlements (AA. HH.) of Upis and Cruz de Chalpón, including the Pueblo Joven de Los Cocos.³⁵ To achieve maximum effectiveness, four teams were organized: the Blue Brigade, in charge of providing psychological support; the White Brigade, made up of doctors and nurses for the timely care of the most affected patients; the Green and Yellow Brigades were in charge of disinfection and measuring oxygen saturation, respectively.³⁶ By working together, patient management was carried out efficiently.

Second Objective: Reduction of Deaths

The 7th Infantry Brigade carried out actions to improve the management of corpses and the recovery of patients. However, the regional health system was in poor condition and could not attend to the growing number of patients. A case in point was when the Minsa's Hospital Referencial de Ferreñafe did not have oxygen while ESSALUD's Hospital Luis E. Heysen Inchaustegui, in the same city, did.³⁷ Due to the lack of agreement between the authorities to allow the patients of the Reference Hospital to have access to the oxygen cylinders located in the ESSALUD hospital, General

33 Ibid., 113.

34 Ibid., 114.

35 Ibid.

36 Ibid., 115.

37 Ibid., 66.

Bracamonte decided to remove part of them in order to attend to the patients of the first facility. Furthermore, a transitory COVID-19 Area was implemented while the works at Villa Ferreñafe were being completed.³⁸

On the administrative side, problems were solved by appointing COVID-19 Command coordinators as liaison officers for each facility, which helped to centralize and standardize decision-making and communication with other health centers.³⁹ In hospitals, such as the Luis E. Heysen Hospital, which began to experience serious problems due to the increase in contagions and the transfer of patients from other cities, the COVID-19 Command adopted the following measures: increase efficiency in hospital management by reorganizing available personnel, optimize the use of equipment such as ICU beds, facilitate the delivery of Personal Protective Equipment (PPE), improve the supply of oxygen by collaborating with PRAXAIR to supply in two shifts, and sensitize personnel on the need to observe strict sanitary measures.⁴⁰

When hospital capacity became insufficient, a new field hospital was installed with the help of the private sector. Although there were difficulties in locating it, it was finally located in the courtyard of the Leoncio Prado barracks.⁴¹ With the support of various agencies and companies, the hospital was equipped and basic services were provided. Thus, it was able to house up to 70 patients and serve up to 100 people daily for COVID-19 testing.⁴²

On the other hand, the management of cadavers was a complicated task for the 7th Infantry Brigade, due to the complexity involved and the attitude of the public. As the pandemic spread, the number of dead increased and exceeded the capacities of the local public hospitals. In this regard, bodies were handled in accordance with standardized practices and administrative procedures for the burial of human remains. It was also

38 Ibid., 21.

39 Walter Bracamonte Merino, "Guerreros de SIPAN. Experiencias en la Guerra...", 87.

40 Ibid., 90-91.

41 Ibid., 100-101.

42 Ibid., 102.

decided to implement the concept of a temporary cemetery, in accordance with Law No. 26298 on Cemeteries and Funeral Services and the provisions of Sanitary Directive No. 087-2020-Digesa/Minsa.⁴³

A call center was also established to handle COVID-19 deaths in homes. Its mission was to reduce the time bodies remained in homes and to coordinate with various agencies to issue death certificates, disinfect homes, and collect corpses for cremation and burial. The Minsa established the Human Cadaver Collection Teams (EHRC) and, if their operational capacity was exceeded, they could request support from the PNP or the Armed Forces. AA. to assist in cremation and burial.⁴⁴

The last phase of the EP was immunization. In March 2021, a vaccination center was set up at the Obregón barracks to serve, first of all, health personnel,⁴⁵ as well as a triage area and tents.⁴⁶ On May 21, the general population vaccination campaign began, under the supervision of the CGR.⁴⁷ The “Tumi Plan” was also implemented in order to speed up and massify the process, carrying out vaccinations at night in homes.⁴⁸ Permanent vaccination centers were set up in schools with the support of Geresa and the “Arequipa” Infantry Battalion.⁴⁹

Conclusion

The COVID-19 Command demonstrated that the lack of resources in the health system can be overcome through cooperation with other entities and the creation of an integrated health system, promoting a joint effort to manage the disease. Centralization through the COVID-19 Command made it possible to overcome the competition rationale and collaborate directly with the municipal levels. In this sense, initiatives such as Plan Sipán enabled

43 Ibid.,62.

44 Ibid., 63.

45 Ibid., 154.

46 Ibid.

47 Ibid., 163.

48 Ibid.

49 Ibid., 166-167.

the chain of infection to be traced and the viral outbreak to be controlled. Likewise, the Command's collaboration with the municipal level, in areas such as the management of corpses and patrols, was decisive in maintaining public health and the safety of the population. The implementation of a policy that compensated for the weaknesses of the agencies involved and maximized the effectiveness of the available resources, with the cooperation of the private sector, is noteworthy. This is demonstrated in the installation of the Field Hospital in the Obregón barracks and in the crucial assistance provided by private enterprise for the cremation and burial of corpses during the first waves of the pandemic. Thus, by establishing a unified command politically responsible for the actions carried out, it was possible to overcome the logic of the Peruvian State regarding the division of responsibilities. These lessons were based on the current military doctrine of the EP and adapted to a situation of infectious disease management, such as the emergencies caused by El Niño Costero and Cyclone Yaku in 2023. However, the dengue epidemic, which began a few months later, is evidence of its oblivion. Finally, the State's capacities are the result of a continuity of State policies and their implementation over time. It is possible to take, as a starting point, the lessons left by the COVID-19 Command to implement new solutions to close the gaps in access to basic services.

About the author:

Francisco Clemente Rodríguez Urbina, holds a Master's degree in Political Science and Government, specializing in International Relations from the Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). He is currently a teaching assistant at the School of Government and Public Policy of the PUCP and a columnist for the blog "El Reportero de la Historia". He worked as a pre-doc in the faculties of Social Sciences at the PUCP and the Universidad Nacional Mayor de San Marcos. In addition, he worked as a research assistant to professors Farid Kahhat and Sinesio López.



ISSN: 2955-8018 (Impresa)

ISSN: 2810-899X (En línea)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023, pp. 155-162

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.37>

ARTÍCULO

Importancia de las Operaciones Logísticas del Ejército Nacional de Colombia en Tiempos de Pandemia

César Augusto Vargas Guarín

 <https://orcid.org/0009-0000-6422-0465>

 cesaravgo3@hotmail.com

© Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú 2023. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia de atribución Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite la reutilización, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original esté debidamente citada.

Importancia de las Operaciones Logísticas del Ejército Nacional de Colombia en Tiempos de Pandemia

César Augusto Vargas Guarín

Resumen

Colombia es un país con una superficie de 1 141 748 km², ubicado en el extremo norte de Sudamérica. Su geografía está determinada por bosques y montañas tropicales y es el tercer país con mayor población, con cerca de 52 318 261 millones de habitantes; después de Brasil y México. Estas características influyen en el desempeño operativo de las Fuerzas Militares (FFMM) en general y del Ejército Nacional de Colombia (Ejército), en particular. De esta manera, el Ejército conduce operaciones militares orientadas a defender la soberanía, independencia e integridad territorial, así como proteger a la población civil, los recursos privados y estatales, a fin de generar un ambiente de paz, seguridad y desarrollo que garantice el orden constitucional de la nación. En este contexto, la pandemia de la COVID-19 demandó al Estado una respuesta rápida y efectiva para contener el contagio, responsabilidad que recayó en las FFMM, en específico del Ejército, cuya labor sigue siendo fundamental como primera respuesta ante los riesgos de desastre y para neutralizar a los grupos armados diversos que operan en el territorio nacional. En este artículo, se analizan las ventanas de oportunidad que se forjan al cumplir los roles (frente interno y emergencia sanitaria) en simultáneo con resultados positivos de impacto, la relevancia de las operaciones logísticas militares de transporte, logística inversa y desintegración física, replanteando –a través de las buenas prácticas– la gestión tradicional por procesos.

Palabras clave: Operaciones Logísticas Militares, Transportes, Abastecimiento, Logística Inversa, Responsabilidad Ambiental.

Introducción

El Ejército es uno de los más grandes de América Latina, con más de 200 000 efectivos entre personal militar y civil, para dar cumplimiento a la misión Institucional. Este se halla presente en todo el territorio nacional, obligando a tener una gran organización, en términos de logística, para poder garantizar y asegurar el sostenimiento de las tropas que se encuentran en

las áreas de operaciones combatiendo los grupos armados al margen de la ley donde su principal accionar se caracteriza por la guerra de guerrillas y el narcotráfico. Entre estos grupos destacan: las disidencias de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), el Ejército de Liberación Nacional (ELN), el Clan del Golfo, los Grupos Armados Organizados (GAO), entre otros, dotando a los soldados con el material y equipo necesarios para el cumplimiento de la misión. Actualmente, el EJC cuenta con una estructura logística constituida bajo el modelo AMPLIASTE (Adquisición, Mantenimiento, Producción, Logística Inversa, Almacenamiento, Sanidad en Campaña, Transportes y Entrega), el cual garantiza el 100% de estas nueve operaciones.¹

Las operaciones logísticas actúan de manera simultánea en los diferentes niveles del mando estratégico, operativo y táctico para el planeamiento y la ejecución, iniciando una cadena de suministro de alto nivel, definida por las capacidades en cada una de las especialidades. Estas se desarrollan en dos líneas estratégicas: la de nivel administrativo a través de dos procesos: el planeamiento logístico y el proceso de adquisición de bienes y servicios, y la de operaciones logísticas que despliega actividades propias como el mantenimiento, producción, almacenamiento, transporte, servicio de campaña, logística inversa y entrega. Todo esto con el fin de contribuir a mejorar la capacidad en la toma de decisiones, aumentar la eficiencia en el uso de los medios y reducir los costos para garantizar la seguridad de las tropas.²

Asimismo, el EJC cuenta con un comando logístico compuesto por tres brigadas: una en apoyo general y dos en apoyo directo. Este, como parte de su estructura, cuenta con 14 batallones técnicos. Además, el EJC tiene 25 batallones de apoyo y sostenimiento para el combate, ubicados a lo largo y ancho del territorio nacional, y una Escuela Logística de entrenamiento

¹ Óscar Alberto Jaramillo Carrillo, *“Abastecimiento, soporte para el cumplimiento de la misión de nuestros héroes bicentenarios”* (Bogotá, 2022).

² Gobierno de Colombia *“Bases del Plan Nacional de Desarrollo. Colombia, potencial mundial de vida”* (Bogotá, D.C., 2022).

y capacitación. También, cuenta con personal altamente especializado en el campo de la administración logística y la adquisición de bienes, tal es el caso de los técnicos expertos en mantenimiento de segundo y tercer nivel, tales como: programadores en sistemas, ingenieros industriales y trabajadores oficiales. Incluso estas unidades tienen a su disposición sistemas y herramientas avanzadas de comunicación y gestión de datos como el Sistema de Información Logística (SAP), el cual permite mantener un seguimiento constante de las actividades y el rendimiento en la gestión de inventarios.³

En el año 2021, Colombia y el mundo entero se vio afectado por la pandemia de la COVID-19, lo que generó un gran desafío para las operaciones logísticas de todas las empresas privadas y públicas, en particular, del EJC; ya que, a pesar de las políticas de bioseguridad y distanciamiento social ordenadas por el Gobierno Nacional, existía la obligación de continuar con el funcionamiento de las plantas de producción, mantenimiento y almacenamiento, a fin de continuar garantizando a las tropas toda su logística, la cual es necesaria estratégicamente para el cumplimiento de la misión constitucional. El enfoque se basó en tres grandes planes: (1) protección del personal, los recursos naturales y medio ambiente; (2) la optimización de los recursos; y (3) la depuración de la obsolescencia de los inventarios a nivel nacional.

Operación Logística de Transportes

Desde la campaña presidencial “Colombia está contigo: Un millón de familias”, el EJC apoyó a las poblaciones vulnerables por la pandemia de la COVID-19. El Ministerio de Defensa Nacional (Mindefensa), las Fuerzas Militares (FFMM) y la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD) ponen en funcionamiento la “Operación San Roque”. Este despliegue se desarrolló a través de cuatro líneas de esfuerzo: (1) preservar la Fuerza, fundamental para mantenernos sanos, fuertes

3 Ibid.

y cumplir con la misión acatando todas las medidas de bioseguridad ordenadas por el Gobierno Nacional y el Ministerio de Salud (Minisalud); (2) mantener las capacidades intactas, continuando con un acuartelamiento para el alistamiento del personal militar las 24 horas del día; (3) continuar con las operaciones; y (4) trabajar en apoyo a la autoridad civil, colocando sus capacidades militares al servicio de la ciudadanía en todas las regiones del país en pro del cumplimiento de las medidas pedagógicas y restrictivas emanadas por el Gobierno Nacional.⁴

Desde el Comando del EJC, se impartieron los lineamientos correspondientes, según el “Plan de contingencia para responder ante la emergencia por la COVID-19”.⁵ Las fases fueron las siguientes: (1) fase de planeamiento de las ayudas humanitarias, (2) fase de ejecución con las diferentes entidades del Estado y (3) fase de evaluación del desarrollo del programa de la ayuda humanitaria. Esto con el fin de reducir el daño que esta pandemia pudiera ocasionar.

El EJC, a través de la operación “San Roque” y el Comando Logístico, planeó la aplicación de estrategias, tales como: análisis de rutas, situación operacional militar, simulación de costos-beneficios, mediciones de mantenimiento y disponibilidad de la flota. Utilizando sus capacidades terrestres, se desplegó 745 vehículos entre tracto camiones con una capacidad de carga de 36 toneladas y tipo camión con capacidad de carga 7 a 12 toneladas. El personal militar recorrió un total de 726 014 km y llegaron a 42 municipios (Buenaventura, Tumaco, Quibdó, Arauca, Florencia, entre otros) transportando 6 564 toneladas en alimentos básicos y suministros médicos adicionales: mascarillas, guantes y equipos de protección personal (EPP). Se gastó un total 88 912 galones de combustible. Ello permitió conseguir un mejor desempeño logístico, evidenciado la disminución en el uso de la flota tercerizada (las cuales suspendieron operaciones a raíz de la pandemia), tiempos de entrega con la eliminación de intermediarios, costos de transporte y optimización del capital humano en el descenso

4 Juan Octavio Mejía, *“Tela camuflada del Ejército”* (Bogotá, 2022).

5 *“Plan de Contingencia para Responder ante La Emergencia por Covid-19”* (Bogotá, D.C., marzo de 2020), 8-9.

de accidentes, contagios, siniestros, multas, entre otros, logrando como resultado un valor agregado a la cadena de suministros.⁶

Operación de Logística Inversa con Responsabilidad Ambiental (LIRA)

LIRA tiene como objetivo el crecimiento sostenible y el cumplimiento de la Operación Artemisa, cuyo propósito es contribuir a la regeneración del medio ambiente y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y mitigar los efectos negativos de la disposición de residuos sólidos. Para lograr esto, se adoptan buenas prácticas ambientales y se orientan las políticas para proteger el patrimonio natural.

En 2022, se estableció un convenio interinstitucional con la empresa FABRICATO S.A. siendo pioneros en América del Sur en el proceso de depuración y destrucción de uniformes camuflados, material de campaña y prendas militares que cumplieron su vida útil. Esto representa una oportunidad cultural para la Fuerza al aprovechar los residuos mediante investigación e innovación. La empresa cumple rigurosamente con la normativa ambiental vigente, preserva áreas ecológicamente importantes y promueve la educación ambiental, planificando el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible. A través de la industria, se transforman fibras militares descontaminadas y se reincorporan nuevas fibras utilizadas para impermeabilizar techos de edificios y crear telas, generando una economía circular. En 2022, el Ejército Nacional inició la destrucción de aproximadamente 1 296 596 uniformes camuflados, lo que equivale a unas 1296 toneladas, generando un ahorro de \$ 64 529 531 USD por concepto de destrucción de material físico militar y originando cambios sostenibles con impacto ambiental estratégico.

Además, con la suscripción de este convenio, se reduce la pérdida y fuga de material de intendencia de uso privativo del EJC, ya que dicho proceso se

6 Ejército Nacional, Departamento de Logística, “*Estudio Previo convenio de cooperación Ministerio de Defensa Nacional*” (Bogotá: October, 2021).

lleva a cabo previa verificación de los cargos en el Programa de Aplicación Estándar (SAP). El Comando Logístico implementa diversas estrategias utilizando instrumentos innovadores para minimizar riesgos ambientales y evitar inestabilidades por impactos negativos en el entorno.⁷

Proceso de Chatarrización (Desintegración Física de Vehículos)

Asimismo, dentro la LIRA se considera los procesos de Chatarrización y Desintegración Física de Vehículos. Al respecto daremos a conocer brevemente algunos alcances:

La depuración por término de vida útil y obsolescencia de tecnologías de los diferentes vehículos tácticos y administrativos utilizados por el EJC, en las dos últimas décadas, permite adelantar el proceso de chatarrización (desintegración física), desarrollado en cuatro fases: (1) entrega de documentación para efectuar el proceso de chatarrización (desintegración física total), (2) proceso de planeación y contratación para seleccionar la entidad desintegradora, chatarrización, corte y desintegración física de los vehículos, (3) cancelación de matrícula-elaboración, aprobación y (4) publicación del acto administrativo que avala y autoriza la baja definitiva de los bienes.

Como resultado, las operaciones logísticas dieron gestión al manejo de residuos sólidos aprovechando los 796 262 kilogramos por un valor de USD \$76 312,649 para la inversión en nuevos vehículos, atendiendo los estándares ambientales.⁸ En este contexto, se logró evitar la emisión de CO₂ al dejar de circular 536 vehículos para el aprovechamiento de diferentes metales, un cambio de paradigma en la fuerza y la depuración de inventarios en los sistemas de control.

El EJC es el impulsor de acciones compensatorias con el medio ambiente y, a través de la integración de procesos, logra un aporte significativo y una

⁷ “Desintegración Física de vehículos Administrativos” (Vol. 01. Bogotá D.C., 4 de marzo de 2022), 86.

⁸ Nelson Rubio Arenas, Carlos Mosquera Orozco y Carlos Beltrán Otálvaro, “Los desafíos que enfrenta la competitividad Logística Colombiana” (Bogotá, 2018), 25.

ventana de oportunidad en el aprovechamiento de residuos, limitación de gastos, prevención en la contaminación del entorno y la materialización de los esfuerzos en la reducción a los impactos ambientales.

Conclusiones

Las operaciones logísticas del EJC son una herramienta crucial y fundamental para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del país. A lo largo de la historia, estas operaciones han sido utilizadas para proteger los intereses nacionales, minimizando el impacto en el medio ambiente y contribuyendo de manera positiva y duradera a la institución. Además, el modelo de operaciones logísticas del EJC garantiza la efectividad en el desarrollo de misiones militares para proteger la soberanía nacional. El EJC es pionero en el desarrollo de oportunidades que brindan apoyo a la población civil y en la creación de estrategias que preservan el medio ambiente. La transformación industrial y la llegada de nuevas tecnologías permiten al Comando Logístico ser dinámico y sostenible frente a los nuevos retos del impacto global, como el consumismo desenfrenado y la utilización ilimitada de recursos, mediante la aplicación de una estrategia inclusiva con educación y acción.

Sobre el autor:

César Augusto Vargas Guarín, es Coronel del Ejército Nacional de Colombia (EJC), especialista en Seguridad y Defensa Nacional de la Escuela Superior de Guerra de Colombia y en Administración de Recursos Militares para la Defensa Nacional de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Es profesional en Ciencias Militares de la Escuela Militar de Cadetes y en Administración Logística de la Escuela de Logística. Asimismo, es Oficial de Estado Mayor Conjunto de la Escuela Superior de Guerra de Colombia. Fue director de la Escuela de Logística y comandante del Comando Logístico del Ejército. Actualmente, se desempeña como Oficial analista e investigador internacionalista del Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú (CEEEP).



ISSN: 2955-8018 (Print)
ISSN: 2810-899X (Online)

REVISTA
**SEGURIDAD
Y PODER
TERRESTRE**

CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

Vol 2, N° 3, July - September, 2023, pp. 163-170

DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.37>

ARTICLE

Importance of the Logistic Operations of the Colombian National Army in Times of Pandemic

César Augusto Vargas Guarín

 <https://orcid.org/0009-0000-6422-0465>

 cesaravgo3@hotmail.com

© Peruvian Army Center for Strategic Studies 2023. This is an open access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which allows reuse, distribution and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited.

Importance of the Logistic Operations of the Colombian National Army in Times of Pandemic

César Augusto Vargas Guarín

Summary

Colombia is a country with an area of 1 141 748 km², located in the extreme north of South America. Its geography is determined by tropical forests and mountains and it is the third country with the largest population, with about 52 318 261 million inhabitants; after Brazil and Mexico. These characteristics influence the operational performance of the Military Forces (FFMM) in general and the Colombian National Army (EJC) in particular. In this way, the EJC conducts military operations aimed at defending sovereignty, independence and territorial integrity, as well as protecting the civilian population, private and state resources, in order to generate an environment of peace, security and development that guarantees the constitutional order of the nation. In this context, the COVID-19 pandemic demanded a rapid and effective response from the State to contain the contagion, a responsibility that fell on the FFMM, specifically the Army, whose work continues to be fundamental as a first response to disaster risks and to neutralize the diverse armed groups operating in the national territory. In this article, we analyze the windows of opportunity that are forged by fulfilling the roles (internal front and health emergency) simultaneously with positive impact results, the relevance of military logistics operations of transport, reverse logistics and physical disintegration, rethinking -through good practices- traditional management by processes.

Keywords: *Military Logistics Operations, Transport, Supply, Reverse Logistics, Environmental Responsibility.*

Introduction

The EJC is one of the largest in Latin America, with more than 200,000 military and civilian personnel, to fulfill the institutional mission. This is present throughout the national territory, forcing a large organization, in terms of logistics, to be able to guarantee and ensure the maintenance of the troops that are in the areas of operations fighting the armed groups outside the law where their main action is characterized by guerrilla warfare and drug trafficking. These groups include: the dissidents of

the Revolutionary Armed Forces of Colombia (FARC), the National Liberation Army (ELN), the Gulf Clan, the Organized Armed Groups (GAO), among others, providing the soldiers with the material and equipment necessary for the fulfillment of the mission. Currently, the EJC has a logistics structure constituted under the AMPLIASTE model (Acquisition, Maintenance, Production, Reverse Logistics, Storage, Campaign Health, Transport and Delivery), which guarantees 100% of these nine operations.¹

Logistics operations act simultaneously at different levels of strategic, operational and tactical command for planning and execution, initiating a high-level supply chain, defined by the capabilities in each of the specialties. These are developed in two strategic lines: the administrative level through two processes: logistics planning and the process of acquisition of goods and services, and logistics operations that deploys its own activities such as maintenance, production, storage, transport, campaign service, reverse logistics and delivery. All this in order to contribute to improving decision-making capacity, increasing efficiency in the use of means and reducing costs to ensure the safety of troops.²

Likewise, the EJC has a logistics command composed of three brigades: one in general support and two in direct support. This, as part of its structure, has 14 technical battalions. In addition, the EJC has 25 combat support and sustainment battalions, located throughout the national territory, and a Logistics Training and Training School. Also, it has highly specialized personnel in the field of logistics administration and the acquisition of goods, such is the case of second and third level maintenance technicians, such as: systems programmers, industrial engineers and official workers. Even these units have at their disposal advanced communication and data management systems and tools

¹ Óscar Alberto Jaramillo Carrillo, "Supply, support for the fulfillment of the mission of our bicentennial heroes" (Bogotá, 2022).

² Government of Colombia "Bases of the National Development Plan. Colombia, world life potential" (Bogotá, D.C., 2022).

such as the Logistics Information System (SAP), which allows constant monitoring of activities and performance in inventory management.³

In 2021, Colombia and the entire world was affected by the COVID-19 pandemic, which created a great challenge for the logistics operations of all private and public companies, in particular, the EJC; since, despite the biosecurity and social distancing policies ordered by the National Government, there was an obligation to continue with the operation of the production, maintenance and storage plants, in order to continue guaranteeing the troops all their logistics, which is strategically necessary for the fulfillment of the constitutional mission. The approach was based on three major plans: (1) protection of personnel, natural resources and the environment; (2) optimization of resources; and (3) the purification of the obsolescence of inventories at the national level.

Transport Logistics Operation

Since the presidential campaign “Colombia is with you: One million families”, the EJC supported vulnerable populations by the COVID-19 pandemic. The Ministry of National Defense (Mindefensa), the Military Forces (FFMM) and the National Unit for Disaster Risk Management (UNGRD) put into operation “Operation San Roque”. This deployment was developed through four lines of effort: (1) preserve the Force, fundamental to keep us healthy, strong and fulfill the mission by complying with all the biosecurity measures ordered by the National Government and the Ministry of Health (Minisalud); (2) keep capabilities intact, continuing with 24-hour barracks for the enlistment of military personnel; (3) continue operations; and (4) work in support of the civil authority, placing its military capabilities at the service of citizens in all regions of the country in favor of compliance with the pedagogical and restrictive measures issued by the National Government.⁴

3 Ibid.

4 Juan Octavio Mejía, “*Army camouflage cloth*” (Bogotá, 2022).

From the EJC Command, the corresponding guidelines were given, according to the “Contingency Plan to respond to the COVID-19 emergency”.⁵ The phases were the following: (1) humanitarian aid planning phase, (2) execution phase with the different State entities and (3) evaluation phase of the development of the humanitarian aid program. This in order to reduce the damage that this pandemic could cause.

The EJC, through the “San Roque” operation and the Logistics Command, planned the application of strategies, such as: route analysis, military operational situation, cost-benefit simulation, maintenance measurements and fleet availability. Using its ground capabilities, 745 vehicles were deployed between trucks with a load capacity of 36 tons and truck type with load capacity 7 to 12 tons. Military personnel traveled a total of 726,014 km and reached 42 municipalities (Buenaventura, Tumaco, Quibdó, Arauca, Florencia, among others) transporting 6,564 tons of basic food and additional medical supplies: masks, gloves and personal protective equipment (PPE). A total of 88,912 gallons of fuel were spent. This allowed to achieve a better logistics performance, evidenced by the decrease in the use of the outsourced fleet (which suspended operations as a result of the pandemic), delivery times with the elimination of intermediaries, transport costs and optimization of human capital in the decrease of accidents, infections, claims, fines, among others, achieving as a result an added value to the supply chain.⁶

Reverse Logistics Operation with Environmental Responsibility (LIRA)

LIRA aims at sustainable growth and compliance with Operation Artemisa, whose purpose is to contribute to the regeneration of the environment and reduce greenhouse gas emissions and mitigate the negative effects of solid waste disposal. To achieve this, good environmental practices are adopted and policies are guided to protect the natural heritage.

5 “Contingency Plan for Covid-19 Emergency Response” (Bogotá, D.C., marzo de 2020), 8-9.

6 National Army, Department of Logistics, “Estudio Previo convenio de cooperación Ministerio de Defensa Nacional” (Bogotá: octubre, 2021).

In 2022, an inter-institutional agreement was established with the company FABRICATO S.A. being pioneers in South America in the process of purification and destruction of camouflaged uniforms, campaign material and military garments that fulfilled their useful life. This represents a cultural opportunity for the Force to harness waste through research and innovation. The company strictly complies with current environmental regulations, preserves ecologically important areas and promotes environmental education, planning the management and use of natural resources to ensure their sustainable development. Through industry, decontaminated military fibers are transformed and new fibers used to waterproof building roofs and create fabrics are reincorporated, generating a circular economy. In 2022, the National Army began the destruction of approximately 1,296,596 camouflaged uniforms, equivalent to about 1296 tons, generating savings of \$ 64,529,531 USD for the destruction of military physical material and originating sustainable changes with strategic environmental impact.

In addition, with the signing of this agreement, the loss and leakage of quartermaster material for the exclusive use of the EJC is reduced, since this process is carried out after verification of the charges in the Standard Application Program (SAP). The Logistics Command implements various strategies using innovative instruments to minimize environmental risks and avoid instabilities due to negative impacts on the environment.⁷

Scrapping Process (Physical Disintegration of Vehicles)

Likewise, the LIRA considers the processes of scrapping and physical disintegration of vehicles. In this regard, we will briefly describe some of their scope:

The decommissioning due to end of useful life and obsolescence of technologies of the different tactical and administrative vehicles used by the EJC, in the last two decades, allows to advance the process of scrapping (physical disintegration), developed in four phases: (1) delivery

⁷ “Physical disintegration of administrative vehicles” (Vol. 01. Bogotá D.C, 4 de marzo de 2022), 86.

of documentation to carry out the scrapping process (total physical disintegration), (2) planning and contracting process to select the disintegrating entity, scrapping, cutting and physical disintegration of vehicles, (3) cancellation of registration-preparation, approval and (4) publishing of the administrative act that allows and authorizes the definitive deregistration of the goods.

As a result, logistics operations managed solid waste management, taking advantage of 796,262 kilograms worth USD \$76,312,649 for investment in new vehicles, meeting environmental standards.⁸ In this context, it was possible to avoid the emission of CO₂ by ceasing to circulate 536 vehicles for the use of different metals, a paradigm shift in strength and the purification of inventories in control systems.

The EJC is the promoter of compensatory actions with the environment and, through the integration of processes, achieves a significant contribution and a window of opportunity in the use of waste, limitation of expenses, prevention in the pollution of the environment and the materialization of efforts in the reduction of environmental impacts.

Conclusions

EJC logistics operations are a crucial and fundamental tool for the fulfillment of the country's strategic objectives. Throughout history, these operations have been used to protect national interests, minimizing the impact on the environment and making a positive and lasting contribution to the institution. In addition, the EJC's logistical operations model guarantees effectiveness in the development of military missions to protect national sovereignty. The JOC is a pioneer in the development of opportunities that support the civilian population and in the creation of strategies that preserve the environment. Industrial transformation and the advent of new technologies allow the Logistics Command to be dynamic and sustainable

⁸ Nelson Rubio Arenas, Carlos Mosquera Orozco and Carlos Beltrán Otálvaro, *“Los desafíos que enfrenta la competitividad Logística Colombiana”* (Bogotá, 2018), 25.

in the face of the new challenges of global impact, such as rampant consumerism and the unlimited use of resources, through the application of an inclusive strategy with education and action.

About the author:

César Augusto Vargas Guarín is a Colonel in the Colombian National Army (EJC), specialist in National Security and Defense from the Escuela Superior de Guerra de Colombia and in Military Resources Administration for National Defense from the Universidad Autónoma de Bucaramanga. He is a professional in Military Sciences from the Escuela Militar de Cadetes and in Logistics Administration from the Escuela de Logística. He is also a Joint Staff Officer from the Escuela Superior de Guerra de Colombia. He was director of the Logistics School and commander of the Army Logistics Command. Currently, he is an analyst officer and internationalist researcher at the Center for Strategic Studies of the Peruvian Army (CEEPP).

ISSN: 2955-8018 (Impresa/print)

ISSN: 2810-899X (En línea/online)



CEEEP

THINK TANK DEL EJÉRCITO DEL PERÚ

REVISTA **SEGURIDAD Y PODER TERRESTRE**

Vol 2, N° 3, julio - septiembre, 2023

Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú

SECURITY AND LAND POWER JOURNAL

Vol 2, N° 3, Jul - Sep, 2023

Peruvian Army Center for Strategic Studies