

BREVE ANÁLISIS SOBRE EL IMPACTO DEL CORONAVIRUS COVID-19 EN LA ARMADA

Jesús Abraham Fernández
Teniente de navío

«El mayor peligro en tiempos de turbulencia no es la turbulencia; es actuar con la lógica de ayer»

Peter F. Drucker

Decía Henry Ford, uno de los empresarios más célebres del siglo pasado: «Cuando todo parezca ir contra ti, recuerda que el avión despegó contra el viento, no con él»

Puede que sea este el momento que la humanidad está atravesando actualmente, presa del pánico provocado por el COVID-19. No obstante, quizás sea también este el momento para que nazcan las mejores oportunidades. Unas oportunidades que deben partir de una profunda reflexión, de un análisis holístico y, principalmente, de la inquebrantable moral de victoria que nos recordaba el General Miguel A. Villarroya al comienzo de esta crisis sanitaria que nos ha impactado directamente en la línea de flotación.

PALABRAS CLAVE: Coronavirus, COVID-19, transformación digital, innovación, valores, liderazgo.

INTRODUCCIÓN

Desde el pasado marzo vivimos golpeados por un poderoso enemigo. Un enemigo completamente desconocido, invisible para el ojo humano, presente en cualquier punto del planeta donde pueda llegar el hombre, temible y, ante todo, tremendamente mortífero.

Este enemigo que golpea a todas las sociedades por igual, aunque algunas hayan sabido, a priori, combatirlo de manera más efectiva y eficiente no deja indiferente a ningún sector de la sociedad. Si bien

Desde que comenzó la pandemia hemos observado cómo ésta se ha convertido en la prioridad del Ejecutivo, y cómo la Armada Española ha tenido que reorientar sus objetivos y recursos para, sin menoscabo de los compromisos militares nacionales e internacionales, mantener la operatividad de sus unidades gracias a unos estrictos protocolos sanitarios a la vez que apoyaba la acción del Estado en la lucha contra el Covid-19.

Este ingente esfuerzo realizado por todo el personal de la Armada se ha traducido en una considerable aportación de personal de las diversas unidades a las Operaciones BALMIS y BALUARTE. Personal que ha tenido que organizarse, formarse y actuar en tiempo récord en detrimento de sus actividades diarias en las unidades operativas de procedencia.

Así pues, y puesto que a nivel político el uso de personal de las FAS (tanto personal sanitario como no sanitario) ha sido clave para la gestión de la pandemia en sus momentos más complicados (recordemos, miles de efectivos desplazados allí donde se les ha necesitado realizando las tareas que se les ha requerido acorde a la situación de cada momento), cabe esperar que en los próximos planes de actuación se siga contando con el personal de la Armada Española bajo dependencia funcional de la UME, unidad que recordemos está adscrita directamente al Ministro/a de Defensa, y la DISAN.

Una decisión que depende del Ejecutivo, que goza de la simpatía y apoyo de la ciudadanía, y que se ha demostrado vital durante la primera oleada de la pandemia.

No obstante, esta decisión presenta un impacto claro en las Operaciones Navales. Éstas son:

- Corto plazo.
 - Reducción de las actividades de Instrucción y Adiestramiento a bordo de las unidades en puerto.
 - Reducción de los mantenimientos de primer y segundo escalón.
 - Reducción de maniobras navales y, por ende, del adiestramiento en la mar.
 - Aumento del esfuerzo de las dotaciones al tener que asumir tareas de personal derivado a las Operaciones BALMIS/BALUARTE. Así como el aumento del número de comisiones en otras unidades para suplir ausencias y vacantes.

- Medio/largo plazo.
 - Mejora de la imagen de las Fuerzas Armadas como apoyo a la acción del estado en Gestión de Crisis. Aumento de la participación de unidades de la Armada en ejercicios cívico-militares de Gestión de Crisis.
 - Aumento de la participación de personal militar en actividades de índole civil.
 - Desarrollo efectivo y eficiente de la Estrategia de Seguridad Nacional apoyadas en objetivos, planes y programas.
 - Aumento del apoyo político en el ámbito de la Seguridad y la Defensa.
 - Potenciación de la figura del Reservista, especialmente en el ámbito sanitario.
 - Adecuación y mejora en la gestión del stock de material de uso dual a nivel nacional.
 - Dependiendo del desarrollo de la actividad económica, el apoyo político a la colaboración en organismos multilaterales como la UE o la OTAN se podría ver afectada, reflejándose en una disminución de la participación de unidades navales en operaciones permanentes como ATALANTA, SNMG2, SN-MCMG2, FINUL, EUTM, etc. Así como a la representación por parte de personal de la Armada en dichos organismos.
 - La falta de solidaridad entre los países de la UE ante el avance de la amenaza, como vimos en los primeros momentos de la pandemia cuando ciertos países europeos restringían el paso o la exportación de material de primera necesidad a otros países miembro, podría erosionar los pilares de la unión y el apoyo de los ciudadanos, reflejándose en un mayor nacionalismo por parte de los países y, por ende, retrayendo fondos dedicados a grandes programas de Seguridad y Defensa que pudieran afectar, por ejemplo, a programas como las nuevas corbetas europeas, el programa de drones o el programa de satélites comunitario.
 - La crisis social generada por la falta de recursos en terceros países en vías de desarrollo próximos a nuestras fronteras, donde la gestión no ha sido la esperada, podría favorecer la creación de estructuras paralelas a las gubernamentales y, por ende, el reforzamiento de las mafias, la inestabilidad y sus derivadas (migraciones masivas, tráfico ilícito y terro-

rismo). Esto requerirá un mayor esfuerzo en la frontera sur de la UE traducido en un aumento de operaciones de vigilancia y seguridad marítima.

Será necesario abordar este impacto con el mismo cariz que la UE, donde perciben las cuestiones de seguridad y autonomía estratégica en materia de defensa con otro talante; profundizando en la línea estrategia marcada por el Gobierno a la hora de potenciar la Cultura de la Defensa en la sociedad española y, lógicamente, con el necesario apoyo parlamentario.

Así pues, y ante la incapacidad de FRONTEX para hacer frente a las amenazas de la frontera marítima sur de la UE, es posible que, ante el aumento de la presión migratoria por vía marítima, acentuada por la falta de capacidad de terceros países para gestionar la crisis sanitaria correctamente, se trate de reforzar la lucha contra las redes de tráfico ilícito y trata de personas apoyándose financieramente en los nuevos fondos de recuperación. Unos fondos necesarios para España, y que bien podrían condicionar la participación de la Armada en ciertas misiones marítimas, como la operación IRINI.

ÁMBITO ECONÓMICO (E)

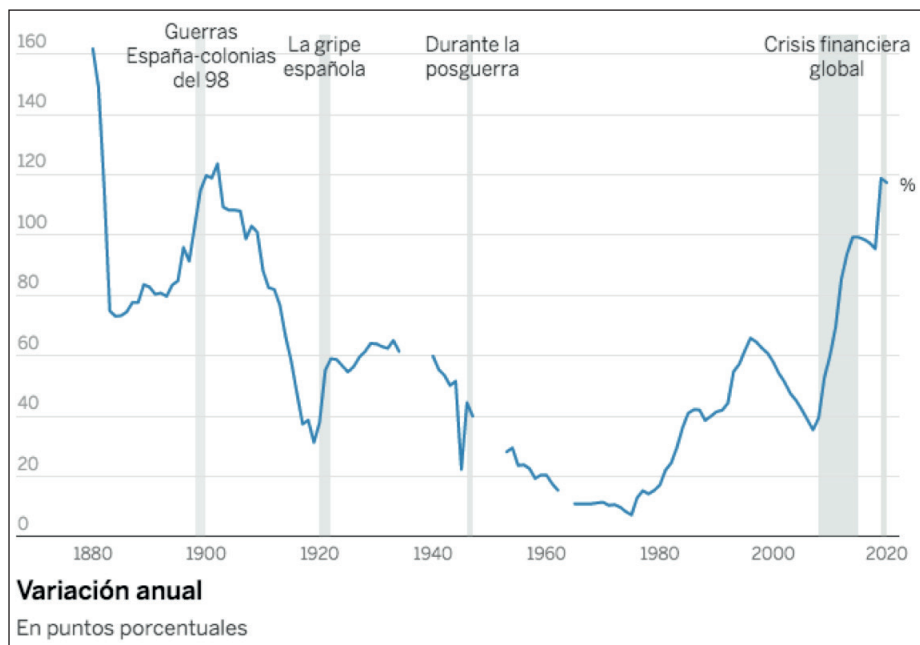
Lógicamente, es en el ámbito económico-financiero amparado por los PGE donde primero podremos observar las consecuencias derivadas de la pandemia en el medio-largo plazo.

Grosso modo, estos presupuestos sufrirán un descenso a pesar de la reciente subida presupuestaria del 4,7% reflejada en los nuevos PGE para 2021.

Durante el año 2020, y atribuido a la pandemia, el gasto del estado se ha disparado mientras que los ingresos se han reducido drásticamente. También en 2021 se prevé un nivel récord de gasto público. Según el Ejecutivo: la primera partida escalará hasta los 588.000 millones de euros, y la segunda hasta los 493.000 millones, arrojando un déficit del 7,7% del PIB.

Todo esto se hará, lógicamente, con cargo a deuda pública. Así pues, el Gobierno prevé que el pasivo rebase los 1,3 billones en 2021 y avance 23 puntos porcentuales con respecto a 2019, hasta el 118,8% del producto interior bruto (PIB). Se trata del mayor salto desde que hay registros y deja en nada los paulatinos descensos logrados estos años. En 2021 también crecerá por primera vez en casi una década la partida destinada al pago de intereses, según recoge el

Plan Presupuestario que se ha enviado a Bruselas; quien a su vez ha advertido ya al Ejecutivo de coalición sobre el peligro que representa este grande y rápido endeudamiento público “no productivo”, es decir, destinado en gran medida a políticas sociales¹.



Evolución de la deuda pública (Fuente: El País)

También debemos tener en cuenta la inyección económica que representará en los próximos ejercicios el conocido *EU Next Generation Fund*; un plan de estímulo que la UE pondrá a disposición de los estados en forma de transferencias y créditos, de los que se prevé recibir en España 140.000 millones de euros condicionados a la modernización de la economía (transición ecológica, transformación digital, etc.)

Así pues, todo este incremento presupuestario se basa en deuda a corto, medio y largo plazo en una situación de tensión fiscal que no permitirá mucho mayor esfuerzo por parte de PYMES y familias. Una “última bala” para recuperar la competitividad de nuestra economía en sectores clave y con futuro.

(1) https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/11/18/economia/1605694072_561666.html

Por lo tanto, cabe esperar que, ante el aumento de recursos dedicados a la mejora de las políticas sociales y el pago de deuda, los futuros presupuestos de Defensa sufran una merma a medio y largo plazo dado que, por el momento, la Seguridad y la Defensa no suponen una preocupación para el grueso la masa electoral.

Todo ello se traducirá, probablemente, en:

- Corto plazo.
 - Ligeramente aumento presupuestario para mantener los PEA en marcha.
 - Mantenimiento de las Operaciones de Mantenimiento de la Paz en base a fondos de contingencia.
 - Mantenimiento o ligero aumento de las remuneraciones del personal de las FAS.
 - Cargo al presupuesto ordinario del Ministerio de Defensa de los gastos derivados a la Operación BALMIS/BALUARTE.
 - Impulso presupuestario del Plan de Resiliencia (PECIS)
 - Descenso de los costes operativos, implicando una reducción del adiestramiento y operaciones no OTAN/UE.
 - Reducción de los gastos de formación presencial, lo cual puede suponer el impulso necesario hacia la digitalización de la formación en la Armada.

- Medio/largo plazo.
 - Reducción del presupuesto de Defensa, siempre y cuando se mantenga la economía de mercado.
 - Reducción de los gastos operativos. Se podrían reducir las participaciones nacionales e internacionales en ejercicios internacionales al mínimo.
 - Reducción de las representaciones nacionales en el extranjero y organismos internacionales al mínimo.
 - Reducción de los gastos de mantenimiento, provocando “carnibalizaciones” en buques que no estén alistándose para operaciones o desplegados. Estas prácticas, a la larga, supondrán una merma en las capacidades operativas, reducción de la vida útil de los sistemas y un aumento del riesgo de accidentes.

- Necesidad de reducir los cambios de destino a otra localidad. Puede suponer un impulso a nuevas modalidades de Teletrabajo en los destinos de Apoyo a la Fuerza y el Cuartel General.
- Reducción de los complementos salariales y/o los beneficios sociales del personal del Ministerio de Defensa.
- Aumento de las enajenaciones inmobiliarias del Ministerio para hacer frente al pago de los PEA, pudiendo afectar a una disminución de viviendas en situación de especial arrendamiento por falta de fondos para su conservación.
- Aumento de los presupuestos comunitarios a las organizaciones de seguridad y defensa de la UE, como FRONTEX, que contarán con mayores recursos y capacidades; y pueden suponer en un futuro una amenaza a las labores de la FAM en las zonas de interés para España.

SOCIAL (S)

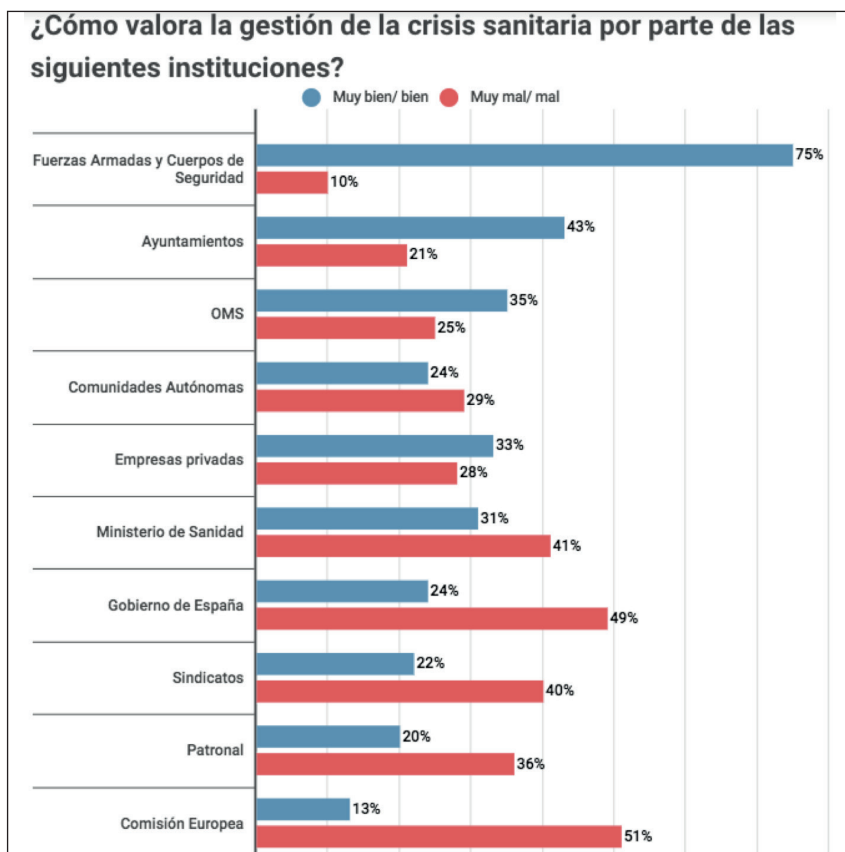
Como hemos podido observar, ha sido durante los momentos más complicados, vividos al comienzo de la pandemia, que los militares se han mostrado como una herramienta esencial del estado para hacer frente a cualquier amenaza. El alto grado de compromiso, preparación, organización y capacidad de planificación en tiempo récord ha permitido al estado amortiguar el impacto de este virus.

A pesar de que los medios de comunicación no se han hecho eco de todas las operaciones realizadas por las Fuerzas Armadas, su labor en la "primera línea de fuego" no ha pasado desapercibida para la gran mayoría de la población española.

La imagen de las Fuerzas Armadas y las FCSE han salido muy reforzadas tras la gestión realizada durante la pandemia²; siendo la institución mejor valorada por el conjunto de los españoles. Especialmente la UME, dependiente directamente de la Ministra de Defensa.

No obstante, en el medio/largo plazo, este éxito cosechado por las Fuerzas Armadas en su conjunto en beneficio de la sociedad puede suponer una prioridad del Ministerio hacia la UME y las operaciones nacionales de apoyo a la población donde las FAS se han mostrado

(2) <https://www.heraldo.es/noticias/nacional/2020/04/15/el-ejercito-la-institucion-mejor-valorada-en-esta-crisis-1369636.html>



Valoración de la gestión de la crisis por la sociedad (Fuente: El Heraldo)

como efectivas y eficientes, y sobretodo económicas. Es posible que, tras el prestigio acumulado por la UME en la gestión de la primera ola, en un futuro se considerase un refuerzo a esta unidad que pudiera detraer efectivos de la Armada, o cuya dependencia funcional pudiera convertirse en una práctica más rutinaria.

No obstante, no es esperar que ese apoyo social se manifieste en un aumento presupuestario hacia las partidas de Defensa en tanto la ciudadanía no contemple la Cultura de la Defensa entre sus prioridades. Cabe la posibilidad, pues, de hacer más con menos y de convertir a las FAS en una *Leatherman* en vez de en un buen cuchillo de Albacete. Cuestión importante a considerar si pretendemos cortar un buen Jamón de Guijuelo.

TECNOLÓGICO (T)

Es dentro del ámbito tecnológico donde podríamos ver un importante cambio si se decide abrazar, finalmente, la Transformación Digital y aparcar la resistencia al cambio inherente a todo ser humano.

Durante los primeros momentos de la pandemia, en los que la gran mayoría de los militares estaban confinados en sus viviendas, tuvo que tomarse la decisión de establecer la modalidad de teletrabajo para poder mantener unos mínimos de operatividad en la Fuerza, el Apoyo a la Fuerza y el Cuartel General.

Ni que decir que, gracias al enorme esfuerzo y compromiso del personal de las FAS, se pudo operar con cierta normalidad. Se planificó y ejecutó la Operación BALMIS en tiempo record, se mantuvieron las navegaciones de vigilancia y seguridad marítima bajo control operativo del MOPS, se mantuvo la circunnavegación del B.E "Juan Sebastián Elcano" conmemorando el quinto centenario del comienzo de la vuelta al mundo, se mantuvieron los despliegues de las fuerzas de Infantería de Marina en Irak o Mali, se mantuvieron las unidades en la Operación Atalanta o en el Golfo de Guinea, etc. Una gran actividad que ha necesitado de un ingente esfuerzo de nuestros profesionales.

Hemos visto, también, cómo gracias al ingenio e ímpetu del personal de las FAS se ha mantenido un cierto adiestramiento haciendo uso de plataformas de Multiconferencia como Zoom, Skype, Discord, etc.; cómo han continuado los cursos de formación en las escuelas; o cómo se han establecido accesos seguros con activos BYOD desde casa a los servicios del MINISDEF a fin de poder seguir trabajando desde el confinamiento.

En fin, una amalgama de nuevos servicios IT que han tenido que ser desplegados en tiempo record para mantener la actividad de la Armada y, por ende, de la Flota.

Esto nos ha permitido demostrarnos y concienciarnos de la posibilidad y necesidad de utilizar más medios CIS orientados a misión y, sobretudo, la posibilidad de migrar hacia un entorno de trabajo más flexible y menos presencial.

Lógicamente, queda mucho trabajo por hacer. Pero la semilla del cambio se ha plantado por necesidad y ahora debe germinar extrayendo las mejores lecciones identificadas, analizándolas y aportando soluciones que aporten el mejor y mayor valor a la Armada.

¿Es realmente necesario estar en una oficina del Cuartel General, la JAL, etc. o puedo, por el contrario, deslocalizar estas tareas en espacios de *coworking* en las diferentes plazas navales?

¿Deben acudir las dotaciones todos los días a trabajar en puerto o, por el contrario, se puede establecer algún día para ciertas labores de I+A desde casa que el día a día del buque complican sobremanera?

¿Es realmente necesario impartir los cursos de formación y perfeccionamiento en las diferentes escuelas o, por el contrario, se puede establecer periodos de formación on-line?

¿Tenemos un adecuado sistema de Gestión de la Información o, por el contrario, sufrimos el fenómeno de *infoxicación*, utilizando diferentes redes y medios para compartir datos e información de poca utilidad o desactualizados?

¿Es necesario mantener las guardias presenciales en buques, con el riesgo que supone romper el confinamiento, cuando no hay ninguna actividad a bordo? O, por el contrario, ¿Se pueden conectar los sistemas de vigilancia y control (SICP, detectores volumétricos CCTV, etc.) a un sistema central de control en tierra y con acceso seguro desde dispositivos portátiles?

Estas son, quizás, algunas de las preguntas que deberemos analizar en los próximos meses.

De lo que no cabe duda es de que cualquier iniciativa de Transformación Digital estará respaldada política y financieramente por el Ministerio de Defensa. Así que no se me ocurre mejor momento para abordar, desde un enfoque 360º, la necesaria transformación material, doctrinal y organizativa hacia una armada más 4.0 sustentada en las nuevas tecnologías, los sistemas interconectados y el valor del dato único.

ENVIRONMENTAL (E)

Según algunos expertos, los efectos del cambio climático producidos por la actividad erosiva del ser humano sobre la naturaleza provocará una mayor mutación de virus y, por ende, un mayor riesgo de futuras pandemias.

Es por ello que todos los estados se han apresurado a acelerar todas las medidas posibles que impliquen la descarbonización de su economía y su huella de CO2.

A pesar de que la Armada Española trata de implementar la ISO 14001 en sus instalaciones, y que ha invertido importantes recursos en el cumplimiento del convenio MARPOL, no cabe duda de que aún conserva una importante huella de CO₂ en su actividad diaria.

Dado que esta conciencia medioambiental está calando profundamente en la sociedad, no sería desdeñable que en el corto plazo se pudieran iniciar ciertas medidas que ayuden a reducir esa huella. Entre otras, cabría destacar las siguientes oportunidades de transformación:

- Mejora del aislamiento de los edificios del Ministerio.
- Instalación de plantas fotovoltaicas y baterías de almacenamiento que permitan un autoconsumo para instalaciones navales.
- Cambio de modelo en el parque de automóviles. Sustituyendo los vehículos de motores de combustión por eléctricos y migrando hacia un sistema V2G (Vehicle to Grid) que permita utilizar los vehículos como baterías que aportan energía a la red en las horas de mayor consumo energético y menor uso de vehículos.

En el medio y largo plazo, es posible que la Flota comience a preparar ciertos estudios sobre el uso de H₂ verde y/o azul³ en los buques de la Armada.

Recordemos que el H₂ verde es aquel que se produce por la electrólisis del agua utilizando fuentes de energía renovable. Una producción que podría apoyarse en la instalación de huertos solares, aerogeneradores o plantas mareomotrices próximas a las instalaciones navales por su excelente emplazamiento. Mientras que el hidrógeno azul se obtiene a partir de gas natural, pero cuyo CO₂ resultante se puede capturar antes de emitirse a la atmósfera.

A pesar de la gran incertidumbre financiera, todas las iniciativas anteriormente desglosadas, y otras que pudieren surgir, se podrían sufragar mediante subvenciones provenientes de los fondos de recuperación *EU Next Generation*. Estas iniciativas no solo reducirían la huella de CO₂ de la Armada y su actividad, sino que permitiría impulsar un nuevo sector industrial estratégico y de futuro, y crear empleos de gran valor añadido; convirtiendo a España en un país de referencia en el sector de las renovables, y a la Armada en un im-

(3) <https://www.aop.es/blog/2020/09/22/claves-hidrogeno-transicion-energetica/>

portante actor dentro de la nueva Hoja de Ruta del Hidrógeno⁴ que recientemente ha publicado el Ministerio para la Transición Ecológica y el reto Demográfico, y de la EU Hydrogen Strategy⁵ de la UE.

LEGAL (LE)

Puesto que todo cambio lleva asociado un nuevo marco jurídico, los importantes cambios producidos durante esta pandemia no van a pasar desapercibidos en este ámbito.

Podemos recordar, a modo de ejemplo, las restricciones que para la implementación de las diferentes aplicaciones de rastreo Covid-19 supuso el actual RGPD⁶.

A corto plazo, y dada la complejidad jurídica que representa en materia de Derechos Humanos y constitucionales, no esperamos más que algún Real Decreto-Ley que permita sortear, aunque temporalmente, los obstáculos jurídicos en beneficio de una mayor y mejor contención del virus.

En el medio y largo plazo, sin embargo, y una vez pasada la crisis sanitaria con la tan esperada inmunización de grupo, se ahondará en el estudio de nuevos protocolos y tecnologías que, sin menoscabo de los derechos individuales, permitan realizar un perfecto seguimiento individualizado de las personas.

La Armada deberá sumarse a este tren y tratar de adecuar sus necesidades operativas a esta reforma jurídica.

Siendo los miembros de las FAS personal prioritario para el estado⁷, se deber articular un marco jurídico adecuado que permita conocer la posición y situación de los miembros de las FAS cuyas necesidades del servicio requieran un perfecto seguimiento en tiempo real. Hasta la fecha, únicamente se han hecho uso de Declaraciones Juradas de Cuarentena para aquel personal que, bien por positivo, contacto estrecho o alistamiento para operaciones tuvieran que confinarse en su domicilio, y sin posibilidad de poder realizar un exhaus-

(4) <https://www.miteco.gob.es/es/ministerio/hoja-de-ruta-del-hidrogeno-renovable.aspx>

(5) https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/hydrogen_strategy.pdf

(6) <https://akelaasesores.com/apps-rastreo-covid19-rgpd/>

(7) https://www.defensa.gob.es/Galerias/gabinete/ficheros_docs/2021/DGC-210310-comparecencia-vacunacion-covid-19.pdf

tivo seguimiento de estas cuarentenas; a sabiendas de que, en caso de romperse el protocolo, cualquier persona podría convertirse en un portador transmisor con el impacto que eso puede suponer en un buque en alta mar.

No cabe duda de que, con las adecuadas medidas de privacidad y respeto por las libertades individuales, se puede y debe hacer más en este sentido.

CONCLUSIÓN

«Toda organización debe estar preparada para abandonar todo lo que hace a fin sobrevivir en el futuro». Peter F. Drucker

El estudio anterior no deja de ser un estudio analítico basado en factores VUCA. Estos factores van a definir, más si cabe, esta nueva época post-pandémica.

Como diría el filósofo, Ralph Waldo Emerson: *«cuando patinamos sobre hielo quebradizo lo que necesitamos es agilidad, velocidad»*. Una agilidad que vendrá determinada por el liderazgo que todos nosotros ejerzamos en los diferentes niveles de la institución. Un liderazgo representado en el compromiso, el espíritu de servicio, la iniciativa, la autorreflexión crítica constructiva, la humildad, la creatividad, la vocación y, sobretodo, la resiliencia.

Los efectos del Covid-19 van a suponer una gran aceleración de los cambios que venían produciéndose hasta la fecha y de otros nuevos. Y como todo cambio, éste lleva implícito riesgos y oportunidades. Será nuestra capacidad de adaptación a este nuevo entorno de operación, marcado por la visión prospectiva, el conocimiento holístico, la claridad en el propósito, y la agilidad y valentía para adoptar cambios materiales, doctrinales, organizativos, pero, sobretodo, de mentalidad los que nos llevarán a saber navegar de popa redonda y a "orejas de burro" hacia la meta de las oportunidades.

Los factores externos pueden y deben ser contemplados con espíritu emprendedor. Aprovechando el nuevo marco político y económico-financiero dibujado desde Bruselas como una oportunidad de regeneración circular, en beneficio de la operatividad de la Armada pero también de la sociedad a la que sirve. Una sociedad que, no lo olvidemos, tiene nuevas prioridades. Unas prioridades de índole más social. Parfraseando al militar estratega y filósofo chino, Sun Tzu, solo si nos conocemos a nosotros mismos, a nuestra sociedad, seremos capaces de abordar cualquier "batalla" con, al menos, el 50% de éxito de victoria.