



PRIMERA PARTE

LA LOGÍSTICA A 30 AÑOS DE MALVINAS

Se intenta, en esta primera parte, formar conciencia y reflexionar sobre la interacción y la complementariedad, las cuales deberían ser las líneas de acción que la guíen. El Estado debe proveer la defensa común con medios tecnológicos acordes a las capacidades y a los probables escenarios a enfrentar. En la próxima entrega se señalará algunas vivencias y experiencias logísticas de la Guerra de Malvinas y las enseñanzas de la misma aplicadas a la Logística de la Defensa.

Por Alberto Juan Baffico

Hace ya 30 años que la Argentina, un 2 de abril de 1982 -mediante una Operación Anfibia (OA) altamente eficaz- recuperó las Islas Malvinas. Quizás una de las únicas OA realizadas en la historia reciente donde el enemigo no sufrió bajas durante el asalto en sí; no resultó del mismo modo para las fuerzas propias. Posteriormente sobrevino la defensa y la caída de Puerto Argentino.

A lo largo de este período cambiaron los escenarios en los ámbitos mundial, regional y nacional; dentro de estos últimos se modificaron, también, lo militar. La logística de la defensa también lo ha hecho en mayor o menor medida en ese mismo período -y continuará haciéndolo en el futuro- debido a la necesidad de dinamizar cambios y adaptaciones acordes a las nuevas realidades a las que debe servir.

Pero la pregunta que nos hacemos es: ¿Hemos sido capaces -como país- a lo largo de estos 30 años, de adecuar la logística de la defensa para dotar -como Estado- a las Fuerzas Armadas de las capacidades necesarias para brindar una defensa eficaz de su territorio y de sus intereses en caso de ser necesario su empleo?

Este artículo está orientado a divulgar algunas consideraciones tendientes a adecuar la logística en el área de la defensa, intentando formar conciencia y reflexionar en ese sentido; sostenemos que la interacción y la complementariedad deberían ser las líneas de acción que la guíen, de tal forma que -desde el Estado- se provea a la defensa común con medios tecnológicos acordes a las capacidades definidas y a los probables escenarios a enfrentar.

LA DEFENSA Y SU LOGÍSTICA – UN MARCO REFERENCIAL

El Centro de Estudios Estratégicos del Ministerio de Defensa realizó, durante el año 2003, un “Estudio comparado de políticas de defensa” y entre sus conclusiones se destacan las dos siguientes: En los países investigados se evidencia el reconocimiento de la necesidad de que su política de Defensa sea una Política de Estado. Es decir, que guarde coherencia y articulación con las demás políticas y que exhiba consenso, legitimidad, continuidad, y proyección a largo plazo. Esta continuidad se expresa en el mantenimiento de la prioridad y en la adecuación de los cambios en el entorno. Típicamente se busca un plexo legislativo que la sustente¹.

La Logística Conjunta es uno de los campos de la conducción fundamental de la Acción Militar Conjunta.

Asimismo indica que...*la política de defensa debe contar con la flexibilidad suficiente y en condiciones de aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas, minimizar los riesgos que el escenario plantea. Resulta verificable una permanente readaptación y adecuación tecnológica y doctrina-*

1. Ministerio de Defensa, “Estudio comparado de políticas de defensa, Centro de Estudios Estratégicos, Argentina, 2003.



ria, profesionalización y modernización, consolidando fuerzas versátiles, proyectables e interoperables².

Así, las políticas de defensa se articulan con varios campos del quehacer nacional (como ser Ministerios, empresas, ONG(s), incluyendo a las Fuerzas Armadas) y los conceptos antes expuestos también podrán ser aplicados -en general- a la logística de la defensa por ser la proveedora de recursos de todo tipo para viabilizar estas acciones en el campo real mediante la articulación, proyección (a largo plazo), adecuación tecnológica y doctrinaria, coherencia, continuidad y otras.

LA MODERNA DEFINICIÓN DE LOGÍSTICA Y LA LOGÍSTICA PARA LA DEFENSA

Quizás el desafío más importante para redactar este artículo fue ubicar al lector en el contexto de una serie de definiciones y conceptos logísticos que no son del todo conocidos y que dificultan clarificar estructuralmente la dimensión logística.

Durante la Guerra de Malvinas, la logística de nuestro país fue puesta a prueba. Sus resultados analizados en los distintos niveles de conducción de las Fuerzas Armadas y por autoridades del Ministerio de Defensa (entre ellos el informe Rattenbach) y muchas de las observaciones fueron tenidas en cuenta a lo largo de estos años para suplir las necesidades logísticas de la defensa.

Inicialmente la logística se aplicaba sólo en las Fuerzas Armadas pero, actualmente, el término se ha generalizado y es utilizado prácticamente en todos los ámbitos del mundo empresario. El Council of Supply Chain Management Professionals, en el 2010, definió a la logística de la siguiente manera: *Es el proceso de planeación, instrumentación y control*

La logística debe realizar una serie de actividades las cuales son factibles a partir de la utilización de los recursos que se disponga para la Defensa. Estos recursos se denominan “recursos logísticos” y ellos son: los medios (el personal, el material, la infraestructura y los servicios provistos por terceros) y las finanzas (créditos y fondos).

eficiente y efectivo en costos del flujo y almacenamiento de materias primas, de los inventarios de productos en proceso y terminados, así como del flujo de la información respectiva desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir con los requerimientos de los clientes³.

En el contexto actual, algunos autores definen a la logística, en general, en dos grandes áreas: La Macrologística y la Micrologística⁴. La primera se refiere a las políticas del estado para optimizar la competitividad de las empresas, los

2. Ibidem.

3. Council of Supply Chain Management Professionals - Terms and Glossary - February 2010 - <http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp>

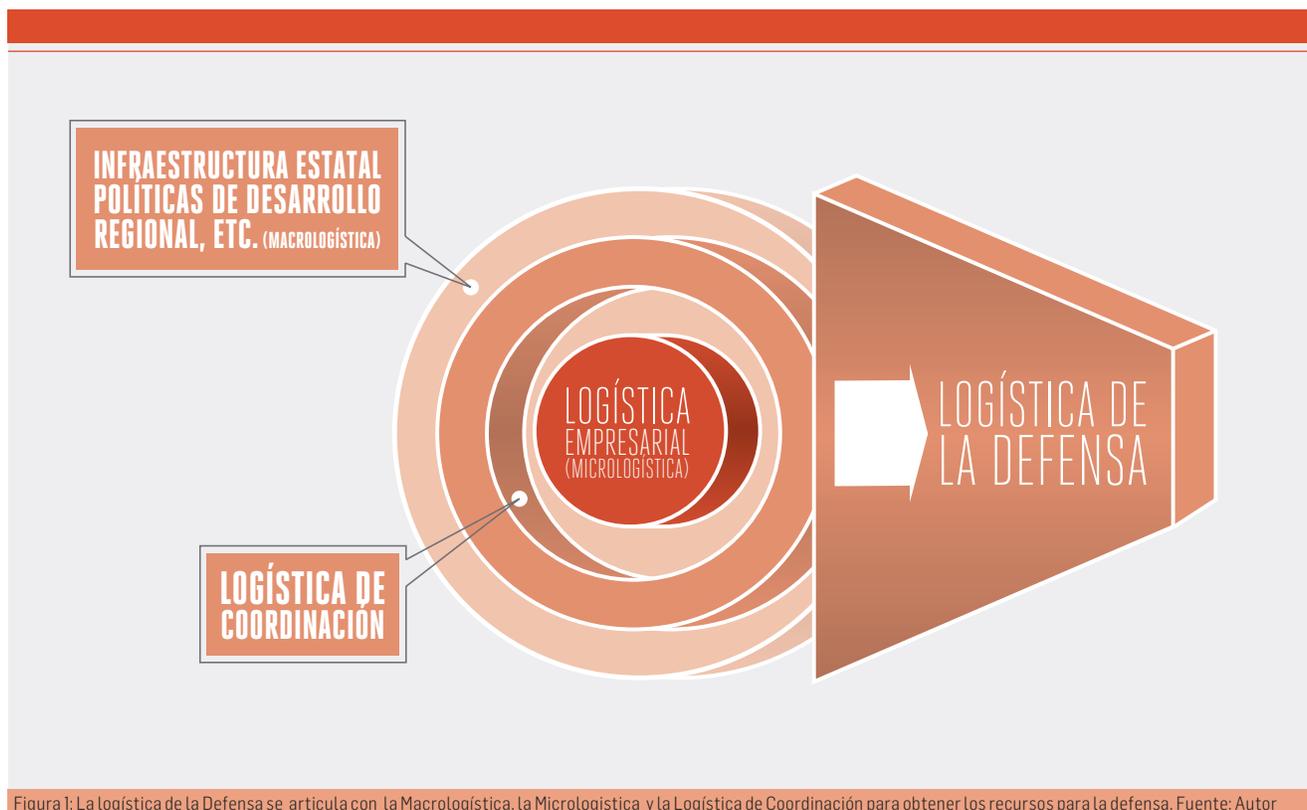


Figura 1: La logística de la Defensa se articula con la Macrologística, la Micrologística y la Logística de Coordinación para obtener los recursos para la defensa. Fuente: Autor

emprendimientos y desarrollos regionales, implantación de áreas industriales, polos logísticos, etcétera, así como el planeamiento y ejecución de obras de infraestructura de transporte (entre algunos: puertos, aeropuertos, autopistas) y todo lo relacionado con la intermodalidad y movimiento de mercaderías.

La segunda se orienta a la gestión de la cadena de suministro y también es denominada como “logística empresarial”. La realización de actividades de movimiento de mercaderías e insumos, producción, almacenamiento y otras derivadas han sido englobadas dentro de esta logística.

Entre estas dos logísticas aparece un espacio destinado a mejorar la coordinación entre diferentes empresas, proveedores, productores, clientes, etcétera, que podríamos denominar como logística intermedia o de coordinación. Algunos autores la denominan Mezzologística. Los avances en el campo de las comunicaciones digitales, la potencia de Internet y de otras redes globales han potenciado las actividades de este tipo.

Pues bien, en este contexto ¿cuál es su finalidad y como se articula la logística de la defensa?

Una definición posible es que la logística de la defensa es aquella vinculada con la generación y mantenimiento de capacidades desde el punto de vista del material de guerra y apoyos derivados de los requerimientos de la defensa nacional. Su finalidad es la de prever y proveer a las Fuerzas Armadas de los pertrechos necesarios para su operación y en este contexto se articula con la macrologística y la micrologística (nacional/internacional) -incluyendo a la logística de coordinación- ya que de ellas obtiene los recursos necesarios para la defensa del país (Figura Nro. 1).

La logística relacionada con los desarrollos de infraestructura es aplicada tanto al ambiente estatal como privado y todos esos emprendimientos -terminales portuarias y aéreas, puentes, carreteras, ferrocarriles, obras de arte de distintos tipos, troncales de comunicación, hidrovías, puertos (marítimos y fluviales), etcétera- podrán ser utilizadas por la logística de la defensa bajo determinadas circunstancias.

También debemos destacar que la logística aplicada, en general, a las empresas ha tenido un auge importante. Muchas de ellas son pioneras en la aplicación de nuevas tecnologías. Hoy la codificación de los ítems que se comercializan es una necesidad implícita (códigos de barra, identificación por radio-frecuencia, etcétera) así como nuevas herramientas de gestión para ayuda a la toma de decisiones.

4. Figuera, Daniel de la, La logística empresarial en el nuevo milenio, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 2005.

Las aplicaciones de los GPS para control de flotas y seguimiento satelital de contenedores, los avances de la e-logística en sus versiones B2B; B2C⁵ y otras; la gestión en línea de inventarios/almacenes y los sistemas de pronósticos para las distintas áreas de las empresas y organismos; la tercerización de servicios, la aplicación de nuevas tecnologías sobre centros de distribución, las nuevas herramientas para la optimización de la cadena de frío en tierra y a bordo (aéreo y marítimo), las tecnologías de la información aplicadas a la “supply chain” (cadena de abastecimiento), los avances hacia la logística integrada, la logística inversa y su relación con el medio ambiente; la simulación para predecir el comportamiento de sistemas y modelos con la finalidad de comprender el impacto y los cambios sobre los sistemas vigentes, etcétera, son algunos de los conceptos y herramientas que deberán ser evaluados y adaptados para ser utilizados en la logística de la defensa con el propósito de optimizar su modelo.

LOS ESFUERZOS PARA LA LOGÍSTICA DE DEFENSA

Actualmente, la adecuación de la defensa del país se enfoca -entre otras cosas- en la necesidad de contar con una logística que posea una dinámica apoyada en nuevas herramientas tecnológicas y en una gestión eficaz, apuntada a resolver la mayoría de los problemas de los Comandos de Alistamiento y del Plan de Campaña (Comando Operacional) que se debe apoyar en caso de conflicto o en otras actividades que rea-

La estructura de fuerzas depende del personal, los equipos y la infraestructura con que se conforma la Defensa, provistos a través de la logística genética, es decir de aquella que posibilita la creación o la obtención de nuevos medios logísticos para la Defensa.

lizan las Fuerzas Armadas dentro de su función específica (operaciones militares de paz, ayuda humanitaria, de estabilización subregional, etcétera).

Debemos reflexionar, además, sobre cómo funciona (o debería funcionar) la logística para la defensa y desde ese aprendizaje, proceder a plantear modelos y soluciones para mejorarla.

Es por ello que el esfuerzo más importante, para todas aquellas organizaciones y personas que se dedican a gestionar la logística para la defensa está en conocer, cada día más, su funcionamiento y que todo ese conocimiento y experiencia se vuelque en optimización de procesos y eficacia hacia la demanda de pertrechos militares hasta en los menores niveles de utilización.

5. B2B: Comercio electrónico entre empresas. B2C: Comercio electrónico entre empresas y consumidores. en artículos: "Adecuar la logística", Revista Énfasis logística, Vol.13, Nro.3, abril. 2007; "Requerimientos actuales del E-Commerce" Revista Énfasis logística, Vol.13, Nro.4, mayo. 2007 y "Autopistas en el mejoramiento del sistema logístico. E-Commerce", Revista Énfasis logística, Vol.13, Nro.5, junio. 2007, Baffico, Alberto Juan.





La construcción del conocimiento de la logística para la defensa en definitiva no vendrá de un modelo determinado, de una política específica o de los manuales de logística. Emanará del propio conocimiento obtenido por prueba y error, que será plasmado en mejoras y optimización del modelo inicial tomado como referencia.

La logística para la defensa es previsión (mediante la planificación) y provisión (mediante proyectos con inversión y otros mecanismos) de los recursos necesarios para las Fuerzas Armadas. En el hoy se enfrentarán los conflictos con lo disponible y en el futuro será necesario -mediante el método de análisis de capacidades- definir todas aquellas que deberemos obtener y mantener para nuestra defensa (Planeamiento de Capacidades Militares) en un escenario futuro definido por el planeamiento estratégico militar.

Es necesario plantear que las Fuerzas Armadas no generen presupuesto, lo toman del provisto por el Estado, el cual es ejecutado a lo largo de los períodos considerados para brindar el servicio de defensa que deriva de la Constitución Nacional y de las leyes. En este sentido, nada indicaría que deban ser gestionadas como unidades de negocios o esquemas similares. No obstante es posible y necesario utilizar conceptos modernos sobre gestión y herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos.

Otro aspecto a cuidar es la tendencia en que caen los analistas o decisores al intentar unificar las logísticas específicas. De hecho, se pueden unir determinadas capacidades del sostenimiento de las Fuerzas e inclusive compras de elementos y pertrechos de la logística de sostenimiento. En ese caso una acción concertada podría lograr un deter-

Alberto Juan Baffico

Es capitán de navío de Infantería de Marina retirado y Veterano de Guerra de Malvinas. Licenciado en Sistemas Navales, Analista Operativo y Magíster en Logística (INUN). Posee un posgrado de resolución de casos logísticos en la UBA. Es autor de varios artículos sobre e-commerce en sus modalidades B2B y B2C y proveedores y prestadores en escenarios de turbulencia. Actualmente se desempeña como profesor de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas en las materias de Logística de la Defensa y Planeamiento Militar Conjunto.

minado ahorro por economía de escala; pero las logísticas específicas son aplicadas directamente sobre las fuerzas en el ambiente operacional desde donde operan. Si los ambientes operacionales son distintos, el grueso de los requerimientos de la logística genética será, en general, distinto para cada fuerza.

CONCLUSIONES

Podemos concluir entonces que la interacción y la complementariedad de la Logística de la Defensa con la Macrologística, la Micrologística y la logística de coordinación (Mezologística) serán imprescindibles para potenciar capacidades militares (conjuntas o combinadas) como así también la previsión y provisión en oportunidad, con eficacia y diligencia de los sistemas y pertrechos requeridos por la defensa.