



ESPECIALIZACION EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO

TEMA: Operaciones Militares de Paz

TÍTULO: La Logística de Material del Nivel Operacional para el sostenimiento de las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz.

AUTOR: Mayor (EA) José Luis Heit.

PROFESORA: Licenciada María Cristina Alonso.

AÑO 2017

1. Agradecimientos

Mi más sincero agradecimiento a todas las personas que colaboraron en forma desinteresada para la realización del presente trabajo.

Al Sr CN VGM (R) Álvaro Figueroa, por su permanente supervisión y colaboración.

Al personal de Profesores del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas por su valiosa dedicación y compromiso.

A mis camaradas de la Especialización en Estrategia y Planeamiento Militar Conjunto, de la Escuela Superior de Guerra Conjunta, por los gratos momentos compartidos, en especial al Mayor (FAA) Nicolás De Natale, quien me facilitó valiosa información sobre la experiencia logística de su Fuerza en Haití.

Un agradecimiento muy especial a mi esposa Claudia y mi hijo Thomas por la comprensión, paciencia y el ánimo recibido durante las largas jornadas volcadas para la realización de este trabajo.

A todos ellos, muchas gracias.

2. Resumen.

Las principales características que destacan a las Operaciones de Mantenimiento de Paz son su complejidad política y los diferentes estándares nacionales en capacitación y equipamiento. En la República Argentina, el Nivel Operacional es el responsable de disponer las Fuerzas que participan en estas operaciones, bajo el marco de Naciones Unidas.

El Nivel Operacional planifica el despliegue inicial de la operación, cobrando relativa importancia la Logística de Material, entendiendo como tal al conjunto de actividades que se ejecutan para permitir el sostenimiento de las Fuerzas.

Esta área de la conducción, además es la única que asiste durante la totalidad del tiempo que demande la Misión de Paz. En consecuencia, es necesario considerar los diversos conceptos logísticos Nacionales y de Naciones Unidas que permitan satisfacer con éxito los requerimientos de las Fuerzas involucradas.

Además La participación en Misiones de Paz implica incorporar nuevas experiencias en logística de material para el ámbito conjunto, facilita la interacción entre las propias Fuerzas Armadas y con otras de distintos países, tanto en el planeamiento como en la ejecución de actividades logísticas.

Esto permite incrementar las capacidades de las Fuerzas Armadas y mejorar las deficiencias que se observaron en el último conflicto armado en el que participaron.

El presente Trabajo Final Integrador tiene por objetivo analizar los factores que se deben tener en cuenta para la conformación de un sistema logístico apropiado para el sostenimiento de las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz.

En relación a la hipótesis, esta ha sido corroborada mediante el estudio de las experiencias adquiridas y los elementos constitutivos de un Sistema Logístico que esté en condiciones de sostener a las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz.

2.1 Palabras clave.

Nivel Operacional, Logística, Sistema, Naciones Unidas, Niveles de la Conducción.

Tabla de Contenidos

Contenidos	Pág.
Agradecimientos	i
Resumen	ii
Introducción	1
Capítulo 1: La doctrina Argentina y de Naciones Unidas referida al sostenimiento logístico en relación a sus similitudes y divergencias.	4
Capítulo 2: El Sistema logístico desarrollado por el país durante su participación en Naciones Unidas en Haití, año 2014.	13
Capítulo 3: Distinguir las experiencias logísticas para un mejor aprovechamiento de los medios de cada una de las Fuerzas que aportan Tropas y el Estado Mayor Conjunto.	23
Conclusiones	29
Bibliografía	31
Soporte Digital	37
Anexos	
Anexo N° 1: Glosario de Siglas	33
Anexo N° 2: Organización de las Unidades	34
Anexo N° 3: Organización Logística	36
Cuadros figurativos	
Cuadro 1: Organización tipo con su estructura Logística Conjunta básica.	5
Cuadro 2 Organización tipo de la Estructura de apoyo de Naciones Unidas	9
Cuadro 3 Ventajas y desventajas de las opciones de apoyo logístico	10
Cuadro 4 Distribución de las Tropas Argentinas en Haití - Año 2014	17
Cuadro 5 Elementos desplegados durante el año 2014	17
Cuadro 6 Sistema Logístico de la Defensa	18
Cuadro 7 Organización de las Tropas Argentinas en Haití	19

Cuadro 8 Ciclo Logístico	19
Cuadro 9 Clasificación de Gastos	20
Cuadro 10 Proceso de Obtención	21
Cuadro 11 Distribución de efectos para Haití - Año 2014	21
Cuadro 12 Extracto reporte de inspección – Año 2014	22
Cuadro 13 Operaciones Militares y Subsidiarias	23
Cuadro 14 Niveles de la Guerra y la Conducción	24
Cuadro 15 Instrumentos del Poder Nacional	24

Introducción

La República Argentina como país miembro de Naciones Unidas dispone del Poder Militar para alcanzar algunos de los objetivos de esta organización, a través de la participación en Misiones de Paz y de esta forma aportar a las Relaciones Internacionales del propio Estado.

Es importante para las Fuerzas Armadas Argentinas participar en Operaciones Militares de Paz, ya que constituye una gran fuente de integración entre las propias Fuerzas Armadas de la Nación como con otras de distintos países.

Además constituye una valiosa fuente de acumulación de experiencias en las diferentes áreas de la conducción, principalmente mediante el enfoque sobre la problemática logística, que permita rescatar experiencias sobre los errores cometidos durante el conflicto del Atlántico Sur en el año 1982 donde, "las Limitaciones Logísticas repercutieron sensiblemente en la capacidad para el combate de las Tropas lo que afectó el estado físico, movilidad, defensa aérea, apoyo de fuego y en especial el estado espiritual de las Tropas."¹

Una vez resuelta la participación del país, es importante reconocer el tipo de misión que las Fuerzas afrontarán para establecer el apoyo logístico necesario y conveniente según el tipo de exigencias requeridas por Naciones Unidas, lo que permite definir de dónde provendrá el apoyo logístico y quién asumirá la responsabilidad de su sostenimiento.

Las concepciones mencionadas anteriormente son de gran importancia para implementar un sistema logístico eficaz y eficiente, permitiendo extraer experiencias en este campo de la conducción, ya que no solo podrá ser aplicado durante la contribución de Tropas en Operaciones de Paz, sino también en el uso efectivo de las Operaciones Militares en las que participen las Fuerzas Armadas.

En este sentido, cobró relativa importancia la experiencia recogida durante la participación Argentina en la Misión de Estabilización de Naciones Unidas en Haití *MINUSTAH*, materializada por una contribución de las Fuerzas Conjuntas, desde

¹ Ejército Argentino; *El Accionar del Ejército Argentino en el conflicto de Malvinas*; Tomo I, edición 1983; artículo 1.017; p.17.

el año 2004, participando en la misma más de doce mil efectivos de las tres Fuerzas y donde a mediados de agosto de este año, luego de trece años de ininterrumpida participación se repliega el último Elemento desplegado, materializado en el Hospital Militar Reubicable con sesenta y siete efectivos.²

En la responsabilidad propia de cada uno de los niveles de la guerra, el Nivel Operacional es el nivel que conecta los Niveles Estratégico y Táctico. El Nivel Operacional se concentra principalmente en el planeamiento, la ejecución de maniobras operacionales y el apoyo logístico de los recursos militares establecidos a un teatro de operaciones, para colocarlos en la mejor situación que permitan alcanzar el Estado Final Operacional.

La logística es un aspecto fundamental, puesto que fija su alcance y límites dentro del Teatro de Operaciones. “Conforme al marco normativo vigente, los EEMMGG respectivos tienen la responsabilidad de ejecutar el sostenimiento logístico de sus fuerzas asignadas al Teatro de Operaciones, según las prioridades fijadas por el EMCFFAA y los criterios y necesidades determinadas por el Comandante del Nivel Operacional.”³

El presente Trabajo Final Integrador pretende aportar al Campo Disciplinar, otra perspectiva a la conformación de un diseño logístico y los pasos necesarios a tener en cuenta para la conformación de un sistema logístico de sostenimiento en Operaciones Militares de Paz.

El alcance se centra en abordar la Logística de Material para el sostenimiento de las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz, en el ámbito conjunto. No considera el análisis de los servicios y especialidades de material que ejecutan las actividades necesarias para mantener la aptitud combativa de la Fuerza, ni tampoco se tendrá en cuenta la conformación de Fuerzas Regionales de Paz Combinadas al servicio de Naciones Unidas, como “Cruz del Sur”.

² Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “República de Haití - Misión: MINUSTAH”; Recuperado de <http://www.fuerzas-armadas.mil.ar/ONU-Haiti.aspx>

³ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional*; PC 20-01; proyecto 2015; Capítulo II; artículo 2.01; p. 14.

En tal sentido es conveniente tomar las experiencias propias y realizar un estudio doctrinario comparado referido a las propias capacidades de auto sustentabilidad logística que permitan afrontar las exigencias ante Naciones Unidas.

El interrogante o problema de investigación es: ¿Cuál sería el sistema logístico apropiado a desarrollar por las Fuerzas Armadas en Operaciones Militares de Paz?

El objetivo general es analizar los factores que se deben tener en cuenta para la conformación de un sistema logístico apropiado para el sostenimiento de las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz.

Los objetivos específicos son los siguientes: examinar la doctrina Argentina y de Naciones Unidas referida al sostenimiento logístico en relación a sus similitudes y divergencias, observar el Sistema logístico desarrollado por el país durante su participación en Naciones Unidas en Haití, año 2014 y distinguir la experiencia logística para un mejor aprovechamiento de los medios de cada una de las Fuerzas que aportan Tropas y el Estado Mayor Conjunto.

La Hipótesis es la conformación de un sistema logístico apropiado permitirá el sostenimiento de las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz.

Para la realización de este trabajo se analizan fuentes primarias y secundarias, doctrinas, leyes, recursos electrónicos, material contribuyente, como ser lo desarrollado durante el año lectivo en las asignaturas de Estrategia Operacional y Fundamentos para las Operaciones Conjuntas. En relación a la metodología es descriptiva.

La estructura capitular del Trabajo Final Integrador, está formado por tres capítulos, en el capítulo Uno se examina la doctrina Argentina y de Naciones Unidas referida al sostenimiento logístico en relación a sus similitudes y divergencias. En el capítulo Dos se observa el Sistema logístico desarrollado por el país durante su participación en Naciones Unidas en Haití, año 2014 y en el capítulo Tres se distingue las experiencias logísticas para un mejor aprovechamiento de los medios de cada una de las Fuerzas que aportan Tropas y el Estado Mayor Conjunto.

Capítulo 1 La doctrina Argentina y de Naciones Unidas referida al sostenimiento logístico en relación a sus similitudes y divergencias

La logística Argentina

Los integrantes de las Fuerzas Armadas, deben estar preparados para afrontar múltiples actividades, en las cuales la Logística de Material está presente en cada una de ellas, destacando que en los tiempos actuales las operaciones tienden a ser más ágiles y proyectables no sólo en el territorio nacional como lo establece la Ley de Defensa 23.554, sino también en el marco internacional participando de Operaciones Militares de Paz en el marco de Naciones Unidas.

El Nivel Operacional en relación a la Logística de Material es responsable de planificar, ejecutar, coordinar y controlar las acciones que permiten sostener las capacidades operacionales de las Fuerzas según las necesidades del Plan de Campaña. Esta planificación debe cubrir la totalidad de las actividades necesarias para cada función logística.⁴ *Abastecimiento, Transporte, Construcciones, Mantenimiento, Investigación y desarrollo, Lucha contra el fuego, veterinaria, Control de Daños Zonal, Seguridad en la Zona de Comunicaciones.*

Teniendo en cuenta las propias capacidades de Transporte, los recursos del Teatro de Operaciones y los elementos de apoyo en este nivel, existen distintos modos de sostenimiento de las Fuerzas:

- **Auto-sostenimiento:** la Fuerza dispone solo de los recursos que puede transportar por sus propios medios, siendo completamente independiente de fuentes externas de sostén logístico.⁵
- **Sostenimiento Local:** la fuerza utiliza recursos propios de la región en que opera y los que pudiese obtener del oponente.⁵
- **Sostenimiento de Bases:** la fuerza se sostiene desde órganos de apoyo fijos, vinculándose con estos mediante “líneas de comunicaciones”. Se

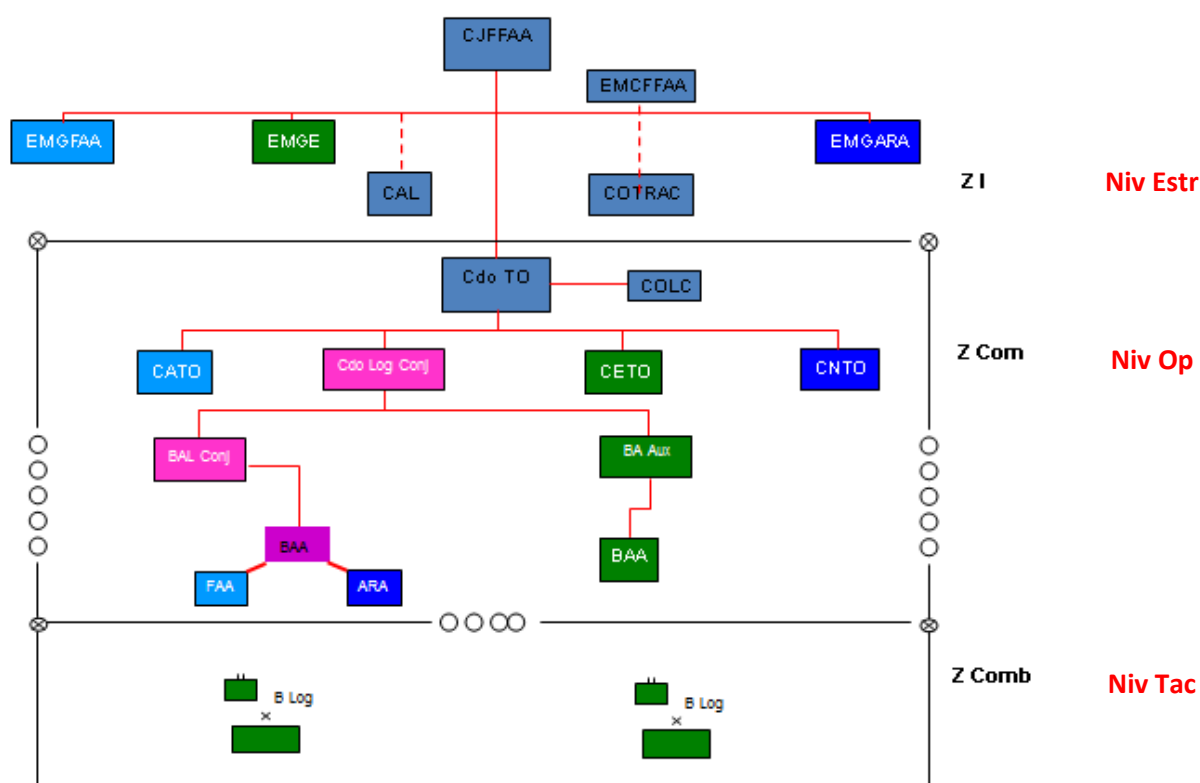
⁴ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Logística de Material para el Planeamiento de la Acción Militar Conjunta*; PC 14-02; proyecto 2012; Capítulo III; artículo 3.01; p. 19.

⁵ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Logística de Material para el Planeamiento de la Acción Militar Conjunta*; PC 14-02; proyecto 2012; Capítulo III; artículo 3.12; p. 22.

produce entonces una dependencia continua con instalaciones ubicadas en puntos adecuados para dar sostén logístico.⁶

En el siguiente grafico se observa una Organización tipo con su estructura Logística Conjunta básica, para el sostenimiento de las Fuerzas Armadas Argentinas en un Teatro de Operaciones:

Cuadro 1 “Organización tipo con su estructura Logística Conjunta básica”



Fuente: Catedra de Logística Conjunta ESGC FFAA AÑO 2017

Por lo expuesto, se observa que más allá del tipo de operación que se desarrolle, la logística se encuentra presente en cada uno de los niveles. Es por ello que para lograr una mayor profundidad de conocimiento sobre este tema, se considera conveniente comprender en forma preliminar una serie de definiciones que son de utilidad para un mejor discernimiento del tema que se estudia.

- **Logística:** Ciencia y arte que, aplicada al ámbito militar, refiere al conjunto de actividades destinadas a generar y sostener capacidades militares, proporcionando los recursos necesarios en cantidad, calidad, tiempo y lugar oportuno.⁷

⁶ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Logística de Material para el Planeamiento de la Acción Militar Conjunta*; PC 14-02; proyecto 2012; Capítulo III; artículo 3.12; p. 23.

- **Logística Conjunta:** Parte de la logística militar, se encarga de resolver los problemas derivados de la acción militar conjunta, proporcionando los recursos con la aptitud adecuada en calidad y cantidad, como así también en tiempo y lugar oportuno, a fin de posibilitar la concreción de capacidades militares.⁷
- **Logística de Sostenimiento:** Conjunto de actividades tendientes al sostén de las Fuerzas en situación de alistamiento o de operaciones. Su campo de acción corresponde a la Logística de Material destinada a prever y proveer, en general, los recursos materiales para el funcionamiento y operación de las Fuerzas Armadas.⁸
- **Logística Específica:** Conjunto de actividades que, como parte de la logística militar y en apoyo y orientada por la Logística Conjunta, encargada de resolver los problemas específicos derivados del alistamiento y sostenimiento de los medios de cada Fuerza Armada, adiestrando, previendo y proveyendo los recursos disponibles para el desarrollo de las operaciones militares específicas, conjuntas y combinadas.⁸

Las definiciones precedentes tienen en común que todas comprenden el conjunto de actividades para sostener con recursos a la fuerza en el momento y lugar oportuno.

Evolución de la Logística

Para concretar el ejercicio de la Conducción las Fuerzas Armadas Argentinas se basan sobre los campos de la conducción de Operaciones, Inteligencia y Logística, agrupando funciones y actividades relacionadas de cada uno de estos campos.

El campo de conducción de Logística comprende:

- Logística de Material.
- Logística de Personal.
- Fianzas.

Una de las cuestiones esenciales en los tiempos actuales es la evolución que se viene dando en todos los ámbitos, donde la rapidez, la movilidad y los constantes flujos de información requieren de organizaciones más ágiles y flexibles. Es aquí que donde la Logística cobra indiscutible importancia.

A continuación se ejemplifica a partir del conflicto de Malvinas el desempeño de la logística Argentina, con la intención de destacar las principales experiencias de este campo de la conducción.

⁷ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Diccionario para la Acción Militar Conjunta*; RC 00-02; 1998; p. L 4.

⁸ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Glosario de Términos empleados para la Acción Militar Conjunta*; PC 00-02; 1998; p. L 6.

Experiencias Logísticas del Conflicto de Malvinas

Las Unidades argentinas que participaron en el Conflicto de Malvinas, sufrieron las dificultades de un sistema logístico deficiente, donde el secreto impuesto antes de iniciar las operaciones apartó al planeamiento logístico, a pesar que la Comisión de Trabajo que planificó la Operación Rosario, había realizado determinados requerimientos a la Conducción Superior.

Esto se vio reflejado en el Informe Oficial del Ejército en el conflicto de Malvinas “las Limitaciones Logísticas repercutieron sensiblemente en la capacidad para el combate de las Tropas lo que afectó el estado físico, movilidad, defensa aérea, apoyo de fuego y en especial el estado espiritual de las Tropas”.⁹

La mencionada situación dio lugar al empleo de las Tropas sin una planificación mínima aceptable, lo que no logró superarse durante todo el desarrollo del conflicto, más bien se fue agravando con el correr del tiempo.

El Informe Oficial del Ejército Argentino, hace referencia a las siguientes deficiencias logísticas:

- Producto de la ausencia de vegetación arbórea hubo escasez total de leña lo que hacía más difícil la supervivencia, recordando que aquellas Unidades desplegadas que contaban con cocina disponían de la Cocina Acoplado Remolque para 250 Raciones, las que requieren leña para su empleo.⁹
- La ausencia de recursos locales para alimentar a las Tropas motivó que todos los efectos sean transportados desde el continente, afectando directamente en la capacidad de transporte de otros efectos como ser Efectos Clase I, II, III, IV o V.⁹
- El agua estaba contaminada con residuos minerales y orgánicos, no siendo apta para consumo humano sin un tratamiento de potabilización el cual no se efectuaba por carecer de los medios, lo que ocasionaba diarrea al personal.⁹
- La insuficiente estructura edilicia obligó a mantener efectos a la intemperie, los que en muchos casos contribuyó a su deterioro.⁹
- No existieron instalaciones de secado y reparación de vestuario y equipo.⁹
- Desde el punto de vista sanitario se improvisó un hospital de campaña complementado por otras precarias instalaciones en las distintas guarniciones.⁹

⁹ Ejército Argentino; *El Accionar del Ejército Argentino en el conflicto de Malvinas*; Tomo I, edición 1983; artículo 1.017; p.17.

En síntesis, la supervivencia de las Tropas en las Islas se hizo prácticamente imposible debido a los escasos recursos disponibles y la falta de previsión.

De esta forma surge la inquietud sobre la mejor manera de solucionar el problema logístico a las Fuerzas empeñadas, destacando la importancia de reconocer la evolución de la logística y a la vez incrementar la experiencia propia a través de la participación en Operaciones Militares de Paz, donde además se observa el trabajo de otras Fuerzas Armadas que de cierta forma pueden contribuir a incrementar la propia experiencia.

La Logística de Naciones Unidas

Las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas han evolucionado considerablemente en su complejidad desde que inició su primer Misión de Paz en el año 1947 en Grecia *UNSCOB*, contando con la participación Argentina en este tipo de operaciones desde el año 1958, en El Líbano *UNOGIL*.

En cuanto a la Logística de Naciones Unidas, esta realiza tanto en el Nivel Estratégico, como en el Operacional y Táctico una coherente planificación, ejecución, coordinación y control de las acciones para el sostenimiento de las capacidades operacionales requeridas.

Para lograr un mejor entendimiento de la Logística de Naciones Unidas es necesario conocer una serie de terminología básica. *Ver Anexo 1 - "Glosario de Siglas empleadas por Naciones Unidas"*.

Naciones Unidas en la actualidad

En el año 2015 el Secretario General de Naciones Unidas publicó un reporte elaborado por un grupo de funcionarios de alto nivel, en el cual se indican diferentes recomendaciones con la finalidad de ayudar a la organización para afrontar las múltiples exigencias del futuro y así llamar al cambio no solo desde el punto de vista operativo, sino también administrativo, logístico y presupuestario.

Este reporte denominado HIPPO por sus siglas en inglés *High Level Independent Panel on Peace Operation*, destaca el importante crecimiento de la cantidad de Operaciones de Paz en los últimos diez años, el cual coincidió con un período de gran contracción de la economía mundial.

Ante las consiguientes preocupaciones sobre la continuidad de las Operaciones de Paz, Naciones Unidas ha manifestado una considerable intención de reducir los costos y es por ello que recomienda a los países contribuyentes de Tropas optimizar el apoyo logístico de sus propios elementos para que estos puedan operar en un

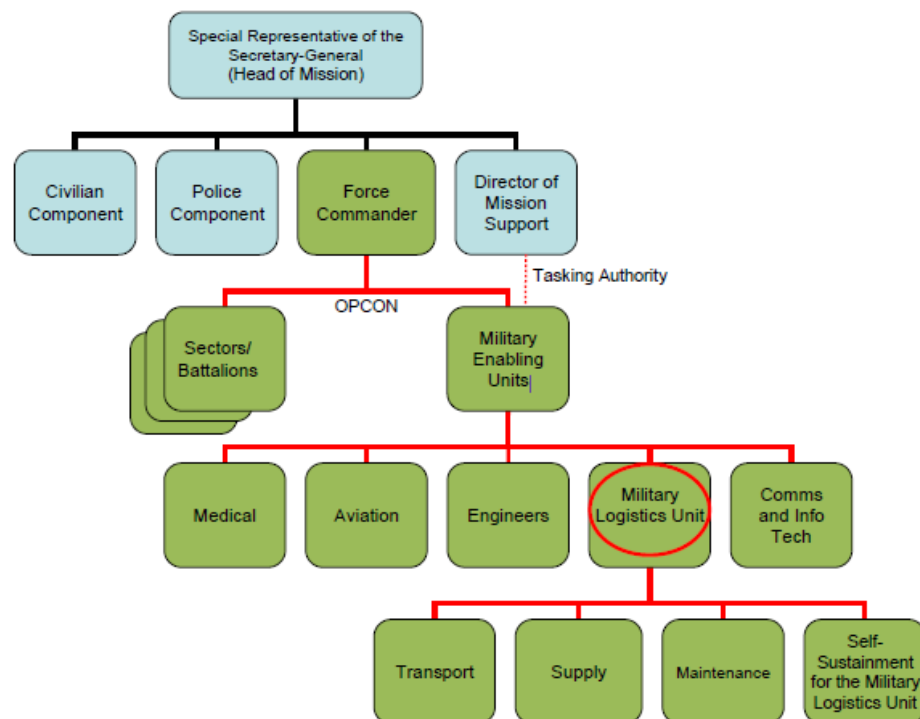
100% según lo pactado en los diferentes Memorándums de Entendimiento. Particularmente el reporte HIPPO menciona que muchas veces los países contribuyentes y la propia organización de Naciones Unidas elaboran los diferentes controles en base a planillas de control, sin tener en cuenta el contexto del ambiente operacional, tornando la toma de decisiones lenta y poco eficiente.

Atento a las indicaciones antes mencionadas, resulta importante que cada nivel de la conducción interprete las actividades que deben enfrentar las Tropas bajo el mandato de Naciones Unidas, las que incluye tareas como restaurar la autoridad estatal, proteger a los civiles, desarmar, desmovilizar o reintegrar a los ex combatientes.

Es desde el año ya citado que Naciones Unidas requiere a los países contribuyentes, mayores capacidades consistentes en Tropas más capacitadas, equipadas y adiestradas, que permitan alcanzar el éxito de las Misiones de Mantenimiento de la Paz, en consecuencia el éxito depende en gran parte del apoyo que recibe de la Unidad Logística Militar de Naciones Unidas.

Por lo tanto resulta de interés comprender como está conformada la estructura logística de Naciones Unidas en una Operación de Paz, la cual asegura un apoyo eficaz, continuo y adecuado a la totalidad de las Fuerzas.

Cuadro 2 “Organización tipo de la Estructura de apoyo de Naciones Unidas”



Fuente: STANDING OPERATING PROCEDURE U - 4, AÑO 2014

Los países contribuyentes de Tropas pueden adoptar para el apoyo logístico entre Dry lease y Wet lease, los que presentan determinadas ventajas y desventajas, según puede observarse en el siguiente cuadro.

Cuadro 3 “Ventajas y desventajas de las opciones de apoyo logístico”

	Ventajas	Desventajas
DRY LEASE	<ul style="list-style-type: none"> - Transfiere el sostenimiento Log a UN. - Mayor agilidad para las etapas iniciales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menor reembolso económico. - No se adquiere experiencia en Logística.
WET LEASE	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor reembolso económico. - Se adquiere experiencia Logística. 	<ul style="list-style-type: none"> - Permanente atención al sostenimiento Logístico.

Fuente: Elaboración propia

Para evitar que las Fuerzas que se encuentran en la zona de misión, no estén preparadas para auto sostenerse, los países que aportan Tropas deben tener claro qué apoyo recibirá de Naciones Unidas y qué apoyo se deben proporcionar ellos mismos. Estos detalles deberán estar plasmados en documentos tales como el MOU o la LOA, pactados entre UN-TCC.

Aspectos a tener en cuenta al inicio de una futura Operación de Mantenimiento de la Paz

La Carta constitutiva de Naciones Unidas, en su Capítulo 7 Artículo 43 Inc 1 establece: “Todos los Miembros de las Naciones Unidas, con el fin de contribuir al mantenimiento de la paz y la seguridad, se comprometen a poner a disposición del Consejo de Seguridad, cuando éste lo solicite, y de conformidad con convenios especiales, las Fuerzas Armadas, la ayuda y las facilidades, incluso el derecho de paso, que sean necesarias para el propósito de mantener la paz y la seguridad internacionales”.

A pesar de lo ello, participar en una Operación de Paz es una decisión política soberana de cada Estado y es responsabilidad de las autoridades políticas de cada miembro analizar caso por caso la participación o no, en cada una de las iniciativas de las Naciones Unidas. En el caso argentino, muchas fueron las razones consideradas a la hora del análisis y la toma de decisión final para autorizar la participación de efectivos militares para la contribución nacional en la Misión de Paz en Haití, destacándose sobre todo el prestigio de las Fuerzas Armadas Argentinas y el sentimiento de obligación para contribuir a mejorar la situación de un país latinoamericano.

.Una cuestión de suma importancia que debe ser tenida en cuenta durante el planeamiento, consiste en evaluar aquellos aspectos esenciales de Logística durante el pre despliegue, ya que de ello depende el éxito de la futura operación.

Estos pueden ser relacionados con el ciclo logístico porque comprende el conjunto de etapas escalonadas en una secuencia lógica que se ejecutan mediante un procedimiento aceptado, en la consecución de alcanzar los objetivos logísticos, mediante el uso adecuado y racional de los recursos al menor costo y el mayor valor del servicio agregado.

En tal sentido, como el período de tiempo que comprende el pre despliegue de una Misión de Paz, no se puede determinar en forma concreta, es de suma importancia identificar los pasos previos a considerar para la formación de una nueva Operación de Paz.

- **1er Paso Consulta inicial:** Está formado por una serie de consultas para determinar la mejor respuesta de la comunidad internacional ante la crisis. Pudiendo quedar materializada mediante una evaluación estratégica con el fin de identificar las diferentes opciones de participación en Naciones Unidas.
- **2do Paso Evaluación técnica sobre el terreno:** Del producto de este paso, el Secretario General realiza un informe detallado sobre temas de seguridad, política, contexto humanitario y DDHH.
- **3er Paso Resolución del Consejo de Seguridad:** La resolución establece el Mandato y el alcance de la operación. En este paso la Asamblea General analiza la aprobación del presupuesto para la Misión.
- **4to Paso Nombramiento de altos funcionarios:** El Secretario General normalmente nombra un Representante Especial, un Comandante de la Fuerza y un Comisionado de Policía.
- **5to Paso Planificación y despliegue:** Involucra un grupo de trabajo integrado, con la participación de todos los departamentos, fondos y programas pertinentes de las Naciones Unidas.
- **6to Paso Despliegue:** Seguidamente se procede al despliegue de la operación lo más rápidamente posible, teniendo en cuenta las condiciones de seguridad y políticas en la zona de misión.

Durante el despliegue es importante tener en cuenta que se debe satisfacer las propias necesidades es decir ser autosuficientes en racionamiento, agua,

combustibles y lubricantes, durante los primeros 30 a 90 días, dependiendo de los términos pactados en el MOU.

Reconocidos estos pasos previos al despliegue de las Fuerzas, otra cuestión de interés es el intercambio de información con el representante militar argentino en las Oficinas de Naciones Unidas, como así también todo aporte u orientación dada por parte de la Cancillería Argentina, referida a la intención de participar en la Misión de Paz, debido a que ciertos convenios entre el país y Naciones Unidas tendrán implicancias directas en el sostenimiento logístico de las Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

Además es conveniente tener una idea acabada de lo que el poder político pretende con la participación en la Misión de Paz, dado que de ello depende el grado de compromiso y la cantidad de recursos que el gobierno está dispuesto a ofrecer para la participación de las Fuerzas Argentinas.

Capítulo 2 El Sistema logístico desarrollado por el país durante su participación en Naciones Unidas en Haití, año 2014

Procesos legales para la participación de las FFAA en una misión de Paz

Entender la cadena de responsables que intervienen en la toma de decisiones relacionadas con el empleo de las Fuerzas Armadas, facilita de cierto modo la comprensión sobre la asignación de recursos para el cumplimiento de las tareas.

En la actualidad la República Argentina dispone de Leyes y Decretos vigentes para la autorización de egreso de Tropas de las Fuerzas Armadas destacándose los siguientes:

- **Ley 25.880:** Ingreso de personal militar extranjero en el territorio Nacional y/o egreso de Fuerzas Nacionales, esta ley fue sancionada el 31 de marzo de 2004, y establece el procedimiento por el cual el Poder Ejecutivo debe solicitar al Congreso de la Nación la autorización para permitir la salida de fuerzas nacionales fuera del territorio nacional.
- **Decreto 1157/2004:** mediante el cual se reglamentó lo establecido en la Ley Nº 25.880, de fecha 02 de setiembre del año 2004.

Como se observó anteriormente, desde la sanción de la ley 25.880 hasta su reglamentación trascurrió un lapso de 5 meses, destacando que en su ínterin las Tropas Argentinas iniciaron con la Operación Militar de Paz en la Republica de Haití.

Inicio de la Misión de Paz en Haití

Debido a la presión ejercida por otros países de la región para que la Republica Argentina envíe Tropas a Haití, el Presidente de la Nación efectuó la propuesta al Congreso de la Nación como lo determina la Ley 25.880, destacando que durante administraciones pasadas, la decisión sobre la participación Argentina en Misiones de Paz fue adoptada directamente por el Presidente de la Republica como puede ser el caso de la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en Kosovo.

Como la ley 25.880 aún no estaba reglamentada, el marco legal para la salida de las Tropas Argentinas, se efectuó mediante la Ley 25.906 del Honorable Congreso de la Nación sancionada el 16 de junio del año 2004, mediante la cual se autorizó el egreso del personal perteneciente a las Fuerzas Armadas para su participación en MINUSTAH, *MISION DE ESTABILIZACION DE NACIONES UNIDAS HAITI*.

Es de destacar que ambos poderes solicitaron el asesoramiento de los Ministerios de Relaciones Exteriores y Defensa, participando activamente Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas para el asesoramiento técnico.

A pesar de haberse empleado la metodología conforme a la ley, el proceso de toma de decisiones político para la participación de las Fuerzas Armadas en MINUSTAH, se extendió en el tiempo, perjudicando seriamente la adquisición de efectos necesarios para afrontar la futura misión.

Como Naciones Unidas solicitaba un pronto inicio de las Operaciones para el Mantenimiento de la Paz, implicaba que el gobierno de una rápida respuesta para un pronto despliegue de las Tropas Argentinas, lo cual acortó los tiempos necesarios para efectuar contrataciones y licitaciones públicas para la adquisición de materiales.

Además hay que considerar la demora en autorizar la Ley de participación, lo que afectó ejecutar el despliegue en el menor tiempo posible que había sido solicitado por la Naciones Unidas, ocasionando que el EMCFFAA actuara de manera urgente y no se llevaran a cabo los controles necesarios de calidad del material recientemente adquiridos.

Esta situación implicó un rediseño de los traslados a la zona de Misión debido a que los materiales adquiridos se fueron entregando en etapas.

Los tiempos demandados para la toma de decisión, perjudicaron el planeamiento militar, afectando la ejecución de desplegar en tiempo y forma la misión.

Participación de la República Argentina en Haití

Aunque la República Argentina participa en Operaciones de Mantenimiento de la Paz bajo el mandato de Naciones Unidas desde el año 1958. Incrementa considerablemente su participación a inicios de la década del noventa, transformándose en un pilar fundamental de la política exterior del país, lo cual facilitó de cierto modo la reinserción al mundo de las relaciones internacionales.¹⁰

Finalizada la década de los 90, se presentan nuevas políticas de estado con un fuerte intercambio entre diferentes países de América Latina en los ámbitos económicos y sociales, el cual se vio influenciado por el entorno regional y la apertura de un nuevo escenario para la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en Operaciones Militares de Paz.

¹⁰ Instituto Iberoamérica y el Mundo; "República Argentina"; Recuperado de: <http://www.argentina-ree.com/15/15-006.htm>

En la República de Haití, durante el transcurso del año 2004 surge un levantamiento armado contra el presidente Bertrand Aristide, quien había asumido la presidencia en el año 2001, a pesar de ello no fue capaz de frenar la corrupción, ni reactivar la economía de su país que se encontraba en ruinas.

Las manifestaciones fueron incrementándose gradualmente, escalando también la violencia desmedida lo que originó que en enero de 2004 se llevaran a cabo varios enfrentamientos en diferentes sectores del país con cientos de víctimas fatales.

Por lo que Naciones Unidas mediante la resolución Nro 1529 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, autorizó el despliegue de la Fuerza Multinacional Interina *Multinational Interim Force*. Esta Fuerza fue transfiriendo la conducción de las operaciones a una nueva apuesta multinacional con una fuerte participación de Fuerzas Armadas Latinoamericanas.

Iniciando el 01 de junio de 2004 por resolución del Consejo de Seguridad *S/RES/1542*, la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití *MINUSTAH*. Contando con la participación Argentina desde sus orígenes con:

- Batallón Conjunto Argentino.
- Unidad Aérea Argentina.
- Hospital Militar Reubicable

Organización de las Fuerzas Argentinas

Una vez resuelta la participación Argentina en MINUSTAH, donde se observó cierta lentitud en el proceso de toma de decisiones, que terminó afectando a la logística, por lo menos durante la etapa inicial de la Misión, la dimensión económica fue determinante a la hora de afrontar los gastos que demandaba la operación, no solo porque no se disponían de muchos de los medios necesarios para afrontar la actividad, sino también porque para la adquisición de distintos materiales era necesario efectuar licitaciones que excedían el tiempo requerido por Naciones Unidas para estar presentes en la Zona de Misión.

El alistamiento de los medios materiales y humanos requirieron un gran esfuerzo tanto para las Fuerzas, como también para el EMCFFAA, destacando que este despliegue tenía la exigencia particular de disponer con los medios para el transporte del personal, el material y el esfuerzo extra inicial de contar con el auto-sostenimiento propio del inicio de una Operación Militar de Paz que se encontraba a más de 6400 kilómetros de distancia.

El factor Humano en la Misión de Paz

El personal era desplegado por un periodo de seis meses, por lo cual le correspondía hacer uso hasta un máximo de veintiocho días de licencia. Destacando que en 2014 era habitual para algunos países ejecutar las rotaciones de Tropas cada 9 o 12 meses.

Para el armado de los turnos de licencia se trabajó principalmente atentos al mantenimiento de la operatividad de los Elementos. Por esta razón se implementaron cuatro turnos. Esto permitió cumplir con la imposición de la MINUSTAH de mantener siempre un efectivo del 75 % del personal presente en área de misión.

Las Tropas Argentinas que participaban en Haití, tenían dependencia directa del COFFAA con sede en Argentina, mientras que en la isla de Haití, se encontraban las Unidades con dependencia directa del Jefe de Contingente Argentino, ubicado en Puerto Príncipe, destacando que esta organización estaba fuera de lo pactado por MOU, y subsistía logísticamente con efectos y medios que le proporcionaban el Batallón Conjunto Argentino y la Unidad Aérea Argentina.

Las Tropas Argentinas en Haití, durante el año 2014

MINUSTAH representaba claramente una misión multidimensional que intentaba ayudar a la República de Haití a dar respuesta sustentable a sus múltiples demandas de naturaleza complejas, entre los objetivos destacados en su mandato las Fuerzas Argentinas desplegadas debían cumplir diferentes tareas, entre ellas se observan:

- Lograr la paz y estabilidad.
- Construir y fortalecer instituciones democráticas.
- Apoyo para el restablecimiento del Estado de Derecho.
- Promover el desarrollo económico social y la gobernabilidad.

Para el cumplimiento de su Misión, Argentina desplegó un Batallón Conjunto Argentino para ejercer el control territorial en el Departamento de Artibonite estableciendo su asiento Principal en la ciudad de Gonaïves, una Unidad Aérea y un Hospital Reubicable, con sede en la Capital Puerto Príncipe. *Ver Anexo 2 - "Organización de las Unidades Argentinas en Haití"*

Cuadro 4 “Distribución de las Tropas Argentinas en Haití - Año 2014”



• Fuente: Elaboración propia

Durante el año 2014, los efectivos argentinos desplegados, eran los siguientes:

Cuadro 5 “Elementos desplegados durante el año 2014”

Elemento	Ubicación	Efectivos
Batallón Conjunto Argentino	Gonaïves	454
Unidad Aérea Argentina	Puerto Príncipe	67
Hospital Militar Reubicable	Puerto Príncipe	45

Fuente: Elaboración Propia

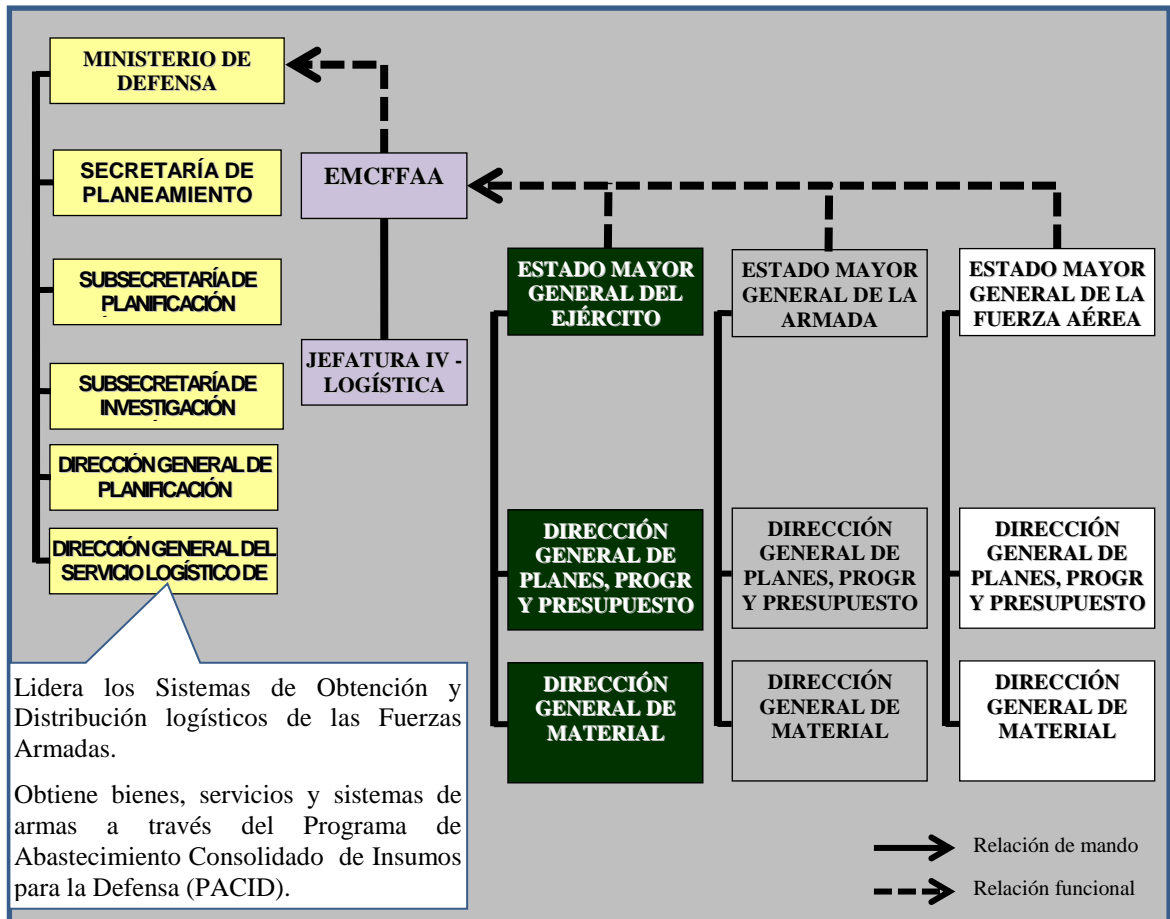
Sistema logístico

Es un conjunto de estructuras orgánicas, medios, procedimientos y métodos que permitirán desarrollar las funciones logísticas. Su misión será hacer interactuar, ordenadamente, recursos humanos y recursos materiales, para que, con efectividad, se alcancen los objetivos previamente establecidos. Sus principales elementos son:

- Organización.
- Recursos.
- Ciclo Logístico.
- Cabeza del sistema.
- Método de Planeamiento.
- Control.

En el siguiente cuadro se puede observar como estaba organizado el sistema Logístico de la Defensa, el cual permitía afrontar las necesidades de las Tropas Argentinas que participaban en MINUSTAH.

Cuadro 6 “Sistema Logístico de la Defensa”

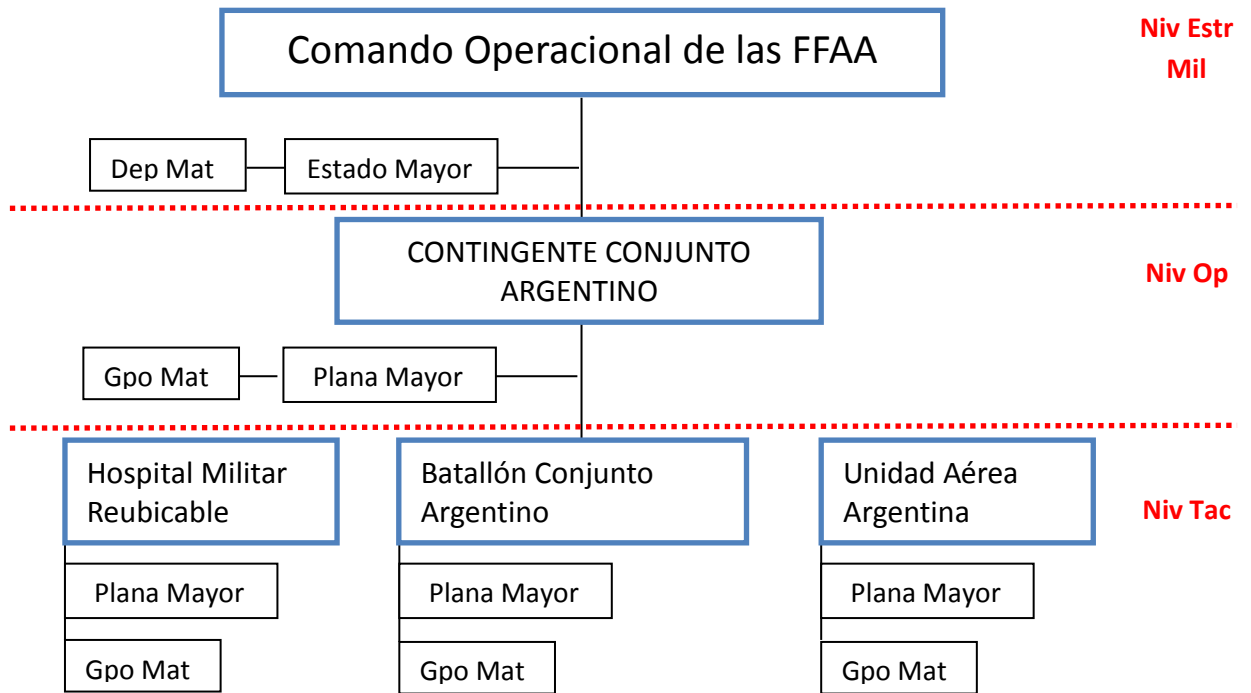


Fuente: Informe para la modernización del Sistema Logístico para la Defensa AÑO 2014

En busca de la alcanzar determinada coherencia entre los fines perseguidos y los medios asignados para ejecutar operaciones conjuntas, resulta fundamental unificar los procedimientos, para mejorar la calidad del Ciclo Logístico.

A continuación se puede observar como estaban organizadas las Tropas Argentinas, la cual disponía en cada uno de los niveles diferentes partidas presupuestarias para afrontar las exigencias de la misión.

Cuadro 7 “Organización de las Tropas Argentinas en Haití”

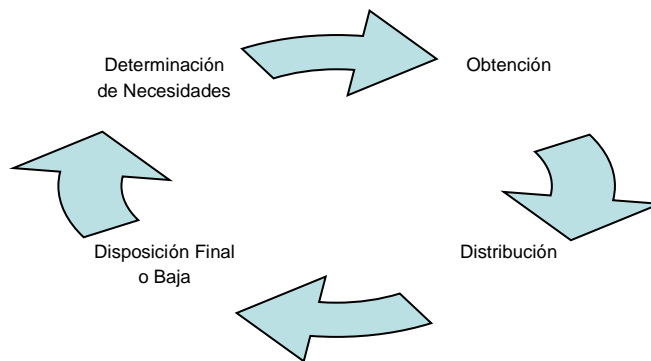


Fuente: Elaboración propia

Sostenimiento logístico particular

Para lograr un mejor entendimiento del sostenimiento logístico es conveniente identificar el Ciclo Logístico correspondiente al Nivel Operacional, entendiendo como tal al conjunto de actividades vinculadas entre sí y necesarias para el sostenimiento de las Fuerzas, respondiendo a las tareas de determinación de necesidades, obtención, distribución y disposición final o baja, las cuales se detallan a continuación:

Cuadro 8 “Ciclo Logístico”



Fuente: Elaboración propia

Determinación de las necesidades

Si bien todas las Fases componentes del ciclo logístico son importantes, la correcta determinación de necesidades, facilita una adecuada resolución del problema logístico que permite alcanzar el éxito.

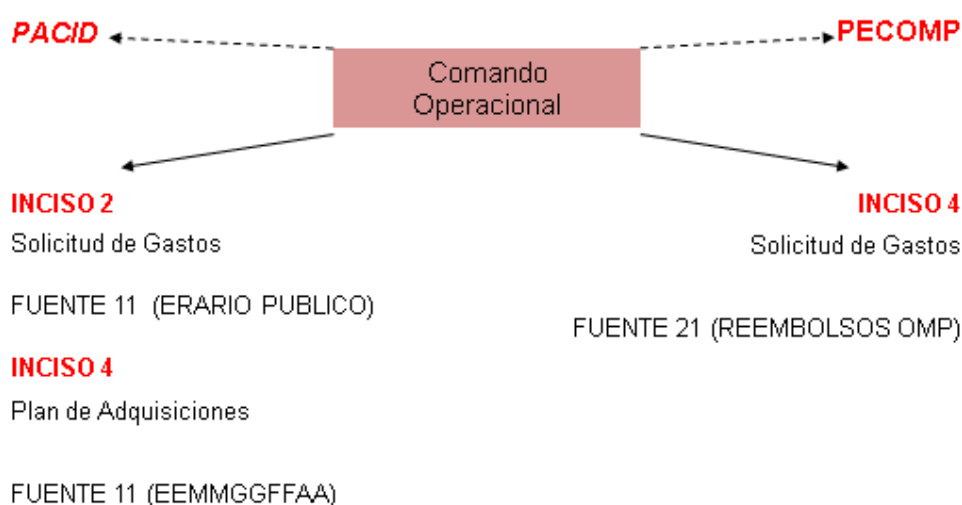
La determinación de las necesidades logísticas se determinaba teniendo en cuenta las estadísticas de consumos, la experiencia que se iba adquiriendo y los requerimientos que se efectuaban desde la zona de misión.

El COFFAA centralizaba estas necesidades y efectuaba la correspondiente solicitud de gastos para la adquisición de efectos clasificados como Inciso 2 *Bienes de Consumo* o Inciso 4 *Bienes de Uso*.

A su vez según la clasificación por fuente de financiamiento para presentar los gastos públicos según los tipos genéricos de recursos, se empleaban:

- **Fuente 11:** Tesoro Nacional, estandarizado en el Plan de Abastecimiento Conjunto de Insumos para la Defensa.
- **Fuente 21:** Transferencias externas por reembolsos de OMP, normalizado mediante el Plan de Equipamiento Conjunto para Misiones de Paz.

Cuadro 9 “Clasificación de Gastos”



Fuente: Elaboración propia

Obtención:

La Obtención está gobernada por la fase Determinación de Necesidades y está sujeta a técnicas de ejecución exclusivas de los servicios de Finanzas y Jurídico.

La Obtención de los distintos efectos se realizaba a través de diferentes Organismos como se observa en el siguiente gráfico:

Cuadro 10 “Proceso de Obtención”

QUIEN COMPRA			
Departamento de Gestión de Adquisición del Servicio Logístico de la Defensa	Dirección Administrativa Financiera EMCFFAA	COFFAA	CCA, UAA, HMR, BCA (hasta \$3000)

Fuente: Elaboración propia

Distribución

Una vez que se obtienen los distintos efectos, es necesario hacerlos llegar a la Fuerza que tenga la necesidad.

Para el año 2014 estaban previstos los siguientes viajes para distribución de efectos:

Cuadro 11 “Distribución de efectos para Haití - Año 2014”

SOSTENIMIENTO	PERIODO	MEDIO A EMPLEAR	CUMPLIDOS
PROGRAMADO	Anual	4 VUELOS	1 vuelo
	Bianual	1 ARA “San Blas”	Si
CONTINGENCIA	ENVIOS FEDEX		No

Fuente EMCFFAA Departamento Operaciones Militares de Paz

Disposición Final y Baja de Efectos

La disposición final de los efectos es la actividad logística por medio de la cual se establece la tarea a efectuar ante efectos irrecuperables por obsoletos, uso o rotura.

La Baja de efectos es la actividad que se ejecuta para realizar el descargo del patrimonio de la fuerza, de efectos que han perdido su utilidad o han sido extraviados.

En el caso Haití, las Unidades no podían pasar a Disposición Final o dar de baja efectos de los inventarios respectivos, cada responsable de Logística de las Fuerzas respectivas debía asegurarse que se realizaran las Actuaciones de Justicia Militar ante pérdidas o roturas y elevarlas con la firma del Jefe de Elemento al EMCFFAA.

Deficiencia en lo pactado por MOU entre Argentina y Naciones Unidas

Sin lugar a dudas, la cuestión logística afectó directamente la capacidad de sostenimiento de las Fuerzas, sumado a que no se cumplió lo pactado entre Naciones Unidas y la República Argentina mediante Memorándum de Entendimiento *MOU*, lo que implicó que no se efectuare el reembolso económico por la totalidad del material puesto a disposición de Naciones Unidas, a pesar que el personal de especialistas presentes en el área de misión realizaba grandes esfuerzos para mantener en buen estado de conservación los distintos medios de equipo mayor.

A continuación se observa la cantidad de vehículos de soporte pactados por MOU, el cual indica que debían existir, 69 Vehículos. Hallándose la Cantidad de Vehículos 48 Vehículos presentes.

Cuadro 12 “Extracto reporte de inspección – Año 2014”

Support Vehicles (MP)	X	48 %	<p>MOU=69 ACT= 48 OPR=33 N-OPR=15</p> <p>Details:</p> <p>Unserviceable (8)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) UN 22900 – Cracked Windshield since 28 Nov 2013 2) UN 24526 – Cracked Windshield since 26 Jan 2014 3) UN 22851 – Cracked Windshield since 28 Nov 2013 4) UN 25028 – Electrical Problem since 19 June 2014 5) UN 25023 – Electrical Problem since 19 June 2014 6) UN 24544 – Cracked Windshield since 28 Nov 2013 7) UN 22871 – Electrical problem since 28 May 2014 8) UN 22895 – Cracked Windshield since 28 Nov 2013 <p>For Repatriation (7)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) UN 24253 – Mechanical Problem since 15 Jan 2014 2) UN 25020 – Mechanical problem since 1 April 2014 3) UN 25029 – Mechanical Problem since 1 April 2014 4) UN 25031 – Engine Problem since 1 April 2014 5) UN 24247 – Engine Problem since 1 April 2014 6) UN 21500 – Mechanical Problem since 01 Jan 2013 7) UN 22873 – Cracked Windshield since 01 Jan 2013 <p>Operational percentage is calculated based on quantity of 33 operational against MOU required quantity of 69.</p>
-----------------------	---	------	--

Fuente: Oficina COE-MINUSTAH

En el cuadro precedente se puede observar, que no se cumplía lo pactado con Naciones Unidas, en una diferencia de 21 vehículos, a los cuales se le suma los 15 vehículos que se encontraban fuera de servicio por la falta de repuestos.

Entre las fallas más comunes que presentaban los vehículos, se destacaban cuenta kilómetros inoperables y parabrisas trisados, por lo que la inspección COE, penalizaba, dejando el Vehículo Fuera de Servicio, aunque para el EMCFFAA el vehículo por las causas mencionadas no correspondía encontrarse Fuera de servicio ya que podía continuar operando sin inconvenientes.

Además, a la fecha la misión ya disponía de varios vehículos para ser repatriados a la República Argentina por encontrarse con Problemas mecánicos importantes.

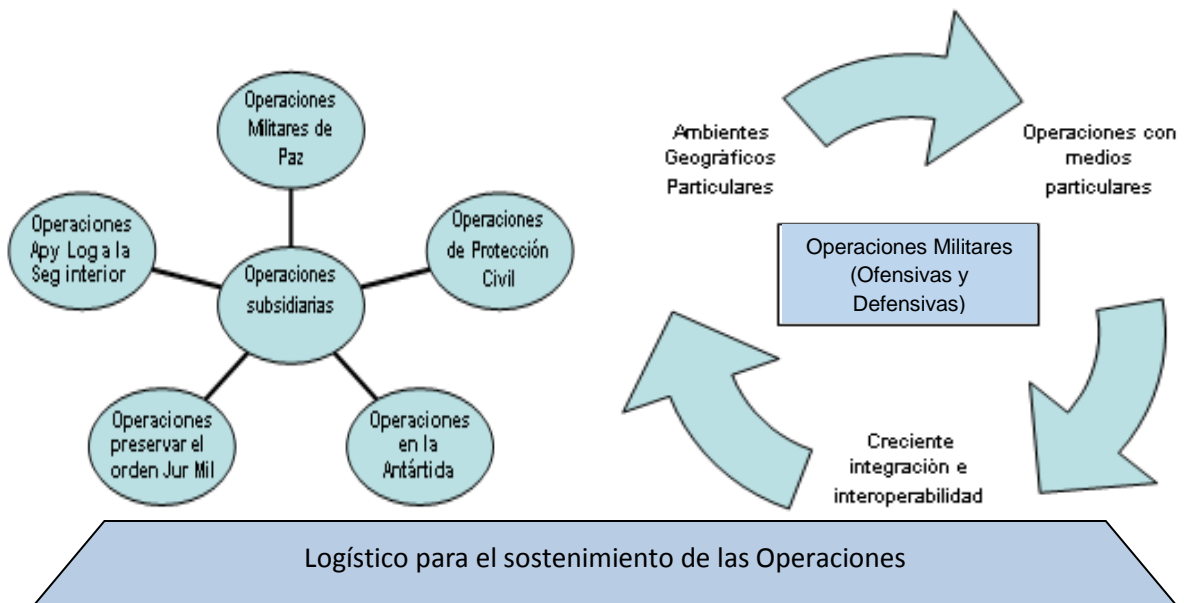
Estado del equipo y la cadena logística

Como se observó el estado del equipo a disposición de las Fuerzas, permitía cumplir la misión en forma limitada, ya que no se contaba con la totalidad de los medios necesarios que habían sido pactados por MOU, más allá de esto las limitaciones logísticas propias, se vieron afectadas por el no cumplimiento del ciclo logístico, a pesar que las Unidades presentes en la zona de misión se efectuaban correctamente la determinación de necesidades.

Capítulo 3: Distinguir las experiencias logísticas para un mejor aprovechamiento de los medios de cada una de las Fuerzas que aportan Tropas y el Estado Mayor Conjunto.

Tanto las Operaciones Subsidiarias como las Operaciones Militares actuales permiten visualizar la gran variedad de actividades que deben emprender los integrantes de las Fuerzas Armadas, donde cada tipo de operación posee características diferenciadoras de las otras:

Cuadro 13 “Operaciones Militares y Subsidiarias”



Fuente: Elaboración propia

En el grafico precedente se observa a la izquierda la tipificación de las Operaciones Subsidiarias para las Fuerzas Armadas Argentinas y hacia la derecha se puede ver las características principales de las Operaciones Militares donde se observa que la logística es la base para el sostenimiento de la totalidad de las operaciones Militares y subsidiarias y por lo tanto se encuentra presente en cada una de ellas.

Para un mejor entendimiento de las relaciones existentes entre la conducción política y el elemento táctico que lleva a cabo las acciones, es conveniente considerar la división de niveles que abarcan el conflicto, lo que permite el análisis metodológico de los hechos contribuyendo a clarificar las relaciones entre objetivos estratégicos nacionales y acciones tácticas, facilitando una secuencia lógica de razonamiento.

Las características comunes de entre ellos son las siguientes:

- No existen límites claros entre ellos.
- Enfrenta problemas de distinta naturaleza.
- Lógica de razonamiento particular.

Para entender mejor su diferenciación, se observa a continuación un cuadro, sobre el cual se destacan los niveles de la guerra y de la conducción, con los métodos, fines y medios que emplea cada uno de ellos:

Cuadro 14 “Niveles de la Guerra y la Conducción”

NIVELES DE LA GUERRA	NIVELES DE LA CONDUCCIÓN	MÉTODOS	FINES	MEDIOS
Estratégico	Estratégico Nacional	Estrategia Nacional	El estado final estratégico/político	Todos los medios del poder nacional
	Estratégico militar	Estrategia Militar	El estado final estratégico militar	Todos los medios militares del poder nacional
Operacional	Operacional	Arte Operacional	El estado final operacional en un Teatro de Operaciones	Los asignados al Teatro de Operaciones (los correspondientes a cada Comando Subordinado)
Táctico	Táctico	Táctica	Los resultados que permitan obtener el estado final operacional	Los medios enfrentados en cada operación militar

Fuente: Catedra de Estrategia Militar Conjunta, AÑO 2017

Nivel Estratégico Nacional: Este nivel conduce el potencial Nacional para alcanzar los objetivos políticos, además impone las restricciones y límites a ser impuestas en el uso de la fuerza. Poniendo a disposición los recursos necesarios para afrontar el conflicto. Su propósito fundamental es dirigir y articular los instrumentos del Poder Nacional.

Cuadro 15 “Instrumentos del Poder Nacional”



Fuente: Catedra Geopolítica y Defensa Nacional “ESGE”, AÑO 2017.

Nivel Estratégico Militar: Es el componente militar de la Estrategia Nacional y se formula a partir de una dirección política, es el responsable de dirigir el esfuerzo militar para contribuir al logro de los objetivos de la estrategia nacional. La conducción es ejercida por el Presidente de la Nación, asistida por el Ministerio de Defensa y este a su vez asesorado por el EMCFFAA. En caso de guerra lo asiste el Comité de Crisis.

Nivel Operacional: Es el Nivel que conecta al Nivel Estratégico con el Nivel Táctico. El Nivel Operacional se concentra principalmente en el planeamiento, la ejecución de maniobras operacionales y el apoyo logístico de los recursos militares establecidos a un teatro de operaciones, para colocarlos en la mejor situación para alcanzar el Estado Final Operacional.

La logística es un aspecto fundamental de la Campaña, puesto que fija su alcance y límites dentro del Teatro de Operaciones. Conforme al marco normativo vigente, los Estados Mayores Generales respectivos tienen la responsabilidad de ejecutar el sostenimiento logístico de sus fuerzas asignadas al Teatro de Operaciones, según las prioridades fijadas por el EMCFFAA y los criterios y necesidades determinadas por el Comandante del Nivel Operacional.¹¹

Nivel Táctico: Se concentra en el planeamiento y la ejecución de operaciones por parte de los recursos militares que llevan a cabo los enfrentamientos, para de esa manera concurrir en los esfuerzos para obtener los objetivos del Nivel Operacional.

Aporte de cada Fuerza

Tanto la Armada de la República Argentina como La Fuerza Aérea Argentina y el Ejército Argentino, continuaban manteniendo su comando orgánico, entendiendo como tal al comando ejercido por personal militar, dentro de cada Fuerza, que por organización le dependen, comprendiendo además la responsabilidad total en los aspectos logísticos y administrativos.

En operaciones, el Nivel Operacional, ejecuta el planeamiento de las funciones logísticas, ya que son responsabilidad del Comandante del TO, quien dispone distintos especialistas, como órganos de asesoramiento.

¹¹ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional*; PC 20-01; proyecto 2015; Capítulo II; artículo 2.01; p. 14.

En cuanto a las necesidades de los niveles inferiores, según su naturaleza y magnitud, se considera que pueden satisfacerlas con los elementos orgánicos propios, debiendo efectuar los requerimientos de apoyo a los niveles superiores, cuando las exigencias sobrepasen sus posibilidades.

La misión principal de los EEMMGG es alistar, adiestrar y sostener a sus respectivas Fuerzas.

Sin lugar a dudas el criterio que empleó cada una de las Fuerzas para designar al personal participante en la misión fue correcto, cumpliendo con los parámetros de Naciones Unidas, la cual permite a los países contribuyentes de Tropas desplegar con Elementos orgánicos. William Henderson sostiene que la cohesión de pequeñas unidades es “la única fuerza capaz de hacer que los soldados se expongan insistentemente al fuego enemigo”, y que “todos los integrantes estén dispuestos a morir para lograr un objetivo común”¹².

Experiencias logísticas a tener en cuenta para un mejor aprovechamiento de los medios

Desde un comienzo se estableció que el problema logístico debía ser solucionado por cada Fuerza, a través del aporte del equipo mayor necesario en la zona de misión, el cual sería financiado por la Dirección General del Servicio Logístico del Ministerio de Defensa *DGSL*, quedando la responsabilidad de provisión de efectos de consumo al EMCOFFAA, para lo cual se emplearían fondos provenientes de los reembolsos pactado entre Naciones Unidas y la República Argentina.

El sistema de reembolsos sufrió serias disminuciones que afectaron la retroalimentación del sistema logístico, sus principales causas fueron:

- No respetar el MOU en cuanto a la cantidad de equipamiento pactado.
- No solucionar las novedades previo a las inspecciones COE, que originaban la puesta fuera de servicio de efectos comprendidos en equipo mayor pactados en MOU, ejemplo: parabrisas trisado, cuenta kilómetro inoperable, etc. Destacando que en forma semanal se enviaba a la Jefatura IV del EMCFFAA, vía correo electrónico las novedades de materiales mediante una planilla Informe Periódico.

¹² William Darryl Henderson, *Cohesion: The Human Element in Combat*; National Defense University; Washington, DC; 1985; p. 4.

Control patrimonial: Existía cierta complejidad en el manejo de los cargos, debido a que cada Fuerza tenía su propio inventario y a este se sumaban los inventarios particulares que cada Unidad podía tener con Naciones Unidas.

Lo conveniente es que todo el inventario se encuentre bajo un único responsable. Por ejemplo a cargo del EMC lo que facilitaría el control en la zona de operaciones. Además un sistema de documentación único a cargo del EMC permite efectuar el control patrimonial, teniendo en cuenta que cada 6 meses se efectuaba el relevo de Tropas.

Fallas en el control de inventarios: las Unidades mantenían con cargo equipos y materiales pertenecientes a Naciones Unidas, denominados UNOE *United Nations Owned Equipment*. Más allá de que Argentina se regía ante Naciones Unidas bajo el sistema de auto sostenimiento logístico, en algunos casos requería apoyo adicional en materia de equipos y materiales. Bajo los principios extralimitación logística, Naciones Unidas tiene la obligación de proporcionar ciertos equipos y materiales los cuales pueden ser requeridos y/o solicitados por el Jefe de Logística de la Unidad.

Por diferentes causas como ser el poco tiempo disponible para el traspaso de los inventarios al producirse los relevos, el Oficial Logístico entrante y/o saliente en algunos casos no cumplían el procedimiento descrito en la SOP *Standard Operating Procedure*, HAND OVER/TAKE OVER, originando con ello falta de control y posterior pérdida de material perteneciente a Naciones Unidas.

Provisión de vehículos: Si bien para las Fuerzas Armadas y particularmente para el Ejército Argentino, la disposición de vehículos con más de 30 años de antigüedad es de uso normal. Va en contra de las reglamentaciones Internacionales y también nacionales para el transporte de personal, en el caso de Argentina está determinado por la Comisión Nacional de Regulación del Transporte, ya que los mismos no deben exceder los diez años.¹³

Claridad en la cadena de comando y control. La unidad de comando es un requisito indispensable para la ejecución y el planeamiento logístico en una Operación de Paz. Sin dudas fue acertada la creación de un Contingente Argentino a cargo de un Oficial superior para constituirse como nexo entre el EMCFFAA y las Unidades.

¹³ Comisión Nacional de Regulación del Transporte; Normativa Automotor; Recuperado de <https://www.cnrt.gob.ar/content/normativa/automotor#overlay-context>

Cooperación y coordinación entre las distintas Unidades: La Unidad de Comando y una fluida comunicación entre las distintas Fuerzas además de establecer lazos vinculantes propios de las Operaciones Conjuntas, contribuyeron a facilitar la subsistencia en términos logísticos, porque permitía el intercambio no solo de materiales entre las distintas Unidades, sino también de Personal Especialista que permitían solucionar diferentes novedades ante fallas imprevistas.

Abastecimiento: La inexistencia de un sistema de abastecimiento logístico adecuado materializado en un ciclo demasiado lento e insuficiente, originó que en los diferentes medios y sistemas, haya dejado de llevarse a cabo un mantenimiento preventivo o programado ejecutándose mayoritariamente el mantenimiento correctivo. Esto trajo aparejado que las averías se produjeran cada vez con más frecuencia y el tiempo promedio de reparación se incrementa cada vez más.

Como consecuencia de ello, la cantidad de medios fuera de servicio y los gastos asociados a su reparación aumentaron junto con el esfuerzo del personal por solucionarlos, lo que afectó directamente la capacidad operacional de cada una de las Unidades.

Depósitos de suministro: Prácticamente no existía stock que permita afrontar las necesidades para la realización de mantenimiento.

Agilizando la Logística para la futura Operación de Mantenimiento de la Paz

Tomando de base la experiencia adquirida en la última participación Argentina durante una Misión de Paz, se considera conveniente diseñar un Sistema que permita agilizar el ciclo logístico, asegurando una correcta determinación de las necesidades, una eficiente obtención de los medios y una rápida distribución de los efectos para satisfacer la demanda de los usuarios en tiempo y forma.

Es conveniente que el sistema incluya:

- Organización de medios logísticos propios.
- Determinación de Políticas claras de Apoyo.
- Determinación de las Prioridades para el Apoyo.
- Implementación de procedimientos de Comunicaciones e Informáticos para asegurar el entendimiento de los distintos niveles.

Conclusiones.

De los estudios realizados sobre la Logística de Material del Nivel Operacional para el sostenimiento de las Fuerzas Armadas en Operaciones Militares de Paz, se desprenden las siguientes conclusiones.

La participación Argentina en MINUSTAH fue la primera operación conjunta de despliegue integral de Fuerzas en una Misión de Paz bajo mandato de Naciones Unidas, lo cual reveló que en Argentina no existe un adecuado funcionamiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa, a pesar de los grandes esfuerzos que realizaron por acelerar los trámites necesarios.

La lentitud producida en la toma de decisiones sobre la participación de las Fuerzas Argentinas en Haití, produjo un inicio tardío en la preparación de las Tropas y materiales necesarios para afrontar las necesidades operativas en la zona de misión.

Ante la intención del poder político en adquirir los compromisos internacionales referidos a la participación de las Fuerzas Armadas en Misiones de Paz resulta necesario disponer de asignaciones presupuestarias especiales asignadas con anterioridad a la toma de decisiones que permitan afrontar las exigencias.

La participación Argentina en MINUSTAH incrementó la experiencia en materia logística, a pesar de ello, resulta necesario que se planifiquen y ejecuten regularmente operaciones logísticas conjuntas.

Relacionado con el ciclo logístico, los distintos niveles presentaron falencias en el proceso de obtención, lo que impacto directamente en las Unidades operativas.

Una cuestión acertada para el funcionamiento del Sistema Logístico, fue la creación de un Contingente Conjunto a cargo de un Oficial Superior, aunque es conveniente que sea reforzado con mayor cantidad de efectivos en el Área de Logística de Material, más aun si se tiene en cuenta el sistema de licencias particular.

Por lo expresado anteriormente se establece que el Sistema Logístico es una herramienta fundamental para solucionar el problema logístico.

Para que el sistema logístico sea eficiente es necesario:

- Establecer la estructura que relacione cada una de las partes del sistema.
- Compromiso de todos los niveles durante el tiempo que dure la Misión de Paz.
- Unidad de Comando, materializada en la centralización de procedimientos, inventarios y objetivos claros.
- Recursos humanos, materiales y financieros disponibles en tiempo y forma.

- Las Fuerzas deben desplegar conforme al equipamiento establecido mediante MOU que permitan afrontar las exigencias de la misión, abarcando desde el equipo individual al equipo mayor. En tal sentido cobra importancia invertir con anterioridad en las Fuerzas Armadas y no hacerlo al momento del despliegue de una Misión de Paz, por el simple hecho que no conocer el material ocasionaría inconvenientes en su operación y mantenimiento.

Otra cuestión fundamental para que el Sistema Logístico sea eficaz es responder en Tiempos logísticos acordes a las necesidades, para lo cual el Nivel Operacional debe disponer de los fondos necesarios que faciliten la gestión y adquisición de los elementos requeridos y así cumplir con las exigencias del ciclo logístico.

El sistema Logístico sobre todo debe ser capaz de dar solución a las necesidades producidas ante requerimientos extraordinarios que tengan cierto grado de urgencia y que afecten la operatividad y los reembolsos económicos pactados mediante MOU.

El principal motivo para la conformación de un Sistema Logístico es afrontar un problema logístico, sintetizado en el interrogante sobre la forma eficiente de proporcionar sostén a las fuerzas asignadas a la Misión de Paz.

Este problema se soluciona diseñando un sistema logístico propio, adaptado a las condiciones particulares que se vive en la Zona de Misión, que permita estar en capacidad de satisfacer las necesidades genéricas y globales de apoyo logístico al desarrollo normal de las actividades que deben afrontar las Fuerzas.

Identificar el problema logístico sin lugar a dudas constituye el punto de partida para diseñar un buen sistema logístico que facilite la ejecución sin inconvenientes de las distintas Funciones y Servicios logísticos.

A modo de propuesta se describe la estructura del área de Logística de Material para contribuir en la solución del problema logístico, a ser empleado en una Misión de Paz. *Ver Anexo 3 - "Propuesta de una estructura del área de Logística de Material para ser empleada en una Misión de Paz".*

La conformación de esta estructura logística asegura la unidad de comando y el esfuerzo logístico, permitiendo que cada Fuerza que participa en la Misión de Paz obtenga lo que necesita en un tiempo acorde para afrontar las exigencias operativas y por sobre todo continuar ganado experiencia en el campo de la logística de material que permitan estandarizar sus procedimientos e incrementar la poder de combate. Los objetivos planteados se desarrollaron a lo largo de los capítulos y la hipótesis propuesta se corroboró convenientemente.

Bibliografía

1. Libros:

- Cabezas, Rodolfo; *Instrumentos de política exterior*; Instituto de ciencias políticas; ICP0304; Santiago de Chile; 2009, p. 2.
- Frías O´Valle; *Nuestra Guerra y Nuestra Paz*, Colección ADALID, Servicio de Publicaciones del EME; Madrid; 1985.
- William Darryl Henderson, *Cohesion: The Human Element in Combat* ; National Defense University; Washington, DC; 1985; p. 4.

2. Revistas:

- Báffico, A; “Adecuando la logística a 30 años del conflicto Malvinas”; revista *Visión Conjunta*; Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas; Nro 6; Buenos Aires; agosto 2012, pp. 42.

3. Recursos electrónicos:

- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “República de Haití - Misión: MINUSTAH”; Recuperado de <http://www.fuerzas-armadas.mil.ar/ONU-Haiti.aspx>
- Instituto Iberoamérica y el Mundo; “República Argentina”; Recuperado de: <http://www.argentina-rree.com/15/15-006.htm>
- Comisión Nacional de Regulación del Transporte; Normativa Automotor; Recuperado de <https://www.cnrt.gob.ar/content/normativa/automotor#overlay-context>

4. Manuales y Reglamentos:

- Ejército Argentino; *El Accionar del Ejército Argentino en el conflicto de Malvinas*; Tomo I, edición 1983; artículo 1.017; p.17.
- Naciones Unidas; Asamblea General de Naciones Unidas; Nueva York; *Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de Operaciones para el Mantenimiento de la Paz*; edición 2009; p. 16.
- Naciones Unidas; Asamblea General de Naciones Unidas; Nueva York; *Memorándum de Entendimiento entre Argentina y Chile referente a la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur*; edición 2007.
- Naciones Unidas; Asamblea General de Naciones Unidas; Nueva York; *Report of High-level Panel on Peace Operations*; edición 2015.
- Naciones Unidas; Asamblea General de Naciones Unidas; Nueva York; *Memorándum de Entendimiento entre Argentina y Naciones Unidas referente al Batallón de Infantería MINUSTAH*; edición 2011.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Logística de Material para el Planeamiento de la Acción Militar Conjunta*; PC 14-02; proyecto 2012; Capítulo III; artículo 3.12; p. 23.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional*; PC 20-01; proyecto 2015; Capítulo II; artículo 2.01; p. 14.
- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Diccionario para la Acción Militar Conjunta*; RC 00-02; 1998; p. L 4.

- Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Glosario de Términos empleados para la Acción Militar Conjunta*; PC 00-02; 1998; p. L 6.

5. **Leyes y Decretos**

- República Argentina; Ley de Defensa Nacional; Nro. 23.554; sancionada el 13 de abril de 1988, promulgada el 26 de abril de 1988.
- República Argentina; Decreto Nro. 727/06; Reglamentación Ley de Defensa Nacional.
- República Argentina; Ley para el ingreso de personal militar extranjero en el territorio nacional y/o egreso de fuerzas nacionales; Nro. 25.880; sancionada el 13 de marzo de 2004, promulgada el 21 de abril de 2004.
- República Argentina; Decreto Nro. 1157/2004; Reglamentación Ley de 25.880.
- República Argentina; Ley Egreso de fuerzas nacionales del territorio de la nación -Misión de Estabilización de Naciones Unidas Haití, Nro. 25.906; sancionada el 16 de junio de 2004, promulgada el 22 de junio de 2004.

Anexo 1

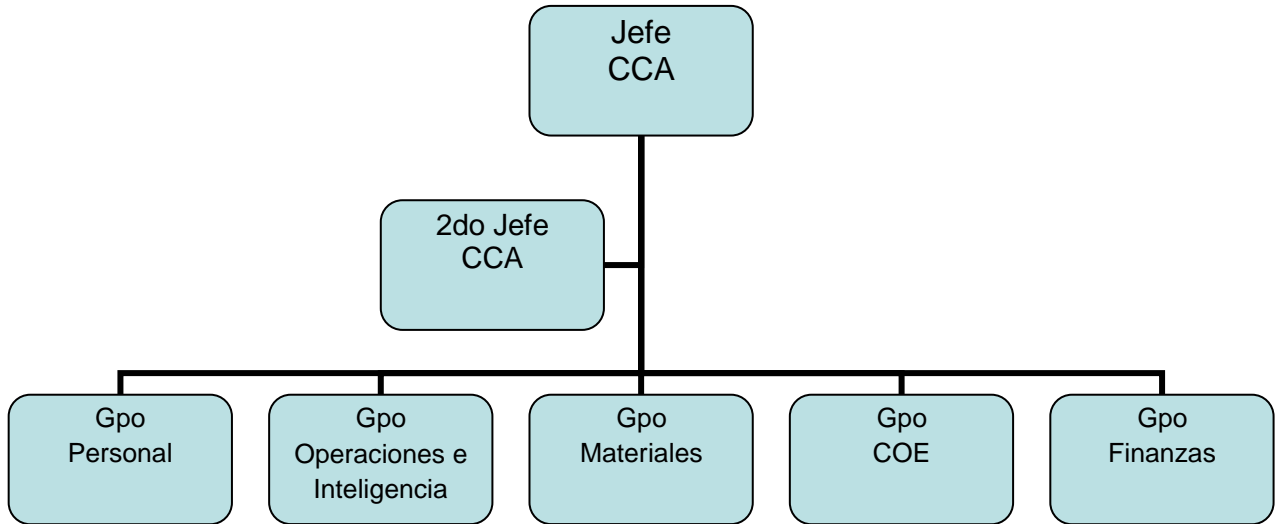
Glosario de Siglas empleadas por Naciones Unidas

- **TCC**, (Troop Contributing Country), País Contribuyente de Tropas: se refiere al País que contribuye con Tropas y/o Equipo Militar a una Misión de Paz bajo mandato de Naciones Unidas.
- **COE**, (Contingent Owned Equipment), Equipo Propiedad de los Contingentes: Naciones Unidas adoptó el sistema de equipo de propiedad de los contingentes para simplificar los medios por los cuales reembolsa económicamente en concepto de arrendamiento a los países por el suministro de equipo, personal y/o servicios de apoyo a la autosuficiencia de los contingentes militares que componen las misiones de Mantenimiento de la Paz. Las tasas de reembolso económico y las normas son revisadas cada tres años.
- **MOU**, (Memorandum of Understanding), Memorando de Entendimiento: es el acuerdo vinculante entre Naciones Unidas y el País Contribuyente de Tropas (TCC), en el que ambos se comprometen a realizar distintos aportes. Ejemplo: Un País aporta cierta cantidad y tipo de Vehículos a la Misión de Paz y Naciones Unidas se compromete a facilitar el combustible para su funcionamiento. El MOU es la piedra angular del sistema de COE.
- **LOA**, (Letter of Assist), Carta de Asistencia: Naciones Unidas puede satisfacer requisitos específicos de apoyo que no estén incluidos en un MOU. Se utilizan por ejemplo cuando un TCC despliega, gira o repatria a su personal y equipo utilizando sus propias capacidades.
- **Equipo Mayor**: se entiende como los elementos relacionados directamente con la misión de la Unidad, según lo convenido entre las Naciones Unidas y el país que aporta contingentes. El equipo mayor se clasifica por categorías o separadamente. Para cada categoría de artículos corresponden tasas de reembolso distintas. Esas tasas incluyen los reembolsos por el equipo ligero y los bienes fungibles que sirven de apoyo al equipo mayor.
- **Wet lease**: el País Contribuyente de Tropas además de proveer el equipo asume la responsabilidad y los costos del soporte logístico para mantener a sus Tropas, por lo que Naciones Unidas realiza un mayor reembolso.
- **Dry lease**: el País Contribuyente de Tropas provee el equipo y UN provee el soporte logístico, por lo tanto el reembolso por parte de Naciones Unidas será menor al anterior.

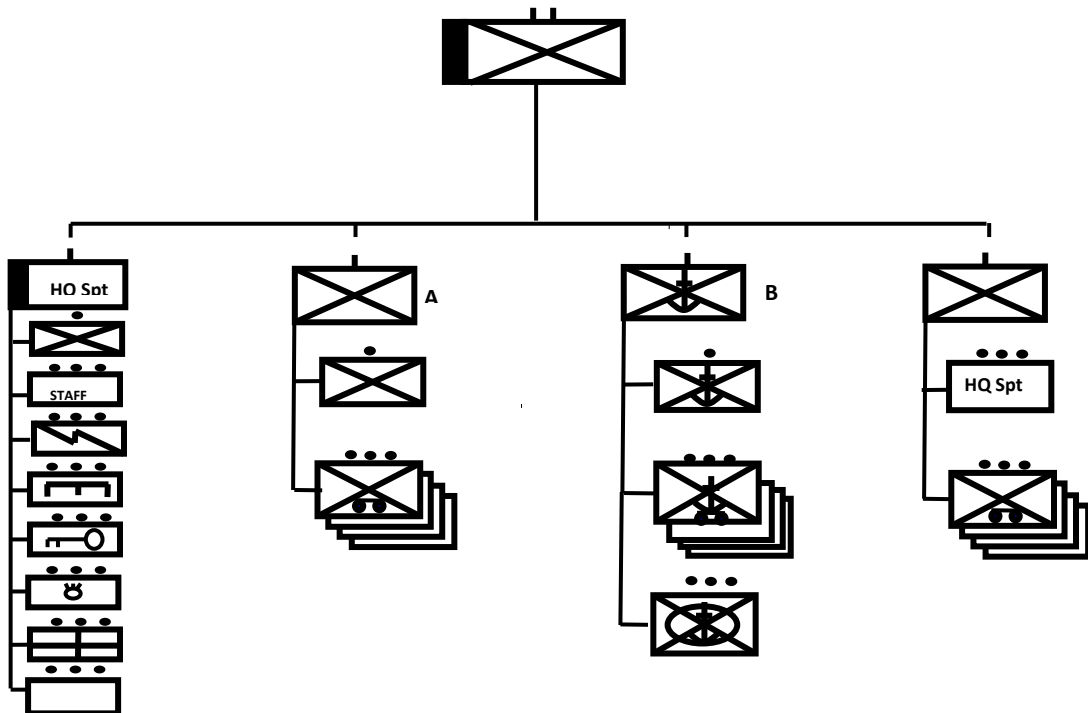
Anexo 2

Organización de las Unidades argentinas en Haití – Año 2014

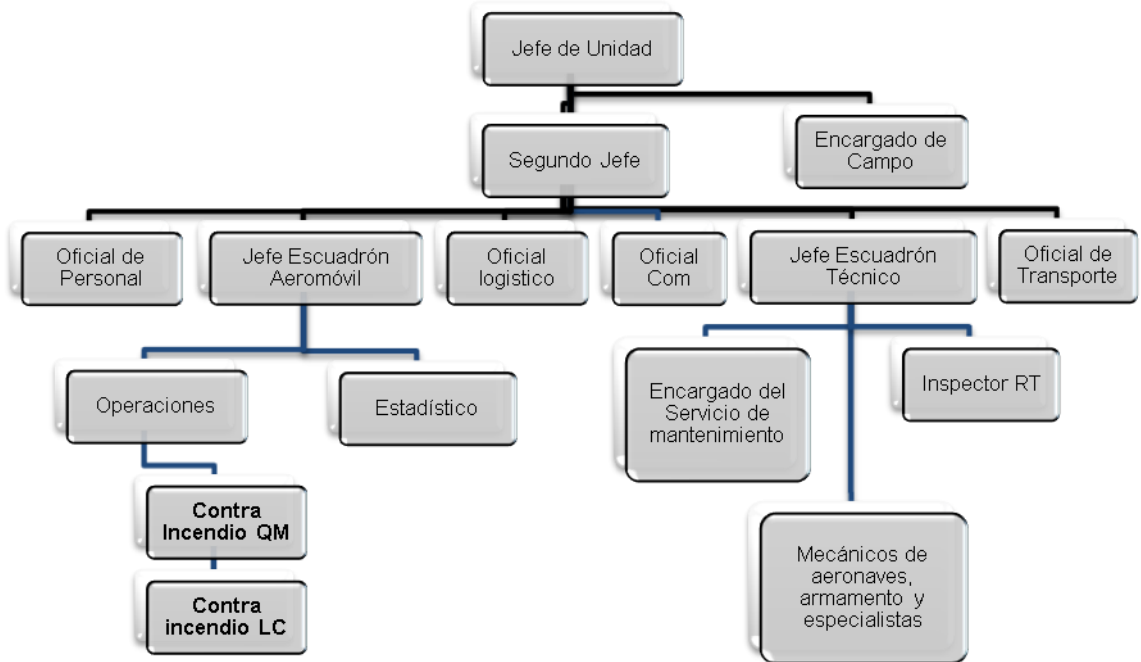
Contingente Conjunto Argentino



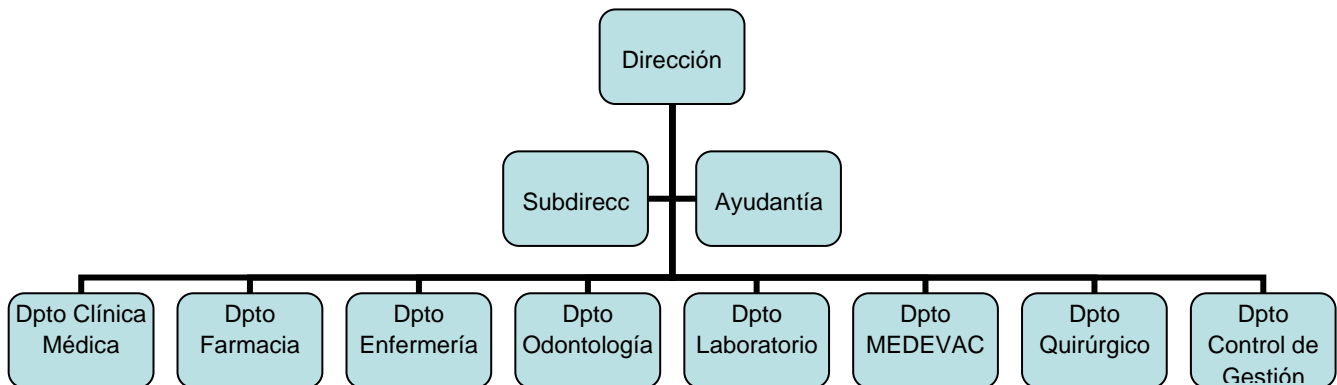
Batallón Conjunto Argentino



Unidad Aérea Argentina

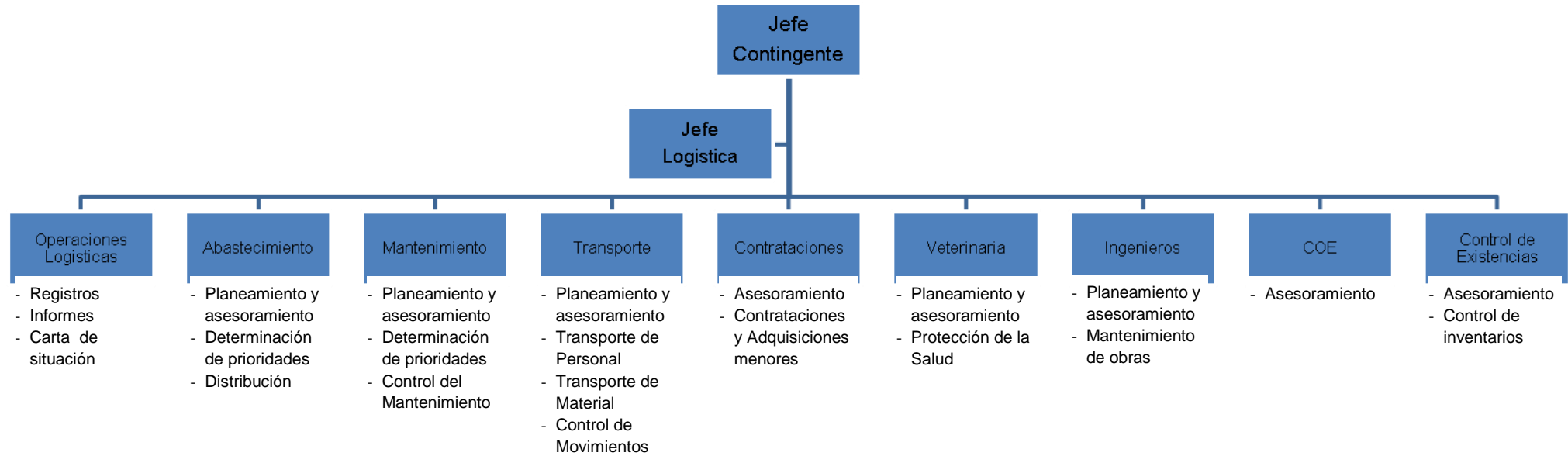


Hospital Militar Reubicable



Anexo 3

Propuesta de estructura del área de Logística de Material para ser empleado en una Misión de Paz



SOPORTE DIGITAL