



TEMA:

Logística Operacional en la Guerra de Irak 2003

TÍTULO:

Experiencias y lecciones aprendidas para efectuar el apoyo logístico de personal y material en el nivel operacional durante la Operación Libertad para Irak

AUTOR: My ROBERTO GUGLIELMONE.

PROFESORA: Dra. LUCIA ALEJANDRA DESTRO.

Año 2014

Resumen

El apoyo logístico de personal y material se centra en prever y proveer sostén a las fuerzas asignadas a un Teatro de Operaciones proporcionando los recursos necesarios con la aptitud adecuada estando en tiempo y lugar oportuno para satisfacer sus requerimientos, en el efectivo cumplimiento de las misiones oportunamente asignadas.

La intervención de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos de Norteamérica en la Guerra del Golfo de 1991 condujo a rediseñar su doctrina y a efectuar cambios y transformaciones importantes relacionados a la logística, de tal forma que su capacidad de proyección a cualquier lugar del mundo, en un plazo breve de tiempo, fue de vital importancia en las campañas futuras, tal como ocurrió en la Guerra de Irak de 2003.

Todas las acciones desarrolladas principalmente por ese país, acompañado por sus aliados permiten visualizar una serie de acontecimientos, problemas, nuevas tecnologías y soluciones desde el punto de vista de apoyo logístico de material y personal que conlleva a lecciones aprendidas y revisten una importancia presente y futura por cuanto son comunes a todo escenario posible.

Por lo expuesto se plantea como objetivo del presente trabajo describir las experiencias y lecciones aprendidas en la Guerra de Irak 2003 para efectuar el sostén logístico de personal y material en el nivel operacional, en apoyo a las tropas intervinientes para llevar a cabo la misión impuesta.

Palabras clave

Guerra de Irak 2003-Logística Operacional – Logística de Material -.Logística de Personal– Lecciones aprendidas –

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I – PROBLEMAS LOGÍSTICOS Y SUS POSIBLES SOLUCIONES	4
Introducción	4
Personal.....	5
Prisioneros de guerra.....	5
Mantenimiento de los efectivos	6
Mantenimiento de la moral	7
Logística de material.....	7
CAPÍTULO II: LAS ESTRUCTURAS LOGÍSTICAS EMPLAZADAS Y LECCIONES APRENDIDAS	12
Estructura logística.....	12
Lecciones Aprendidas.....	16
Abastecimiento	20
Sanidad.....	20
Racionamiento	21
Apoyo a la Población Civil	22
Transporte	22
Mantenimiento	23
Líneas de Comunicaciones.....	23
Experiencia Tormenta del Desierto.....	24
CONCLUSIONES	26
BIBLIOGRAFÍA	29

INTRODUCCIÓN

Las Fuerzas Armadas tienen que ser capaces de proyectar el poder militar en cumplimiento de compromisos regionales o internacionales a gran distancia de sus bases de origen y de hacer frente a un amplio espectro de situaciones operativas. Para tener esta aptitud deben desarrollar un sostén logístico adecuado tal como el que en la actualidad poseen los Estados Unidos de Norteamérica.

Sin embargo, la concepción de los sistemas logísticos no es estática y puede modificarse a lo largo del tiempo de acuerdo a las experiencias y a las diversas necesidades que se presentan en los distintos teatros de operaciones.

Estados Unidos (EE.UU.) ha ido cambiando su sistema de apoyo logístico basándose principalmente en las enseñanzas surgidas de los conflictos en los que intervino desde la Primera Guerra Mundial. Una vez ocurrida la invasión iraquí a Kuwait, mostraron a los actores internacionales un ejército totalmente renovado con gran superioridad y capacidad tecnológica; innovación que llegó también a la logística de material.

La Guerra del Golfo marcó una tendencia futura en lo referente a los apoyos logísticos. En esta se destacó el General Williams Pagonis, Comandante logístico del teatro de operaciones. Éste estaba convencido que la doctrina logística era acorde para los tiempos de paz, pero que presentaba serias deficiencias para la guerra, de aquí que implementó un sistema logístico “ad hoc” muy distinto al de la Guerra de Vietnam. A propósito de esto, el Brigadier General Robert Scales afirmó que el apoyo logístico de los EE.UU. durante la Guerra del Golfo se caracterizó por la adaptabilidad, innovación y el ingenio para llenar los agujeros en el sistema logístico.

El estado actual del tema sugiere que una vez finalizada la Guerra de Irak 2003 comenzaron a surgir numerosas publicaciones en torno a la temática de la guerra haciendo hincapié en el sistema logístico implementado por EE.UU. antes, durante y después del conflicto.

Una monografía del Centro Superior de Estudio de Defensa Nacional de España profundiza sobre las principales reformas que llevó a cabo EE.UU luego de la Guerra del Golfo y que implementó en el conflicto de Irak. Una de las conclusiones a la que arriba es la decisión de establecer una nueva estructura en el despliegue del Comando Central con el objeto de disponer de una presencia

avanzada y de una capacidad de recepción de contingentes en la zona en caso de ser necesario. Asimismo, menciona que los cambios logísticos a los que se vieron abocadas las fuerzas de la Coalición fueron condicionados por dos factores, el alargamiento y vulnerabilidad de las líneas de abastecimiento y la negativa tanto de Turquía como de Arabia Saudí, al despliegue de tropas americanas.

Cabe mencionar además la publicación oficial de EE.UU. denominada On Point en donde se determina que el diseño de un sistema logístico junto con los requerimientos necesarios para satisfacer las exigencias impuestas por el escalón superior no compete sólo al Ejército sino que es un asunto que debería ser impulsado por las necesidades conjuntas. Establece que la logística en el Teatro de Operaciones de Irak no tuvo el éxito esperado y que la mayoría de las funciones, principalmente abastecimiento, llevó a que las tropas emplazadas funcionaran apenas por encima del nivel de subsistencia.

De acuerdo a ello cabe preguntarse: ¿Cuáles fueron las experiencias y lecciones aprendidas en el apoyo logístico de personal y material en la Guerra de Irak 2003 en el nivel operacional?

Si bien el apoyo logístico es un concepto que abarca desde el nivel táctico hasta el nivel estratégico nacional, la presente propuesta es un estudio centrado en el nivel operacional. Dentro de este nivel el análisis se enfoca en el apoyo logístico de material y personal llevado a cabo por EE.UU por ser la “potencia” dominante y la que mayor número de tropas y pertrechos militares ha desplegado en el teatro de operaciones en Irak.

Conforme con lo anterior el objetivo general es describir las experiencias y lecciones aprendidas en la Guerra de Irak 2003 para el apoyo logístico de personal y material en el nivel operacional.

Para dar respuesta al problema y a los objetivos del trabajo se propone una investigación de carácter exploratorio descriptiva y el análisis bibliográfico de libros, monografías, estudios, artículos publicados en internet y revistas militares en los cuales se plasman lecciones aprendidas y enseñanzas desde el punto de vista del apoyo logístico operacional en el conflicto de Irak 2003.

El trabajo está estructurado en dos capítulos en los que se desarrollan los objetivos específicos de la investigación. En el primer capítulo se identifican los problemas logísticos de material y personal antes, durante y después de la operación Libertad para Irak y se detallan las soluciones logísticas llevadas a cabo para

minimizar los problemas surgidos. En el segundo se describe la estructura logística establecida de nivel operacional para brindar el apoyo logístico de material y personal en el Teatro de Operaciones y se especifican las lecciones aprendidas sobre apoyo logístico de personal y material en el nivel operacional.

CAPITULO I – PROBLEMAS LOGÍSTICOS Y SUS POSIBLES SOLUCIONES

Introducción

El comandante operacional debe tener el conocimiento y retener la autoridad en todo el campo de sus responsabilidades como así también evitar la tendencia usual en algunos comandantes de ocuparse casi tan sólo de los llamados asuntos "operacionales" (ya sean estratégicos o tácticos) a costa de la debida atención de esos asuntos logísticos que son la verdadera base de las operaciones. En otras palabras, una vez que el comandante comience a pensar en la estrategia, logística y táctica como si fueran asuntos individuales o aislados, ya perdió la perspectiva¹.

En la Guerra de Irak, los EEUU estaban llevando a cabo una nueva forma de guerra distinta a la utilizada en otros conflictos. Algunos se aventuraron a manifestar que era: "...una estrategia arriesgada y que no refleja la manera estadounidense tradicional de la guerra desde las tácticas de Ulysses Grant en la guerra civil, es decir, emplear la fuerza abrumadora..."².

Cuando fue presentado el plan de guerra denominado Plan 1003 (en sus siglas en inglés OPLAN, Operations Plan 1003, iniciado su implementación en el año 1998), el Secretario de Defensa William Cohen insistió firmemente que debía reducirse en forma significativa el número de tropas, a tal punto que se dejó de lado el voluminoso y conocido documento para el planeamiento empleado por el Pentágono denominado TPFDL (time-phased forces-deployment list en sus siglas en inglés), documento que describe los pasos a seguir para determinar el inventario de fuerzas necesarias para enviar a la batalla, su secuencia de despliegue y la cantidad necesaria de apoyos logísticos.

Esto fue un hito importante en lo referente a planeamiento. Durante años, el TPFDL guió toda la planificación militar de los EEUU basándose en la generación de datos por computadoras en la cual determinaban cantidades necesarias desde

¹ Scales Robert, Certain Victory –The US Army in the Gulf War, Brassey's, Washington, 1994, pág 20

² Eland, Ivan; Cómo la Segunda Guerra del Golfo difiere de la Primera, Center on Peace and Liberty, Oakland, California, 23 Mar 03.

tanques hasta rollos de papel para una determinada operación. Estos cálculos se basaban en bases de datos y tablas preestablecidos en computadoras con software que calculaban todos los elementos necesarios.

Personal

Las funciones de personal son las actividades específicas que debe llevar a cabo este campo de la conducción para contribuir al sostenimiento de la máxima eficiencia de combate con los recursos humanos disponibles³. De las once funciones establecidas por el reglamento PC 14 – 01, no existe en forma absoluta una más importante que otra. Su importancia relativa está dada por el momento y la circunstancia en la que cada una de ellas se aplica.

A continuación analizamos las siguientes funciones: Prisioneros de Guerra, Mantenimiento de los Efectivos y Mantenimiento de la Moral.

Prisioneros de guerra

Del conflicto podemos extraer ejemplos de casi todas las categorías tenidas en cuenta por la Convención de Ginebra en lo relativo al trato debido a los prisioneros de guerra de 1949. Hubo dentro de las Fuerzas Armadas regulares de Irak, miembros de otras milicias, personas que seguían a sus FFAA sin formar parte de ellas y población que al conocer la invasión tomó las armas para hacer frente a EEUU. Esto muestra que el conflicto dejó suficientes ejemplos para su profundo análisis de donde extraer enseñanzas.

Las personas que fueron tomadas como prisioneros de guerra (PPGG) por la Coalición fueron interrogadas de acuerdo a lo que determina la Convención de Ginebra, aunque existen versiones que demostrarían lo contrario en donde a los prisioneros iraquíes se le efectuaban procedimientos de interrogación que no estaban en concordancia con los convenios internacionales.

Podemos inferir que de acuerdo a On Point⁴ , el libro de Susan Brown⁵ y diferente bibliografía consultada, que en regla general se respetaron las leyes y usos

³ Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas PC 14 – 01, , Logística de Personal para la Acción Militar Conjunta, 2011, Cap I, Pag 4

⁴ Fontenot, Gregory ,On Point, US Army, Washington, DC, 2004

de guerra para el tratamiento de prisioneros de guerra y se aplicaron los conceptos doctrinarios asumidos por la mayoría de los ejércitos del mundo.

En cuanto a la ejecución de las actividades que la función contempla en el caso de la doctrina militar argentina según el PC 14 – 01, podemos decir que se cumplieron en general. Recordemos que se trató de un conflicto asimétrico y por lo tanto hubo una gran cantidad de prisioneros del lado iraquí y muy pocos del lado de EEUU. La Coalición, debido a las experiencias extraídas de la Guerra del Golfo, tuvo que flexibilizar su sistema de prisioneros de guerra para poder operarlo, no sólo por la cantidad, sino por el tipo de combatiente que capturaba debido a las particularidades del combatiente musulmán.

Para flexibilizar el sistema se conformaron varios Campos de PPGG transitorios y uno permanente con capacidad para ejecutar todas las tareas correspondientes a cada actividad de la función, al parecer ubicado en Uhm Qasr. En este campo, el número de los PPGG detenidos no era excesivo debido a la importante cantidad de medios que deberían empeñar. De aquí que recobraron importancia los Campos Transitorios y el Proceso de Campaña.

Mantenimiento de los efectivos

La guerra en Irak ha causado menos muertes por combatientes diarios que cualquier otro conflicto desde la guerra de la revolución, un ejemplo de ello es lo que se demuestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 1: Comparación número de bajas

Cuadro comparativo			
	Vietnam	Guerra de Golfo	Irak 2003
Soldados enviados	8.744.000	650.000	265.000
Muertos	58.195	17.847	139

Fuente: Elaboración propia

De esta tabla surge una pregunta que se debería responder para esclarecerlo
¿Por qué son reducidas las bajas de combate de EEUU en la Guerra de Irak?

⁵ Brown, Susan The Defense Logistics Agency Contributes to Operation Iraqi Freedom, Defense Logistic Agency's Corporate Communications, Fort Belvoir, 2003.

Podemos coincidir en que la idea de proteger al soldado se ha incluido en los distintos niveles de planificación posterior a la Guerra de Vietnam. En tanto lo que evitó pérdidas de vidas fue:

Superioridad aérea, sin la cual no habría sido posible una guerra con pocas bajas, mejor equipamiento para el combatiente que contribuyó a reducir las propias bajas y mejor y más entrenamiento tanto individual como grupal contribuyendo con esto a mantener vivas las tropas dentro y fuera del campo de combate.

Mantenimiento de la moral

Un estado moral elevado es el estado mental y emotivo que se manifiesta con fervor en la voluntad y predisposición para el cumplimiento de las obligaciones sobrepasando la obediencia rutinaria de las órdenes y participando con entusiasmo como integrante de un equipo para el logro del objetivo impuesto⁶.

Los soldados estadounidenses contaban con las armas y el equipamiento más moderno del mundo conllevando con esto una alta moral individual debido a la supremacía tecnológica por sobre su enemigo.

El Plan de Mantenimiento de la moral de estas fuerzas debió apuntar a todas aquellas necesidades no satisfechas, obligando al asesor de Personal a recurrir al ingenio y a la tecnología para lograr la motivación tan buscada. Ejemplo de ello se puede mencionar el desarrollo de un pequeño aparato llamado “reloj del sueño”, actividades religiosas, atendiendo a la toda la gama de credos, actividades postales, actividades relacionadas con Justicia Militar principalmente mediante el proceso y sanción o condena según el caso e intenso empleo de los medios de sanidad para para la atención perentoria de los pacientes.

Logística de material

La publicación The Defense Logistics Agency Contributes to Operation Iraqi Freedom⁷ hace mención a que todo el proceso de logística y cadena de suministro ha cambiado. En lugar de la gestión de grandes inventarios de servicios y al por mayor,

⁶ Ejército Argentino, Logística de Personal ROD 19 – 01, edición 2005. Art 8013.

⁷ Brown, Susan The Defense Logistics Agency Contributes to Operation Iraqi Freedom; Op. cit 5

ahora se maneja proveedores. Este es un enfoque logístico totalmente diferente al que se utilizó en Vietnam y Tormenta del Desierto ya que gran parte de los suministros de la guerra de combate se envían directamente a los fabricantes, distribuidores y proveedores estratégicos.

En el año 1996, Harlan Ullman, antiguo piloto de la Armada y entonces profesor de Estrategia en la Escuela Militar de Guerra de Estados Unidos, escribió el libro *Shock and Awe* (Conmoción y pavor) que está teniendo enorme influencia en el pensamiento estratégico militar estadounidense de principios del siglo XXI.

Con este nuevo concepto, adaptado por los mandos militares como *Rapid Decisive Operations* (operaciones rápidas y decisivas) se pretendió ganar la campaña contra Irak no en seis meses y con 500.000 efectivos como en el año 1991, sino en sólo unas semanas y con fuerzas de mucha menor entidad.

En esta guerra se potenció el combate rápido, ágil y letal instrumentando desde las mayores organizaciones hasta el combatiente individual; todo ello implica la necesidad de reducir el peso de todos los elementos logísticos de las organizaciones como así también la descentralización de los mismos incrementando con esto las funciones de abastecimiento y transporte disminuyendo el resto de las funciones.

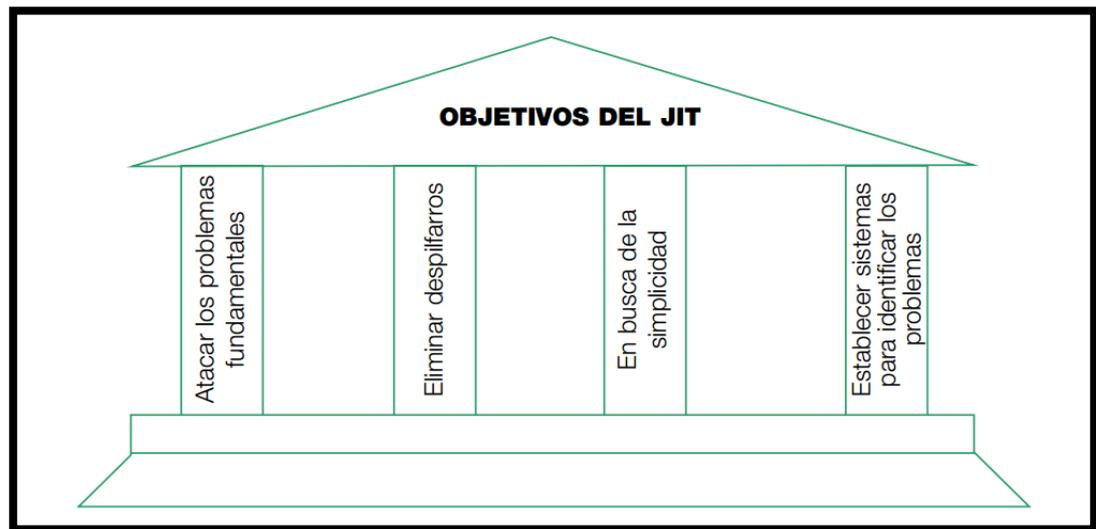
La logística en este conflicto debía acompañar el ritmo de las operaciones aeroterrestre para con ello no retrasarlas. La forma más adecuada para lograr este objetivo era una logística de previsión, oportunidad y precisión en lugar de una logística de acumulación y acarreo de efectos, como sucedió en la guerra del Golfo. La idea general del concepto del apoyo logístico en general se fundamenta en entregar los efectos necesarios en forma y en los lugares oportunos. Esto implica una gran previsión para evitar los excesos de efectos y gran acumulación que impide las operaciones. Es por ello que sólo se entregó lo necesario para el combate y *just in time* “se trata de entregar materias primas o componentes a la línea de fabricación de forma que lleguen “justo a tiempo” a medida que son necesarios”⁸.

En definitiva, las tropas necesitan aligerar sus equipos y suministro de cargas a fin de reducir los volúmenes de material para su transporte logístico, reducir los requerimientos de elevación, y, al mismo tiempo, contar con un apoyo logístico flexible y altamente móvil. Todos estos puntos fueron considerados por las fuerzas de EEUU para el planeamiento de la operación en la invasión de Irak.

⁸ Universidad de Barcelona , Justo a Tiempo, recuperado de http://www.ub.edu/gidea/recursos/casseat/JIT_concepte_carac.pdf

Del apoyo logístico altamente móvil y flexible surge un concepto nacido a finales de la Guerra Fría, que el ejército adaptó a sus necesidades, el de depósitos pre posicionados del ejército (DPE). Básicamente un DPE - móvil cuenta a bordo con equipamiento para una brigada pesada completa (dos batallones de infantería mecanizados, dos batallones de tanques, un grupo de artillería, un batallón de ingenieros, un grupo de artillería antiaérea, elementos de C2, de los servicios para apoyo de combate y para 15 días de abastecimiento).

Cuadro2: Objetivos del JIT



Fuente: Universidad de Barcelona Justo a Tiempo, recuperado de http://www.ub.edu/gidea/recursos/casseat/JIT_concepte_carac.pdf

Esta capacidad le brinda al comandante la flexibilidad de reforzar y aumentar los efectivos en el teatro de operaciones, mientras que puede brindar el abastecimiento inicial de suministros a las fuerzas ya desplegadas por modo aéreo. Este sistema minimizó los requerimientos estratégicos de transporte iniciales, pudiéndose contar rápidamente (dentro de los primeros 15 días) no sólo con una fuerza ligera sino, además, con una fuerza pesada. Esta innovación en el transporte marítimo permitió que los traslados, que durante la guerra del Golfo tomaron meses, ahora demandaran sólo días. Así, habiéndose reducido las necesidades de transporte, especialmente el modo aéreo, pudo ser dedicado al transporte de personal a los lugares de reunión, acortándose significativamente los tiempos de despliegue.

Las principales medidas tomadas para agilizar el sostén logístico y reducir el volumen de material a transportar se puede sintetizar en más vehículos

multipropósito con el fin de reducir el peso de sus sistemas de combate con utilización del vehículo blindado ligero (LAV) permitiendo aumentar la capacidad de supervivencia de las fuerzas y la disminución del consumo de combustible. Esto trajo aparejado menor número de bajas y menor volumen de combustibles líquidos. Otra medida tomada fue la transformación en los tipos de raciones y la forma de distribución, inclusive el agua, lo cual permite reducir el número de vehículos a ser utilizados para el transporte de los mismos. La manera de rediseñar las raciones de campaña fueron llevadas a cabo gracias a combinar las comidas, listos para comer (MRE, meal ready to eat). Estas raciones redujeron las necesidades de víveres frescos y la cantidad de cocineros, como así también la de transportar grandes cantidades de raciones a través del campo de batalla.

La provisión de agua fue un problema logístico a resolver y todo un reto. La purificación del agua y su transporte a granel en todo el campo de batalla es dificultosa y consume mucho tiempo. En la guerra de Irak fue difícil conseguir agua y una de las soluciones llevadas a cabo fue proveerles a los soldados botellas individuales.

Otro de los principales problemas logísticos es el abastecimiento de combustible que demanda grandes volúmenes a ser transportados. La solución fue el establecimiento de un sistema de carga y descarga (LHS, Modular Fuel Farm) compuesto de diez bastidores de tanques de 2.500 galones (9450 litros).

De acuerdo a Fontenot, el apoyo logístico en Irak no fue tan eficaz como lo presentan otras fuentes. En *On Point*⁹ explica que importantes lecciones pueden extraerse de la campaña Operation Iraqi Freedom (OIF) que permitirá a las futuras campañas apoyar más eficazmente a través de toda la gama de funciones de logística, sin importar lo difícil de las circunstancias.

Desde un punto de vista logístico, el teatro de operaciones abarcó Kuwait, Irak y partes de otros países de la región. Fue un apoyo donde intervinieron múltiples fuerzas, a través de una vasta extensión y en el ritmo continuo de las operaciones se vieron afectadas las cargas logísticas. Además existían restricciones en los diferentes países. Estas mismas limitaciones tuvieron efecto en la fuerza conjunta de distribución a lo largo y ancho del Golfo Pérsico. Por estas razones la logística en OIF era menos que un éxito rotundo. La mayoría de las funciones logísticas,

⁹Fontenot, Gregory, *On Point*, Op. cit 4

principalmente abastecimiento durante la campaña, funcionaban apenas por encima del nivel de subsistencia. Para la mayoría de las principales operaciones de combate, las fuerzas dentro del teatro de operaciones apenas pudieron contar con la cantidad de alimento necesario. El sistema de suministro era incapaz de proveer suficiente comida para los soldados.

Como resultado de la experiencia de Tormenta del Desierto, los comandantes de todos los niveles se centraron en la necesidad de proporcionar combustible a la fuerza durante la larga marcha interior. Si bien no se han registrado casos de unidades quedando sin combustible durante las operaciones ofensivas, el éxito fue alcanzado por los comandantes al conservar el control de los petroleros (POL) en vez de devolverlos a las unidades de apoyo.

Algunos de los problemas surgidos fueron productos tales como grasa y lubricantes, de aquí que las unidades recurrieron a utilizar lubricantes iraquíes o drenar el aceite de los diferentes equipos. Una vez que los suministros iniciales fueron agotados, las unidades utilizaban los suministros que capturaban de las fuerzas iraquíes.

El reabastecimiento de municiones también fue problemático. En un momento la División Ejército III se vio obligado a pedir un suministro de emergencia de la 101 División Aerotransportada. El ejemplo positivo de reabastecimiento eficaz fue la disposición de seis helicópteros de ataque Apache, traídos desde Fort Hood, Texas, para reemplazar aquellos severamente dañados o destruidos.

El sistema de suministros médicos no funcionó. Las unidades se vieron obligadas a reabastecer a sus pelotones de unidad médica con las existencias que poseían los hospitales quirúrgicos. Los repuestos para vehículos y equipo tampoco funcionaron. Las brigadas que atacaron el norte de Kuwait y derrotaron a las fuerzas iraquíes en Bagdad lo hicieron sin recibir ninguna reparación de sus piezas. Para cumplir con los requerimientos de transporte, el Comandante del V Cuerpo aprobó personalmente la asignación de camiones diariamente para el transporte de los insumos necesarios a fin de satisfacer la continuidad de la operación de los diferentes elementos.

CAPÍTULO II: LAS ESTRUCTURAS LOGÍSTICAS EMPLAZADAS Y LECCIONES APRENDIDAS

Estructura logística

El Teniente Coronel Raach del Ejército de EE.UU describe una preocupación sobre el diseño de la estructura logística:

Los datos proveen tan sólo y meramente el cuadro que le da alguna idea al planificador logístico de los requisitos y la capacidad del apoyo requerido. La información no le dice a los planificadores cuál es la mejor forma de utilizar los activos logísticos que tienen disponibles. El planificador logístico tiene que determinar esto al examinar los cálculos y entonces preguntar, "¿Y qué?" La respuesta a esta pregunta relativamente directa es muchas veces elusiva porque el cálculo logístico carece de estructura direccional¹⁰.

A pesar de haber cambiado el viejo método de planeamiento TPFDL, descrito en la introducción del Capítulo I, Donald Rumsfeld (Secretario de Defensa de EEUU entre el 2001 y 2006) y el general Richard Myers, jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas estadounidenses, decidieron seguir por otra vía y producir una innovación en lo relacionado a las tácticas y estrategias estadounidenses.

El sistema logístico será básico para lograr eficiencia en el desempeño de cualquier organización¹¹.

Se concreta de esta manera el concepto de fuerzas de proyección, el que se incluye dentro de los lineamientos de la defensa nacional, la que sin abandonar la estrategia de la disuasión, una vez superada la etapa de la prevención, pone énfasis en fuerzas de proyección o expedicionarias con capacidad de ejecutar todo tipo de operaciones militares, en todo nivel de empañamiento, mediante el empleo de elementos rápidos, ágiles y letales en cualquier lugar del mundo, potencialmente hábiles para desplegar los

¹⁰ Raach George , The Logistics Estimate: A New Approach, Military Review 65, julio 1985.

¹¹ Ejército Argentino, Logística de Material, ROD 19-02 , capítulo I, edición 2005.

volúmenes de recursos operacionales y logísticos en la siguiente progresión¹²:

- Un equipo de combate de brigada (BCT) en 96 Hs
- Una división en 120 Hs
- Cinco divisiones en 30 Días

La estrategia de la proyección prepara sus organizaciones para ser empleadas en cualquier lugar del planeta apoyándose en las previsiones mencionadas con anterioridad. Un punto a tener en cuenta es que quedan excluidos de esta estrategia las características físicas y límites del futuro teatro de operaciones. Es aquí donde se implementa su virtud, la de desplazarse en cualquier momento hacia cualquier lugar, logrando un sostén logístico adecuado y oportuno.

La solución al problema logístico que acarrea la estrategia de proyección está apoyado en una ágil, rápida y eficaz capacidad de movilización que se ejecuta y actualiza permanentemente en tiempo de paz, en el conocimiento detallado de las capacidades industriales del potencial nacional, en la fortaleza de un sistema económico capaz de aportar los recursos necesarios y en un sistema logístico permanentemente activo desde la concepción genética de efectos hasta su empleo efectivo en combate.

El sostén de las fuerzas que son creadas bajo el concepto de proyección lleva un esfuerzo de planeamiento logístico para los estados mayores, que se apoyan en los requerimientos previos que son emitidos por las unidades afectadas. Dichos requerimientos deberán estar en tiempo y forma para ser evaluados. Los EEUU solucionaron este inconveniente con la vinculación de las diferentes fuerzas a través de un sistema informático y de apoyo a la toma de decisiones a través de comunicaciones seguras, buscando lograr de esta manera la distribución del efecto lo más próximo al elemento de combate y en función a sus requerimientos y prioridades.

Este sistema que busca evitar el almacenamiento de gran cantidad de efectos reduciendo así el volumen de material a transportar está vinculado en el Ejército de EEUU con el denominado sistema global de comando y control, bajo la autoridad y responsabilidad del comando de alistamiento de ejército para conformar un sistema

¹² Gutierrez Raúl, Doval Eduardo, Blanco Eduardo y otros, La Primera Guerra del Siglo XXI, Círculo Militar, Tomo II, capítulo XII, sección IV, 2004

logístico único que parta desde las fábricas e industrias, se desplace desde los puertos y centros llegando a las fuerzas de combate de acuerdo a sus necesidades y bajo la supervisión de un solo elemento.

Las FFAA que tienen un desarrollo logístico adecuado y amplia experiencia en el diseño y conformación de Sistemas Logísticos, se encuentran abocadas a desarrollar proyectos que permitan mejorar las respuestas a los requerimientos que se formulen.

Como un ejemplo de ello se transcribe una parte del trabajo de David Schrady referido a las FFAA de EEUU.

En el Ejército se están llevando a cabo esfuerzos para crear operaciones logísticas más pequeñas y sensibles (bajo el nombre de “Gerenciamiento en Velocidad”) y en la Fuerza Aérea (“Logística de Apoyo”). La meta del Gerenciamiento en Velocidad es la de hacer a la logística del Ejército tan rápida y eficiente como la de una compañía Fortune 500. El Gerenciamiento en Velocidad, que apunta a la sensibilidad, sostiene que mover los abastecimientos es más barato que acopiarlos¹³.

Antes de las operaciones Tormenta del Desierto y con más énfasis con posterioridad a éstas, las organizaciones de los elementos de apoyo logístico comenzaron a evolucionar para poder brindar sostén a las operaciones.

Para lograr el apoyo a las fuerzas de proyección se buscó integrar organizaciones logísticas multifuncionales que sean adecuadas a la tarea o misión que debería llevar cada una de las fuerzas intervinientes. La solución para alcanzar la integración fue comenzar por la capacitación en el comando de armas combinadas de apoyo (combined arms support command, CASCOM), cuya misión es la de instruir a los oficiales logísticos en habilidades multifuncionales para desempeñarse en diferentes puestos del sistema de apoyo.

La misión CASCOM, relacionada al sostenimiento, es educar profesionales desarrollando e integrando contribuciones innovadoras para capacitar a los oficiales en el sostenimiento conjunto y en la doctrina conjunta para permitir Operaciones Terrestres Unificadas.

¹³ Schrady, David, Infraestructura Logística y Sostenibilidad en el Combate, Informe Técnico NPS-O-97-010 Escuela Naval de Postgrado, Monterey, 1997.

Todas las ramas del sistema se encuentran representadas en esta organización dependiente del centro de educación y doctrina del ejército de los Estados Unidos. La preparación es intensiva y la idea en general es obtener un cuerpo logístico altamente capacitado y especializado en toda tarea concebida desde el punto de vista del apoyo.

Ahora veremos cómo estuvo conformada la estructura logística del Ejército en el Teatro de Operaciones Irak.

Contaba con un comando logístico de las fuerzas terrestres del teatro de operaciones (CLFFTTTO) quien era el nervio central para provisión y mantenimiento del Componente Ejército del Teatro de Operaciones (CETO). La misión de este comando era la de supervisar la provisión de aquellos efectos que el CETO designaba como críticos, servir como enlace primario entre Irak y la base de apoyo en el continente y coordinar áreas asignadas, objetivos y prioridades para apoyar la misión en el teatro de operaciones.

En la Guerra de Irak, el Comandante Logístico del Teatro de Operaciones (CLTO) estaba conectado electrónicamente con la Agencia de Control de Movimientos del Ejército del Teatro de Operaciones, los Centros de Administración de Material del Comando del Área del Teatro de Operaciones, los Centros de Administración de Material de los Cuerpos de Ejército y la Base de Apoyo del continente. Coordina tareas asignadas, objetivos, y prioridades para apoyar la misión del Teatro de Operaciones.

Del CLFFTTTO dependían las organizaciones para el comando logístico del Cuerpo de Ejército V (COSCOM) y de la 3ra Fuerza Expedicionaria de la Infantería de Marina. Al igual que el CLFFTTTO, estos comandos tenían la misión de facilitar la continuidad de las operaciones.

A su vez, cada división contaba con un comando de apoyo nacional (DISCOM), el que es responsable del apoyo logístico de material y personal a todos los elementos de la división. En general, cuenta con un batallón logístico para apoyar a las formaciones de la división más los batallones logísticos propios de cada brigada divisionaria.

Para poder controlar que los efectos lleguen en oportunidad y en cantidad suficiente lo que se tuvo en cuenta son los otros factores de la trilogía de la logística de proyección: las organizaciones logísticas y la informatización del sistema. Ambas son interdependientes, en razón que las organizaciones logísticas

están básicamente para dirigir el flujo y el esfuerzo de material hacia el frente de batalla bajo el sentido de oportunidad.

En la guerra de Irak se decidió establecer una nueva estructura en el despliegue del Comando Central con el objeto de disponer de una presencia avanzada y de una capacidad de recepción de contingentes en la zona en caso necesario, así se establecieron:

- Arcent-Ku, (Kuwait), un RSOI (Reception, Staging, Onward movement e Integration) con la finalidad de mantener presencia y disuasión, que le permitía contar con un stock preposicionado de todo el equipo y armamento necesario para constituir tres Brigadas Acorazadas (APS-5), igualmente se encargaba de establecer, disponer y mantener las bases e instalaciones logísticas y contratos locales necesarios para el despliegue en cualquier momento¹⁴.
- “Arcent-Qa, (Qatar) junto con el anterior disponían del stock APS-5 y restos de elementos necesarios”¹⁵.
- “Arcent-Sa (Arabia Saudí), además de las finalidades anteriores, disponía de las capacidades de establecer el Foward Deployed Cuartel General para ARCENT Command y de las capacidades y medios para la red de comunicaciones tácticas y estratégicas del teatro. Además de estos tres elementos se constituyó en la base de Diego García otro APS-3 (Army Preposition Stock) para una brigada acorazada y una mecanizada”¹⁶.

Lecciones Aprendidas

Las Fuerzas Armadas de EEUU después de su participación en diferentes conflictos bélicos, especialmente en la Guerra del Golfo de 1991, y gracias a las

¹⁴ Centro Superior de Estudio de la Defensa Nacional .Estudio Preliminar de la Operación Libertad para Irak, número 64, España, agosto 2003.

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ *Ibidem*

lecciones aprendidas¹⁷ inició la transformación de su logística, hecho que fue llamado “Revolución en la Logística Militar” (RML en su sigla en inglés *Revolution in Military Logistics*). Esta revolución en lo esencial buscó transformar radicalmente el enfoque logístico, pasando desde un abastecimiento que privilegiaba el mantenimiento de grandes cantidades de bastimentos para asegurar el apoyo a las tropas combatientes, hasta llegar a un abastecimiento basado en la velocidad y precisión en la distribución (en tiempo, espacio y cantidades) lo que se tradujo en menores volúmenes de bastimentos, especialmente del nivel de acopio.

Las principales reformas que se llevaron a cabo relacionado al apoyo logístico en la Guerra de Irak teniendo en cuenta entre otras On Point ¹⁸, Brown Susan ¹⁹ fueron:

Mejora tecnológica en los medios, así se han dotado de mejores medios de transporte estratégico como, además del C-5 Galaxy, el C-17 Globemaster, barcos de transporte con sistemas Roll on/off capaces de transportar el equivalente a 300 C-17.

Mejora en los sistemas de gestión y control de recursos, sistemas de seguimiento por satélite de la situación de los recursos en tránsito mediante sensores electrónicos colocados en los contenedores que indican detalladamente la situación y contenido de la carga a 8.000 millas de EEUU.

Estandarización de equipos, lo cual reduce el volumen de los niveles a mantener y sistemas de mantenimiento.

El establecimiento de líneas de proyección articuladas y estructuradas en el ámbito global, estableciendo equipos preposicionados en barcos y bases por todo el mundo.

La Guerra del Golfo marcó una tendencia futura en lo referente a los apoyos logísticos. En esta se destacó el General Williams Pagonis, Comandante logístico del teatro de operaciones. Éste estaba convencido que la doctrina logística era acorde para los tiempos de paz, pero que presentaba serias deficiencias para la guerra, de

¹⁷El Ejército de los EE.UU. inmediatamente después de terminado un conflicto repasa los acontecimientos principales ocurridos y extrae a través de una profunda autocrítica las lecciones aprendidas, ya sea por los errores cometidos como por los logros alcanzados, lo que les permite, mediante su análisis y estudio, revisar, modificar, cambiar o reafirmar procedimientos de cualquier tipo.

¹⁸ Fontenot, Gregory On Point, Op. cit 4

¹⁹ Brown, Susan The Defense Logistics Agency Contributes to Operation Iraqi Freedom,; Op. cit 5

aquí en adelante se implementó un sistema logístico “ad hoc” muy distinto al de la Guerra de Vietnam.

La coalición contó con la ventaja de haber desplegado fuerzas y acumulación de materiales en varias partes del mundo. Sin embargo dos factores resultaron gravitantes para el éxito del esfuerzo logístico, el empleo de una avanzada tecnología y la total libertad de movimientos en la retaguardia.

A pesar de la tecnología aplicada en la rotulación y prioridad de los suministros, el problema de la entrega justo a tiempo (Just in time) no fue solucionado del todo, constituyendo un tema sensible en la eficiencia del apoyo logístico.

Otro aspecto a tomar en cuenta se refiere a la adecuada planificación del esfuerzo logístico para después de la campaña, la que deberá estar orientada a la evacuación de las tropas, material y equipos, la regularización de los inventarios, su reinsertión al sistema de abastecimiento de paz y recuperar todos los niveles iniciales de abastecimiento, a efectos de poder enfrentar una nueva misión.

El Comando del Material del Ejército de los EE.UU. (AMC, *Army Materiel Command*), las Actividades de Apoyo Logístico (LOGSA's, *Logistics Support Activity's*) y la Base de Datos Integrada de Logística (LIBD, *Logistics Integrated Data Base*) representan un salto cualitativo en el mejoramiento del proceso logístico. Este último punto, el LIBD, es el más avanzado sistema logístico de distribución, recuperación y almacenamiento.

Se programó la creación de un Sistema Logístico basado en la Distribución (DBLS, *Distribution-based Logistics System*), sistema que a través de la velocidad y precisión en la distribución reduce el volumen necesario para contrarrestar las letales incertidumbres de la guerra. Este sistema fue el producto final de la Revolución en la Logística Militar prevista, el cual consistió en un sistema innovador que abarcó desde el área de las políticas, doctrina y conceptos; pasando por los procesos y procedimientos funcionales modernos de logística; con organizaciones acordes; con nuevos sistemas de material con sensores y pronosticadores²⁰ instalados; con sistemas avanzados de información, comando y control, como asimismo con los sistemas que apoyan a la toma de decisiones; hasta llegar finalmente al personal,

²⁰Por sensores y pronosticadores debe entenderse a aquellos elementos electrónicos que permiten el intercambio electrónicos de datos en tiempo real y computacionales que realizan el procesamiento de esos mismos datos, entregando pronósticos en cuanto a consumos de las unidades combatientes y que permiten anticipar los requerimientos logísticos.

tanto civil como militar, el cual debe estar perfectamente adiestrado para administrar el sistema.

El sistema consideró asegurar el abastecimiento a las tropas combatientes mediante:

Velocidad y precisión en la distribución y no en el volumen del abastecimiento, para proporcionar la cantidad demandada en el lugar y tiempo requerido, en la forma más eficiente y eficaz.

Conocimiento de la situación en tiempo real, para adelantarse a los requerimientos.

Organización logística integrada, sustentada en un sistema de información y de apoyo a la toma de decisiones que vincule los procesos de modernización funcional, empleando los mejores procedimientos de producción y servicio, para mantener el ritmo de combate sin interrupción.

Los suministros para las fuerzas terrestres son organizados por el Servicio de Apoyo de Combate (CSS, *Combat Service Support*) que es uno de los servicios del ejército.

Durante la Operación Libertad para Irak (OIF), el Comando Central (CENTCOM) implementó el concepto de “Logística imagen operativa común” (LCOP), que proporcionó suficiente apoyo logístico para reducir y evitar las enormes acumulaciones de materiales dentro del TO ; sin embargo, al General Tommy Franks²¹ , le resultaba difícil equilibrar los factores operativos de tiempo, espacio y fuerza. El éxito relativo de la logística durante OIF indica un paso en la dirección correcta, y se nota que LCOP sincronizada con las otras funciones de la operación, puede ser eficaz para ayudar al comandante a equilibrar dichos factores.

La LCOP aún no se aborda específicamente en las publicaciones doctrinarias de las FFAA de EEUU, sin embargo, hay referencias que hacen mención a esta, como por ejemplo el Combine Forces Land Component Command (CFLCC, Mando de las Fuerzas Combinadas del Componente Terrestre) que la ha definido como “... una decisión de ayuda gráfica que permite al Comandante y CFLCC evaluar rápidamente la disposición logística del comando e identificar problemas para poder solucionarlos...”²².

²¹ Comandante de la fuerza multinacional que lideró Estados Unidos en la invasión de Afganistán de 2001 e invasión de Iraq en 2003.

²² Joint Chiefs of Staff, Doctrine for Joint Operations, Joint Pub 3-0, Washington, DC: Sep 2002

Por ejemplo, durante la OIF, la logística situacional permitió a la coalición explotar la superioridad de información sobre los iraquíes. La LCOP reconoce que la logística del conocimiento de la situación es algo más que datos electrónicos y una adecuada aplicación permite que el comandante esté en conocimiento de la situación actual, y con ello estar en condiciones de hacer algo al respecto.

Los principales aportes teniendo en cuenta las funciones de material y personal fueron:

Abastecimiento

En Irak, las columnas logísticas estuvieron compuestas por vehículos todo terreno, con un sistema de comunicaciones satelital fuertemente custodiadas tanto en forma aérea como terrestre y con una velocidad de hasta 70 kilómetros por hora.

El camión Táctico Pesado de Movilidad Expandida (HEMTT, Heavy Expanded Mobility Tactical Truck) provee capacidad de transporte para los reaprovisionamientos de los vehículos de combate y los sistemas de armas.

El plan de la 3ra División de Infantería fue iniciar las operaciones con cinco días de suministro de alimentos y agua en todas las unidades, con un adicional de uno a dos días de los grupos de apoyo. El plan consistía en obtener el primer reabastecimiento en G + 2 al Objetivo RAMS cerca de An Najaf, manteniendo la división básicamente cerca de la carga completa inicial. La primera reposición de comida y agua no llegó hasta después del sexto día de combate.

Reconociendo que existía un problema para la distribución dentro del TO, el Oficial Logístico (CLFCC C-4) dirigió la inmediata puesta en marcha de un centro de distribución formal de teatro (TDC) con capacidades más robustas en la segunda semana de febrero. Fue seleccionado un comandante después de recibir instrucciones generales sobre el concepto de operaciones de la CFLCC C-4 además, la empresa de suministro que operaba en el lugar quedó como parte de la TDC junto con otras unidades de una organización ad hoc. Estas unidades incluyeron un pelotón de un batallón de transferencia de carga y dos pelotones de control de movimientos de equipos.

Sanidad

Para su participación en la Guerra de Irak, el soldado raso del ejército de EEUU recibió una mayor educación sanitaria con el objetivo de que pudiera asistir a un herido en caso de que no hubiese ningún médico cerca. Por su parte, los propios profesionales sanitarios que acudieron al conflicto habían mejorado su formación. Asimismo, los especialistas contaron con unidades quirúrgicas con una mayor facilidad para desplazarse por el campo de batalla²³.

La función Sanidad, si bien no tuvo su mayor esfuerzo en el apoyo a las tropas de la coalición, igualmente implicó esfuerzos, dado las condiciones de los caminos que dificultaba el transporte de los heridos hacia retaguardia. Se hizo uso intensivo de ambulancias recorriendo en forma continua el camino desde Umm Qasr a Bagdad, recuperando cuerpos de soldados de la coalición y milicianos iraquíes. De acuerdo a la gravedad de los pacientes, la ambulancia llevaba los heridos a un lugar de evacuación para así poderlos transportar en helicóptero.

Como se dijo precedentemente, la cantidad de heridos en el campo de combate fue muy inferior a la de guerras anteriores lo que facilitó la implementación de esta función de personal. En el inventario de unidades en presencia en la región estuvo presente el 1er Batallón Dental, lo que ilustra el alcance y rango de la función de sanidad.

Racionamiento

En general, se utilizó durante las acciones la Ración de Combate denominada Ración Lista para Comer (MRE *Meal Ready to Eat*). Cada ración viene dentro de una bolsa de plástico recubierta de aluminio que la protege del oxígeno y la humedad.

La manera de rediseñar las raciones de campaña es combinar las comidas, listas para comer (MRE) y raciones de grupos unificados en un "super MRE." El súper MRE serían empaquetados, climatizados, y preparado al igual que los MRE actuales, pero tendría el valor nutricional, variedad y sabor de los alimentos frescos. Los súper MRE eliminarían la necesidad de cocineros, proporcionado a las unidades de combate con comidas calientes, y reducirá la necesidad de transportar grandes cantidades de raciones a través del campo de batalla.

²³ Espiño, Isabel, EEUU estrenará durante la guerra numerosos avances en sanidad militar, recuperado de <http://www.elmundo.es/salud/2003/520/1048871420.html>

El agua es otro reto para brindar apoyo logístico, principalmente los que se encuentran en primera línea. La purificación del agua y el transporte a granel en todo el campo de batalla es difícil y consume mucho tiempo. Además, es difícil conseguir agua para los soldados en las zonas más remotas del teatro. Para suplir este inconveniente se le proveyó de agua embotellada a las tropas, con un promedio de tres litros por día.

Apoyo a la Población Civil

Este fue un aspecto importante dado las características del TO, y al Objetivo Estratégico Operacional que se buscaba, que era la reconquista de Bagdad. Es aquí donde el apoyo a la población civil tuvo lugar durante el desarrollo del conflicto y una vez terminado el mismo. Principalmente, se brindó apoyo sanitario, materializándose en algunos casos con la entrega de medicinas para los hospitales que estaban desbordados tanto por heridos civiles como militares iraquíes, además de agua y alimentos.

Transporte

Las Fuerzas Armadas de EEUU ya ha comenzado a reducir el peso de sus sistemas de combate utilizando el vehículo blindado ligero (LAV) para aumentar la capacidad de supervivencia de las fuerzas y aumentar la capacidad de maniobra de las fuerzas pesadas con una disminución en el consumo de combustible. El mismo chasis se utiliza tanto para vehículos de carga como de combate y se reduce el número de mecánicos necesarios para repararlos.

Antes de la guerra, los responsables de la planificación se encontraron que no tenían un sistema de planificación estándar, que no se tendría en cuenta la estructura de fuerza a través de escalones, los factores de consumo, las políticas de logística, la capacidades de la unidad de distribución, la geografía del teatro, e incluso los patrones climáticos de teatro. Como consecuencia, los planificadores utilizaron paquetes de software comercial, tales como hojas de cálculo y diseño asistido por computadora. Es entonces que los altos mandos reconocieron la necesidad de una mejor herramienta completa.

Una innovación fue la implementación de un sistema logístico denominado Despliegue conjunto y Logística Modelo (JDLM) apoyado por una herramienta

llamada Sistema de Sostenimiento Apoyo al Mando de Batalla (BCS3), éstos sólo fue desarrollado inicialmente para los Estados Unidos, en el resto de las fuerzas de la coalición estuvieron disponibles para CFLCC para la etapa de ejecución de la OIF.

Mantenimiento

Un aspecto importante a considerar, además de las actividades establecidas en el mantenimiento programado, es el efecto que tuvieron sobre los materiales el clima hostil dentro del TO por el desierto y especialmente por las tormentas de arena. Este aspecto se tuvo en cuenta para el planeamiento de apoyo logístico a fin de facilitar el mantenimiento de los diferentes equipos. Fue así que en cierto momento de la ofensiva, esta fue obstaculizada por este tipo de fenómeno atmosférico, situación en que las velocidades de los vehículos se redujeron, la precisión de las armas disminuyó, y esencialmente los helicópteros se vieron afectados tanto por la arena como por la intensidad de los vientos. Para reducir el número de vehículos fuera de servicio se instalaron filtros de aire especiales, con el propósito de impedir el ingreso de arena a los motores.

Líneas de Comunicaciones

El sostenimiento de las fuerzas que se encontraban dentro del TO demandó una vasta planificación logística, lo que en ciertos momentos provocó preocupaciones acerca del alargamiento de las líneas de comunicaciones, especialmente por una serie de ataques por las fuerzas irregulares Iraquíes.

En algunos casos las largas distancias a cubrir hicieron que algunos abastecimiento fueran difíciles de que lleguen a los elementos de primera línea como por ejemplo agua, combustible, municiones y comida, agregándose a esa dificultad además la gran área que se tuvo que cubrir.

De esta complicación surgió como lecciones aprendidas que durante el planeamiento se deben tener en cuenta cuatro premisas para evitar el alargamiento de las vías de abastecimiento:

- La necesidad que se cuente con los medios logísticos que permitan acompañar a las unidades de primera línea.

- La neutralización de los fuegos a largas distancias y la acción de la fuerza aérea.
- Las unidades de apoyo logístico cuenten con la protección adecuada, ya sea por aire y/o por fuerzas que las acompañen.

Si bien la tecnología ofrece una gran ventaja, también implica mayores esfuerzos a las unidades logísticas.

La doctrina logística estadounidense no plantea para estos casos la necesidad de traslados de grandes centros logísticos sino más bien de acercar a las unidades de vanguardia depósitos (supply nodes), fundamentalmente de clase primero, tercero y quinto. Dichos depósitos son posteriormente abandonados o dejados a cargo de pequeñas unidades²⁴.

La ya citada inseguridad de la vulnerabilidad de las líneas de comunicación fue solventada mediante la asignación de unidades específicamente a su protección. De esta manera, una Brigada de la LXXXII Aerotransportada garantizaba la seguridad en las líneas del Ejército, mientras que unos 2.000 marines hacían lo propio en la retaguardia de su unidad. La seguridad de los convoyes se vio reforzada. Las largas filas de vehículos que realizaban viajes diarios de casi 14 horas desde la base Arifjan eran protegidas por vehículos de combate de Infantería e incluso helicópteros²⁵.

Experiencia Tormenta del Desierto

A la luz de la experiencia en Escudo y Tormenta del Desierto, el Teniente General William Pagonis y el Coronel Michael Krause especifican algunas áreas donde el Sistema Logístico debe ser mejorado, y que fueron tenidas en cuenta en la Guerra de Irak.

- Mejorar el manejo de fondos para los soldados movilizados.
- Unidades postales tuvieron dificultades para manejar 32.000 toneladas de correspondencia enviada al Teatro.
- La reconversión en la Administración del Material no cumplió con las expectativas.

²⁴ Centro Superior de Estudio de la Defensa Nacional, Estudio Preliminar de la Operación Libertad para Irak, Op. cit 14

²⁵ Ibídem

- Centros para Soporte de Convoy son necesarios en largos teatros con miles de millas de ruta para el gran abastecimiento.
- Los Comandantes del teatro no están autorizados a realizar contratos superiores a un monto que supere los 200.000 dólares. Esto es una tremenda barrera para el Comandante de cara a las perspectivas de la Guerra en Teatros con escasa infraestructura.
- Los logísticos en futuras proyecciones de poder podrían ser bien servidos con pequeñas organizaciones listas para moverse inmediatamente después de que el despliegue sea ordenado. Estos elementos iniciarán el proceso de construcción de la estructura logística, la cual debería contar con un grupo de personal con conocimientos sobre la Nación Anfitriona; una oficina de contratos que permita arreglar rápidamente los mismos en relación a necesidades, y una celda de Planeamiento. Esta celda podría ser creada ahora como una estructura dentro del TO, y esta organización encabezada por un Brigadier General.
- Las comunicaciones eran vitales para el Comando. En el futuro, el Comando militar y sistemas de control (WWMCCS) deben ser desplegados para permitir a los Comandos Logísticos del Teatro cumplir sus funciones.
- La movilidad es crítica para las Unidades Médicas que ven limitada su capacidad de transportar material, agua y combustible. Se debe modernizar la flota de vehículos con semitrailers, de alta movilidad, multipropósito
- Un problema fue la falta de capacidad de transportadores de equipos pesados. En este sentido, se necesita incorporar transportadores en gran número e incrementar el número de tráileres por camión.

CONCLUSIONES

La planificación del apoyo logístico debe ser lo más detallada posible, especialmente para las funciones más sensibles como ser abastecimiento de combustible, munición y alimentos, ya sea por su alto consumo o por la escasez en el escenario geográfico donde se actúa. El uso intensivo de procedimientos operativos normales se constituirá como una herramienta necesaria para hacer frente a los problemas logísticos que surjan y facilitará la tarea del Comandante.

Los criterios seguidos para el Apoyo Logístico de Material, a lo largo de los principales conflictos, han ido variando acorde al tipo de conflicto, las particularidades del teatro, la evolución de la tecnología y principalmente las lecciones aprendidas. Toda Fuerza Armada debe extraer conclusiones de los conflictos que ha participado para así poder volcarlos en mejorar su capacitación para futuros enfrentamientos bélicos.

La tecnología y la importante cantidad de medios desplegados en el TO de Irak no desvalorizó la importancia que se asignó al personal en el desarrollo de las operaciones, generando un gran esfuerzo de apoyo para mantener y elevar el rendimiento de este en el combate; dándole la protección necesaria para disminuir las bajas en combate, simplificando con ello el esfuerzo de sanidad y necrológico.

La ejecución de las Funciones de Personal requiere un planeamiento detallado en apoyo a la operación que se va a ejecutar, teniendo en cuenta todos los componentes del ambiente operacional.

La ejecución de la función de mantenimiento de la moral contribuyó a incrementar considerablemente la capacidad del combatiente, haciendo un esfuerzo en todo lo relacionado a alimentación, correo y protección individual.

Los cálculos de baja que se realizan dentro de la función de mantenimiento de los efectivos se basaron en tablas obtenidas en las experiencias de guerra de las Fuerzas Armadas que han participado en diferentes conflictos a lo largo del Siglo XX. Aplicando las referidas tablas en uso por el Ejército Argentino, el cálculo aproximado para los veintidós días de combate hubiese arrojado unas 20.000 bajas totales.

Las escasas bajas de este conflicto producto de una mayor y mejor protección para el soldado y la inclusión de mejores tecnologías, redujeron los esfuerzos de reemplazo.

Se modificó la manera de cálculo para la obtención de reemplazos, basados en experiencias en conflictos anteriores y en la influencia del ambiente operacional sobre las operaciones.

Una de las particularidades de mayor importancia en las organizaciones de las FFAA de EEUU es el concepto de lecciones aprendidas, el que permite actualizar a sus organizaciones sobre la base de sólidas previsiones basadas en la ciencia y la experiencia, y la Guerra de Irak no escapa a ese concepto. Aplicaron la doctrina proveniente de la experiencia lograda con la eficiencia propia de un subsistema de apoyo permanentemente activo y eficaz desde sus asientos de paz.

Las lecciones aprendidas en la Guerra de Irak en el año 2003, la transformación de la logística a raíz de esas experiencias y su posterior aplicación permitieron, mejorar los procesos, reducir sus debilidades y falencias y acentuar sus potencialidades.

La implementación de un sistema de información logística, basado en el conocimiento de la situación logística de las unidades en tiempo real, constituye una herramienta fundamental en el proceso de toma de decisiones, permitiendo a todos los escalones de la cadena de abastecimiento, prever y adelantar los apoyos requeridos en forma continuada y permanente, incluso antes que las unidades lo requieran.

Los procesos de planificación del apoyo logístico, tanto en su preparación como ejecución, deben recorrer todos los niveles de la conducción militar. En ese sentido, la mejor concepción de apoyo logístico del nivel estratégico afecta de manera determinante la eficiencia de combate, si no llega a las unidades de primera línea con velocidad y precisión.

En toda campaña u operación militar tiene especial importancia el esfuerzo logístico después de que ésta ha terminado. Es necesario mencionar que el mismo esfuerzo logístico que se desarrolla antes y durante el conflicto se debe realizar también después.

Es necesario reducir el volumen y peso de materiales a efectos de poder facilitar el traslado y la distribución. Esto se logró, por ejemplo, mediante raciones de combate (MRE) conjuntamente con camiones multipropósitos aptos para todo tipo de terreno permitiendo así un ágil apoyo logístico dentro del TO.

Toda estructura logística debe estar adecuada a la misión, ambiente operacional y cantidad de tropas a apoyar. En la Guerra de Irak ello ocurrió mediante la asignación de elementos logísticos específicos y centralizados bajo un comando único.

Integrar organizaciones logísticas multifuncionales adecuadas a la tarea del componente y organizadas según la misión impuesta, esto pasa de la teoría a la práctica comenzando por su capacitación en el comando de armas combinadas de apoyo (combined arms support command, CASCOM) el que instruye a los oficiales logísticos en habilidades multifuncionales para desempeñarse en diferentes puestos del sistema de apoyo.

La Operación Libertad para Irak marcó un punto de quiebre en lo que se refiere al apoyo logístico, poniendo en práctica lo que se conoce como distribución basada logística (DBL).

Los cambios logísticos fundamentales a los que se vieron abocados en las fuerzas de la Coalición fueron condicionados por dos factores fundamentales. El primero el alargamiento y vulnerabilidad de las líneas de abastecimiento y en segundo lugar la negativa de Turquía como de Arabia Saudí al despliegue de tropas americanas que limitó el despliegue operacional de las fuerzas.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Eland, Ivan Cómo la Segunda Guerra del Golfo difiere de la Primera, Center on Peace and Liberty, Oakland, California, 23 Mar 03.
- Fontenot, Gregory; On Point, US Army, Washington DC, 2004.
- Gutiérrez Raúl, Doval Eduardo, Blanco Eduardo y otros, La Primera Guerra del Siglo XXI, Círculo Militar, Tomo II, capítulo XII, sección IV, 2004.
- Scales Robert, Certain Victory –The US Army in the Gulf War, Brassey's, Washington, 1994

Monografías

- Brown, Susan The Defense Logistics Agency Contributes to Operation Iraqi Freedom, Defense Logistic Agency's Corporate Communications, Fort Belvoir, 2003.
- Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional, Ministerio de Defensa, Estudio Preliminar de la Operación Libertad para Irak, España, 2003.
- Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional. La Logística Conjunta en los Nuevos Conflictos; España, 2012.

Manuales y Reglamentos

- PC 14 – 01, Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Logística de Personal para la Acción Militar Conjunta, 2011
- Ejército Argentino, Logística de Personal ROD 19 – 01, edición 2005.
- Ejército Argentino, Logística de Material, ROD 19-02 edición 2005.
- Joint Chiefs of Staff, Doctrine for Joint Operations, Joint Pub 3-0, Washington, DC: Sep 2002.

Recursos Electrónicos

- Universidad de Barcelona , Justo a Tiempo, recuperado de http://www.ub.edu/gidea/recursos/casseat/JIT_concepte_carac.pdf
- Peltz Eric, Halliday John, Robbins Marc y otros, Sustainment of Army Forces in Operation Iraqi Freedom. United States Army, RAD Corporation, 2005 recuperado de www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA449334.
- Schrady, David, Infraestructura Logística y Sostenibilidad en el Combate, Informe Técnico NPS-O-97-010 Escuela Naval de Postgrado, Monterey, 1997, recuperado de www.relooney.fatcow.com/Interfaces01.pdf.
- Raach George , The Logistics Estimate: A New Approach, Military Review 65, julio 1985. recuperado de www.airpower.maxwell.af.mil/.../apj/.../bartlow.html