

C E S E D E N.

LA COORDINACION LOGISTICA DE LAS FUERZAS ARMADAS

- Por D. Eduardo DIZ MATEOS, TCOL
de Infantería (DEM) y (EMACON).

Diciembre 1986-Enero 1987.

BOLETIN DE INFORMACION nº 197-VI.

INTRODUCCION

La Historia Militar está llena de ejemplos que demuestran cómo el olvido de la Logística o, simplemente, no haberle concedido la debida importancia, a la hora de planeamiento de las operaciones tácticas o estratégicas, ha conducido a su fracaso.

En el futuro, cualquier conflicto armado adoptará el carácter de guerra total. Esto quiere decir que todas las actividades y todos los recursos nacionales se verán implicados en la lucha planteada. Pero estos recursos serán forzosamente limitados y darán lugar a problemas de obtención en los altos niveles y de distribución en los niveles operativos, problemas que solo se podrán resolver con una acertada y coordinada utilización de los recursos para producir los medios logísticos que han de ser puestos a disposición de la conducción de la guerra.

A las FAS les corresponde llevar a cabo la Defensa Militar de la Nación y es lógico que se les exija que esta misión la cumplan con la mayor economía. Pero esta economía no se podrá lograr si no se dispone de una estructura operativa y logística que permita llevar a cabo la necesaria coordinación interejércitos, que esté en condiciones de poder pasar, sin solución de continuidad, de paz a la guerra, y sin que sea capaz de hacer frente, con éxito, a todos los problemas que supone la movilización de todos los recursos para la guerra.

La finalidad de este trabajo es realizar un estudio que permita conocer la situación actual de la Logística y deducir unos criterios que permitan llevar a cabo una acertada coordinación en el campo de la Logística de las FAS, en forma eficiente y racional.

1.- LA COORDINACION.

Las principales funciones directivas que corresponden a cualquier Director, Jefe o Mando son las de planificación, organización, decisión, coordinación y control.

De ellas, se considera que, en principio, son más importantes la decisión y la coordinación y, en particular, la primera de ellas, ya que, en definitiva, todo se concreta en decisiones.

Ahora bien, el estudio de la coordinación es fundamental en todo examen de las funciones directivas, no solo por ser una de ellas, sino también por su importancia, dado que las sintetiza y simboliza, por cuanto representa la idea central y el denominador común de dichas funciones directivas.

La coordinación, como función directiva, va adquiriendo cada día más importancia a medida que las actividades engrosan en complejidad y tienden a la dispersión. Por otra parte, a medida que se asciende en el nivel jerárquico, se hace más necesario coordinar más, por ser la única forma de alcanzar los fines que los distintos niveles subordinados pretende. Al mismo tiempo, la coordinación exige adoptar las previsiones oportunas para disponer de los medios precisos en los lugares adecuados, y a su debido tiempo, con el fin de obtener los resultados pretendidos.

Merece también indicarse que se puede advertir fácilmente que uno de los fallos que con más frecuencia se pueden apreciar en la organización de los niveles altos es la falta de coordinación, lo que conduce a: interferencias continuas, lagunas perniciosas en las actividades, disparidad de criterios, desajuste en las actividades paralelas y, en muchas ocasiones, duplicidad en las actuaciones, entre otros.

Para James D. Mooney, la coordinación es la ordenada disposición del esfuerzo del grupo, a fin de conseguir la unidad de acción en la persecución de un propósito común.

En análogo sentido se expresa George R. Terry cuando afirma que es la sincronización ordenada de las actividades para alcanzar el objetivo establecido. Ahora bien, para que esta sincronización implique coordinación, es precisa que comprenda:

- La unificación de actividades en cantidad y calidad.
- La unificación de ritmo.

- La unificación en la dirección a seguir.

En términos similares se expresa Dick Carlson, cuando informa que "la función de coordinación consiste en sincronizar y armonizar las actividades de todas las unidades de una organización, con el fin de obtener un resultado final común". La coordinación interesa a todas las personas, a todas las unidades y a todas las actividades en el seno de una Organización en la que cooperan. La falta de coordinación origina una pérdida enorme de tiempo, de esfuerzo y de dinero.

De estos conceptos se deduce cuál es la esencia de la coordinación como función directiva, y así se puede decir que -- consiste en la actividad del Jefe dirigida e imponer y mantener un orden, una sincronización o una armonía en todas las acciones que le están subordinadas conducentes a un mismo fin, para facilitar la consecución del mismo.

Por ello, en términos generales se puede afirmar que los fines que persigue la coordinación podemos concretarlos en los siguientes:

- Unificar todos los esfuerzos y todas las actividades que se dirigen a un mismo objetivo.
- Conciliar las diferencias en las apreciaciones y en la aplicación de los esfuerzos, para eliminar las discrepancias e incrementar las posibilidades existentes.
- Armonizar los datos y las acciones individuales de forma que produzcan objetivos de grupo, sustituyendo los puntos de vista parciales por uno común y general.
- Equilibrar las posibilidades que se tienen con las demandas que han de satisfacerse en cada momento, con el fin de aprovechar al máximo los recursos existentes.

En definitiva, la coordinación pretende alcanzar en todo instante la "unidad de acción" de los distintos elementos que intervienen, poniendo de manifiesto la existencia de un elevado grado de organización.

Tiene que ser una preocupación permanente de todo Jefe, no conformándose con haber adoptado medidas de coordinación inicial, sino que ha de procurar mantener éstas al día y adaptándolas a las circunstancias de cada momento. La coordinación ha de entenderse como un "proceso continuo" desde las etapas iniciales hasta la consecución del objetivo final.

Todo esto pone de manifiesto que, para conseguir la mencionada "unidad de acción", la coordinación debe ser dinámica, no estática, pues en este caso pierde todas sus posibilidades, ya que se produce inmediatamente el desajuste en la actuación de las distintas unidades que se deben mantener sincronizadas.

Al mismo tiempo, debe comprender tanto el aspecto vertical como el horizontal de la organización. Y, por otro lado, debe reflejar el punto de vista del Jefe, por cuanto la unificación de actividades debe realizarse en base al criterio sustentado por éste.

La coordinación, como función directiva y como necesidad de toda organización, encuentra en la práctica una serie de limitaciones que restringen considerablemente sus posibilidades, provocando en muchos casos consecuencias negativas.

Las posibles causas generales que contribuyen a tales limitaciones, pueden ser, entre otras, las siguientes.

- Aumento de complejidad en las diversas funciones.
- Creciente extensión de la organización vertical (excesivos escalones de mando).
- Creciente tendencia en la especialización.
- Necesidad de considerar cada vez más factores para la toma de decisiones.

El medio principal de coordinación es la misma estructura formal de la organización, es decir, el sistema que atiende a la distribución formal de las funciones y de las actividades que tiene que desempeñar cada uno, fijando, al mismo tiempo, las relaciones recíprocas.

Un segundo medio para la eficaz coordinación de las actuaciones internas lo constituye el programa de los procedimientos a seguir, es decir, la fijación de las fases, a través de las cuales se quiere que se desarrolle toda actividad.

Y, finalmente, un tercer medio, es la creación, dentro de la organización, de un sistema de comunicaciones, a lo largo del cual puedan circular adecuadamente las informaciones necesarias a tal fin.

Como principales órganos de coordinación, se pueden mencionar, entre otros, al propio Jefe, al que corresponde como

función típica el coordinar la actuación de sus colaboradores y el funcionamiento de los servicios para lograr una sincronización máxima.

También se pueden citar los servicios de inspección, a los que, además de asesorar, informar y controlar, les incumbe velar porque la actuación de las unidades sea armónica y dirigida en forma ordenada hacia los objetivos previstos.

Constituyen otro instrumento capital de coordinación dentro de las grandes organizaciones que cuentan con gran diversidad de funciones las comisiones o equipos de trabajo, considerados como órganos colectivos formalmente constituidos, cualquiera que sea la denominación que se les dé.

Y, por último, igualmente pueden ser instrumentos dinámicos de coordinación las reuniones, a condición de ser bien dirigidas y que se preparen previamente.

2. LOGISTICA

De todos es conocido que la consagración científica de la guerra tiene lugar durante el siglo XIX, en el que Villamartín, Almirante, Clausewitz y Jomini sientan sus teorías que han servido de fundamento a nuestros actuales conceptos básicos sobre el Arte Militar.

Ahora bien, se considera que la Logística, como saber de rango científico tiene su arranque en las teorías creadas por el Teniente Coronel de la Infantería de Marina Norteamericana Cyrus G. Thorpe, quien en el año 1917 publicó, su más tarde famoso libro, LOGISTICA PURA: LA CIENCIA DE LA PREPARACION DE LA GUERRA.

Sin embargo, fue en plena II Guerra Mundial cuando el vocablo logística, en su actual acepción, irrumpe vigorosamente en la nomenclatura de la Guerra empujado por el pensamiento militar norteamericano.

Las definiciones de Logística son múltiples y variadas, y a veces contradictorias. Bastará hacer referencia a algunas actuales y más conocidas para que, recogiendo lo más significativo de ellas, pueda servir de orientación para llegar a formular una definición sobre la que se va a realizar el estudio de la coordinación logística en las FAS.

La Doctrina sobre el empleo táctico y logístico de -- las Armas y de los Servicios del Ejército de Tierra define la Logística así: "Es el conjunto de previsiones, cálculos y actividades de los Servicios para proporcionar a las FAS los medios de -- combate y de vida necesarios para el cumplimiento de su misión, en los lugares adecuados y en los momentos oportunos.

La Escuela de Guerra Naval, desde 1960, tiene por definición la siguiente: "Logística es la parte del Arte de la Guerra que tiene por objeto proporcionar a las FAS los medios de -- personal, material y servicios necesarios para satisfacer en cantidad, calidad, momento y lugares adecuados las exigencias de la guerra".

A su vez, la Escuela Superior del Aire la define así: "Arte y Ciencia militar que tiene por objeto el cálculo económico para la creación de la fuerza, proporcionando a ésta, posteriormente, en el momento y lugar oportuno, los medios necesarios en cantidad y calidad para cumplir su misión.

El desaparecido Alto Estado Mayor propuso en su día -- la siguiente definición: "Logística es la parte del Arte de la -- Guerra que tiene por objeto prevenir y proporcionar los medios -- necesarios para las FAS en paz y en guerra".

Según el Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional, en sus apuntes para un proyecto de Doctrina para el empleo de las FAS (1965), la Logística es "el conjunto de previsiones, cálculos y actividades de los servicios, que tiene por objeto proporcionar a las FAS todos los medios de combate y de vida necesarios para el cumplimiento de su misión, en los lugares y -- momentos fijados por el Mando".

Al comparar unas definiciones con otras de las que se barajan en el ámbito de las FAS españolas, se observa con facilidad que si bien tiene aspectos coincidentes, hay otros que son -- distintos, lo que, no cabe duda, puede originar una cierta confusión entre los componentes de unos y otros Ejércitos, principalmente en los órganos conjuntos.

En beneficio de una doctrina común, salta a la vista la necesidad de una definición única, que tenga carácter oficial, y que sea lo más duradera posible en el tiempo, que sea aplicable tanto en paz como en guerra, prácticamente sin solución de -- continuidad.

En alguna de las definiciones recogidas se hace mención al Arte de la Guerra y en otras al Arte Militar, por lo que,

en principio, es necesario deslindar ambas voces, para determinar cuál se debe emplear.

La aparente sinonimia de "cosa militar" y "cosa de guerra" puede inducir a errores funestos, entre ellos, el que se considera que la Logística solo debe funcionar en "tiempos de guerra" cuando es en "tiempos de paz" cuando también vive, crece y desarrolla el elemento militar.

Se ve, pues, que el adjetivo "militar" lleva en sí una idea esencial de generalidad, de perpetuidad, de conjunto; y, así, el "Arte militar" es al de la "guerra" lo que el pensamiento a la acción, lo que el todo a la parte, lo que la costumbre a la excepción. El primero "prepara" lo que el segundo "ejecuta".

Si por Arte Militar entendemos el conjunto de reglas para crear, organizar, mandar, sustentar, mover y batirse a los Ejércitos, de modo que se consiga la consecución del objetivo final, hay que admitir que las ramas del mismo son la Estrategia, la Táctica y la Logística situadas a un mismo nivel, ya que ésta ha de dar a aquéllas, en el campo militar, la medida de lo posible.

Por lo expuesto anteriormente y teniendo en cuenta -- que una definición común de Logística debe ser de carácter general, que sea de aplicación para los tres Ejércitos e incluso de aplicación para una Doctrina de Acción Unificada, y que, al mismo tiempo, debe expresar, con el menor número de palabras posibles, el QUE, PARA QUE, COMO, DONDE y CUANDO, se considera conveniente la siguiente:

LOGISTICA: Es la rama científica del Arte Militar que tiene por objeto prevenir y proporcionar a las Fuerzas Armadas los medios de personal, material y servicios en cantidad, calidad, lugar y momento adecuados para satisfacer sus necesidades en cualquier situación.

Para la mayoría de los tratadistas, el Arte Militar se compone de tres Ramas: la Estrategia, la Táctica y la Logística, situándolas a un mismo nivel.

El objeto de la Logística es proporcionar medios y -- servicios, la Táctica maneja estos medios en el combate y la Estrategia combina los combates para el fin político señalado a -- las FAS, por lo que todo problema militar ha de ser estudiado en sus tres aspectos: estratégico, táctico y logístico. El estudio logístico ha de estar referido a uno táctico o estratégico, es

decir, ligado al cumplimiento de una Misión, por lo que no existe actividad logística independiente.

Al estar la Logística íntimamente ligada a la Táctica y a la Estrategia, resulta que el mismo Mando que tiene las decisiones estratégicas y operativas, tiene que tener la responsabilidad de las decisiones logísticas, quedando asegurada así la coordinación de la Logística con las otras ramas del Arte Militar.

Otra consecuencia que se deduce de lo expuesto es que no puede existir un mando logístico independiente.

La Logística, en su aspecto científico, necesita ser auxiliada por otras ciencias afines que cooperen a su mejor conocimiento. De ellas, las de mayor interés, por su más próxima relación con nuestra disciplina, son la Organización, la Administración y la Economía.

La Logística, como toda actividad humana compleja, necesita ser organizada. Según el Diccionario de la Lengua Española, organizar es "ordenar una cosa con arreglo a su fin peculiar". La Organización es una ciencia perfectamente diferenciada, con sus principios, sus leyes y sus normas, que puede ser aplicada a cualquier actividad humana consciente que persiga un determinado fin. Aplicada al Arte Militar, la Organización debe apoyar por igual las tres ramas, Estrategia, Táctica y Logística, estructurando, ordenando y relacionando los diversos elementos y funciones que integran cada una de ellas.

Administración es acción de gobierno, y administrar es gobernar y ordenar, disponer, organizar en especial la hacienda o los bienes y también suministrar, proporcionar o distribuir alguna cosa. Por otro lado, Administración Militar, según el Diccionario, es la que cuida de las atenciones materiales de los Ejércitos; por tanto, es el elemento "gestor". Así, en la Ley 6/80, de 1 de Julio, vemos que, según el Artículo 8, el Presidente del Gobierno aprueba las medidas destinadas a proveer las necesidades de los Ejércitos y que al Ministro de Defensa, por el artículo 10 de la misma Ley, le corresponde "dirigir y coordinar la adquisición y administración de los recursos y decidir el régimen de producción y suministros de los distintos tipos de armas y material de acuerdo con el PEC".

El Almirante Eccles opina que la expresión Administración debe quedar relegada, en la terminología militar, para indicar "el gobierno de aquellas fases de las operaciones militares no implicadas directamente en la Estrategia, la Táctica y la Logística".

Desde los comienzos de la Logística como ciencia, se apreció su íntima conexión con la Economía. En un sentido muy amplio, la Logística puede ser considerada, científicamente, como una rama especial de la Economía: La Economía militar, como en última instancia la ha definido Eccles. El mismo Thorpe enunció claramente la íntima relación entre estas dos ciencias diciendo que "la economía debe inspirar toda la actividad logística tanto de planeamiento como de ejecución". Pero quien ha expresado con mayor énfasis la conexión Logística-Economía ha sido el tratadista norteamericano Duncan S. Balantine cuando afirma que: "La Logística es en su conjunto y simultáneamente el elemento económico dentro del sistema militar de una nación y el elemento militar dentro de su sistema económico". Otros autores han puesto de manifiesto la condición de la Logística como PUENTE entre la Economía Nacional y la Guerra.

La definición de Logística adoptada ha de ser el punto de partida para la formulación de los Principios Generales que deben regir toda actividad logística, tanto de concepción como de realización. Para ello, se considera necesario sentar unas bases que puedan contribuir a su enunciación. A tal fin, se señalan las siguientes:

- a).- La Logística es interdependiente con la Estrategia y la Táctica. Todo problema militar ha de ser resuelto en sus tres aspectos fundamentales: estratégico, táctico y logístico.
- b).- La Logística se realiza a través de esfuerzos logísticos y todo esfuerzo logístico debe ser guiado por un objetivo claramente definido.
- c).- Toda acción militar que se refiere a proporcionar Personal, Material o Servicios a las Fuerzas Armadas entra dentro del campo de la Logística".
- d).- La coordinación de acciones parciales es el elemento esencial para la eficacia del Esfuerzo Logístico.
- e).- La Logística requiere la adopción de decisiones para su aplicación y por ello constituye una función del Mando militar y una actividad del Estado Mayor.
- f).- La Logística es ciencia de preparación para la guerra y su éxito se basa en la previsión.
- g).- El desequilibrio natural entre escasez de recursos y abundancia de necesidades sólo puede ser compensado por la máxima economía en el Esfuerzo Logístico.

h).- La Logística no es una ciencia en sí misma, si no que es una ciencia subordinada a la Táctica y a la Estrategia a cuyas acciones sirve de Apoyo.

3.- LA LOGISTICA EN LA SITUACION ACTUAL

Para determinar su campo de actuación actual hay que concretar sus límites superior e inferior. Respecto al inferior no hay dudas, puesto que, obviamente, lo determina donde se lleva a cabo el consumo de los recursos puestos a disposición de una -- Fuerza militar.

Para concretar el límite superior es preciso delimitar los campos de actuación de la Economía y de la Logística.

La Economía es la ciencia que trata de los bienes, tanto actuales como potenciales, así como de las actividades que desarrolla el hombre para satisfacer sus necesidades.

Por otro lado, se ha visto que la Logística tiene por objeto prevenir y proporcionar a las FAS medios (recursos) para satisfacer sus necesidades. Estos recursos que tiene que conseguir la Logística para proporcionarlos a las FAS tienen que ser unos recursos existentes, es decir, que tienen que ser aportados por el elemento "productor" y éste no es otro que la Economía Nacional. En consecuencia, la Logística tiene que prevenir, es decir, determinar las necesidades, obtener los recursos y posteriormente distribuirlos y, en cambio, la Economía tiene que producir los recursos que necesita la Logística y ponerlos a su disposición.

Dado que el "consumidor" es una Fuerza Militar, es, -- por tanto, a su Mando a quien corresponde determinar las necesidades.

En la Ley 6/80, vemos que, según el art. 8, el Presidente del Gobierno aprueba las medidas destinadas a proveer las necesidades de los Ejércitos y que al Ministro, por el art. 10 -- de la misma Ley, le corresponde "dirigir y coordinar la adquisición y administración de los recursos y decidir el régimen de -- producción y suministros de los distintos tipos de armas y material, de acuerdo con el PEC".

Por otro lado, de acuerdo con el artículo 3,1 del -- Real Decreto 135/1984, de 25 de enero, le corresponde al Jefe -- del Estado Mayor de la Defensa "determinar las previsiones neces-

sarias para la conducción de las operaciones militares en caso de guerra, coordinando la logística de los Ejércitos, de acuerdo con el PEC y, en función de estas previsiones, determinar, en su caso, las necesidades a cubrir en materia de movilización".

En resumen, toda la actuación que llevan a cabo el -- Presidente del Gobierno y el Ministro en relación con los recursos entra en el campo de la Política y, en consecuencia, en el de la Economía Nacional y, en cambio, la del Jefe del Estado Mayor de la Defensa, al "determinar necesidades", corresponde al de la Logística, con cuya fase se inicia el Ciclo Logístico, quedando establecido aquí el límite superior del campo de la Logística.

No existe ningún documento oficial donde se establezca de forma clara una clasificación de la Logística que en la -- práctica se está aplicando en el conjunto de la Organización Militar.

Cada Ejército tiene su propia clasificación y así tenemos las siguientes.

El Ejército de Tierra: La divide en Logística del Interior y Logística de Campaña.

La Armada, en el Prontuario de Logística Naval de --- 1981, la clasifica en Logística Pura y Logística Aplicada.

A su vez, a la Logística Aplicada, la divide en dos -- niveles: Logística de Alto Nivel y Logística Operativa.

El Ejército del Aire realiza una clasificación similar a la de la Armada.

Sin embargo, en el apartado 7, c) del artículo 11 de la Ley 6/1980, de 1 de Julio, se mencionan las logísticas de carácter combinado o conjunto, pero obviamente en la Ley no se define, ni posteriormente se ha llevado a cabo su definición.

Posteriormente, en el Real Decreto 135/1984, de 25 de enero, se encomienda al JEMAD la facultad de coordinar la logística de los Ejércitos, creando con respecto a lo anterior la consiguiente confusión, en el sentido de si hay o no logística conjunta o solo coordinación de las logísticas de los Ejércitos.

Al mismo tiempo, en este Real Decreto se faculta a -- los Jefes de Estado Mayor de cada Ejército para "establecer los planes logísticos" propios de su Ejército respectivo.

El día 9 de octubre de 1984, fue aprobada la Directiva 01/84 de Logística sobre "Coordinación Logística Conjunta", y

su objeto era la creación del Comité Logístico de las FAS para la coordinación logística conjunta. Se justificaba esta Directiva en la necesidad de coordinar, sin menoscabo de las facultades específicas de los Jefes de Estado Mayor de los Ejércitos, las actividades logísticas de aquéllas en todo lo que sea común, con el fin de lograr un eficaz aprovechamiento de los recursos puestos a disposición de las FAS.

Para ello, se creaba en ella, el "COMITE LOGISTICO DE LAS FAS" como órgano conjunto de trabajo para la coordinación logística, con las siguientes misiones:

- Estudiar los problemas logísticos conjuntos de las FAS y elevar propuesta de resolución.
- Elaborar la Doctrina Logística Conjunta.

Cada uno de los Ejércitos dispone de su propia logística, de acuerdo con su estructura particular, su técnica y sus necesidades. Sin embargo, uno cualquiera de ellos puede tener que procurar a otro un determinado apoyo logístico, especialmente en forma de transporte o de abastecimiento.

La organización de cada uno de ellos está encuadrada dentro de su organización militar, por lo que dentro de esta organización militar existen dos tipos de órganos perfectamente diferenciados: los Organos Operativos, en línea ininterrumpida desde los escalones más elevados hasta los inferiores y los Organos Logísticos, que potencian y posibilitan a los operativos de acuerdo con la misión que tengan encomendada.

Por tanto, en cada Ejército nos encontramos con la estructura de Mando, Fuerza y Servicios y todo ello de acuerdo con los principios de la orgánica militar de Mando Unico, en que la logística es función, prerrogativa y responsabilidad del Mando, por lo que, en cada uno, la coordinación está asegurada.

Ahora bien, en cada Ejército, por razones obvias, su organización operativa es distinta y, por tanto, su organización logística y, en consecuencia, su funcionamiento logístico.

El funcionamiento del sistema logístico en los tres Ejércitos se realiza siguiendo un "proceso logístico" similar, entendiéndose por PROCESO LOGISTICO la actividad o grupo de actividades logísticas interrelacionadas establecidas para producir un resultado deseado, independiente del tipo de organización empleado, o también el desarrollo cronológico de las actividades agrupadas que enmarcan una Función Logística.

Los recursos logísticos por sí solos no tendrían valor; es necesario determinar qué forma, aspecto o configuración han de tener, a quién han de adjudicarse y en qué momento y lugar.

Hay que convertir el valor potencial de los recursos en valor real mediante el paso a través de las siguientes fases principales del proceso logístico:

- . Determinación de Necesidades, fase del proceso, para identificar qué, cuándo, cantidad, calidad y dónde - han de situarse los recursos logísticos que la Fuerza Necesita.
- . Obtención, en la que transformaremos las necesidades en medios reales (mercancías, servicios, etc.)
- . Distribución, fase en que situaremos los recursos en el lugar y en el momento que se necesitan.
- . Sostenimiento o Mantenimiento, fase que permite un - apoyo continuo a los medios obtenidos y/o distribuidos.

Con este proceso se establece el puente entre la Economía Nacional y una capacidad militar determinada.

La Doctrina Logística Conjunta se encuentra en período de elaboración por el Comité Logístico de las FAS y, en consecuencia, no existe una terminología logística conjunta.

Cada Ejército tiene desarrollada su propia logística y, por tanto, su correspondiente terminología específica que solo responde a sus necesidades internas de entendimiento.

La Escuela de Estados Mayores Conjuntos del CESEDEN tiene publicado en 1983 un Glosario de los términos más importantes "OTAN" relativos a la Acción Unificada, de una selección extraída del AAP-6 de Abril de 1977. En este Glosario se recogen - términos de aplicación en el campo de la Logística, entre los -- cuales destacan a efectos del presente trabajo los siguientes:

"Autoridad de Coordinación": Autoridad concedida a un Comandante o responsabilidad otorgada a una persona, con objeto de asegurar la coordinación de funciones o actividades específicas en las -- que están involucradas fuerzas pertenecientes a dos o más países, o a dos o más Ejércitos, o a dos o más fuerzas del mismo Ejército. Tiene autoridad para exigir que los interesados o sus repre-

sentantes se consulten, pero no tiene ninguna autoridad para imponer un acuerdo.

"Directiva": Comunicación militar que establece una instrucción general u ordena una acción específica. Plan redactado con vistas a ser llevado a cabo cuando ordene o cuando surja una contingencia definida. En su más amplia acepción, cualquier comunicación que inicie o regule una acción, conducta o procedimiento.

"Logística": La Ciencia de planear y llevar a cabo el movimiento y mantenimiento de fuerzas.

"Apoyo Logístico Integrado": Conjunto de recursos específicos establecidos por ciertas naciones en beneficio de ellas mismas, que se rige mediante un órgano de coordinación o autoridad acordado por las naciones que suscriben el acuerdo.

En relación con la Logística actual se deducen las siguientes conclusiones:

- . La Logística conjunta no está definida ni elaborada su doctrina.
- . La Logística de los Ejércitos es de la responsabilidad propia de cada uno de ellos.
- . Hay "tres logísticas" distintas, sin ninguna autoridad que ejerza la coordinación entre ellas.
- . Los procesos logísticos, aunque similares, se realizan independientemente en cada Ejército.
- . Los principios en que se apoyan las doctrinas logísticas de cada Ejército son distintos.

4.- LOS SERVICIOS

Según el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española, Servicio es la "organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada".

A su vez, el Diccionario Enciclopédico de la Guerra los define como "Organizaciones de las FAS, cuya misión es satisfacer todas sus necesidades, tanto en paz como en guerra".

La Doctrina de empleo táctico y logístico de las Armas y los Servicios, del Ejército de Tierra, determina que los Servicios Logísticos son los órganos especialmente preparados para investigar, aplicar y desarrollar técnicas especiales que un determinado recurso o una función logística exigen. También señala que los Servicios nacen de la necesidad de atender, con la obligada especialización, a cuanto precisan las tropas (la Fuerza) para vivir y combatir, proporcionándoles los medios necesarios en tiempo y lugar oportunos mediante el desarrollo de las actividades logísticas adecuadas. Su número es función del grado de especialización requerido por los diversos recursos o actividades y de las necesidades y posibilidades orgánicas.

Para la Armada, los Servicios son Organos de Apoyo a la Fuerza cuyas actividades están encaminadas a la creación, rehabilitación y capacitación de la Fuerza para cumplir sus misiones.

Para el Ejército del Aire, los Servicios son los órganos concretos que forman la estructura logística y que realizan las actividades necesarias.

5.- CONSIDERACIONES SOBRE LA COORDINACION LOGISTICA

La Coordinación en la Logística puede alcanzarse mediante la coordinación de las logísticas de los Ejércitos, manteniendo a éstas diferenciadas, bien integrando las tres logísticas, o bien estableciendo un sistema mixto, con la creación de una logística conjunta.

Para mantener diferenciadas las tres logísticas vamos a ver qué características concurren en cada una de ellas:

Por la gran cantidad de medios que emplea el Ejército de Tierra, la logística terrestre está obligada al movimiento de un gran volumen de recursos. Ello, a su vez, exige recoger los recursos en el origen de la línea logística.

Las unidades operativas tienen una débil autonomía logística, lo que obliga a un abastecimiento periódico, que recae principalmente sobre el transporte terrestre.

La necesidad de tener que llegar con los recursos hasta las más pequeñas Unidades exige una multiplicación de líneas logísticas de abastecimiento, debiendo mantener un flujo permanente. Es decir, hay que apoyar hasta el último escalón y continuamente.

Es posible una explotación de recursos locales y excepcionalmente del enemigo y normalmente predomina el tonelaje de municiones y carburante sobre los demás recursos y para asegurar la continuidad en el apoyo, precisa disponer de una serie de instalaciones escalonadas en profundidad.

Al predominar en ella el empleo principalmente de medios de transportes terrestres, tiene que adaptar su despliegue a las comunicaciones existentes.

En la logística de la Armada no se realiza la fabricación de grandes series. Los buques se construyen uno a uno y el contacto entre el Mando y los medios de producción es directo y constante.

En el aspecto operativo, las fuerzas navales se apoyan en unos establecimientos permanentes, arsenales o bases, que constituyen conjuntos logísticos completos.

Por otra parte, la actividad de las fuerzas navales en el mar tiene cada día mayor carácter de permanencia, lo que obliga a previsiones logísticas a largo plazo. Esta característica de permanencia de las fuerzas navales en unas condiciones adversas para la logística naval ha dado lugar al nacimiento de una logística dinámica, que se refleja en la existencia de Bases móviles y de grupos de abastecimiento en el mar.

En la logística del Ejército del Aire, por razones de tipo tecnológico, se necesitan más estrechos contactos entre el Mando y los órganos de producción de su material.

En el marco operativo precisa de puntos de contacto con la logística terrestre y existe en ella un predominio claro de carburante sobre el de municiones, y la corriente de abastecimiento es menos ramificada que en la logística terrestre, ya que se detiene en las Bases Aéreas.

Para unificar las tres Logísticas hay que tener presente que, obviamente, existen una serie de necesidades que son comunes para los tres Ejércitos, que pueden y deberían ser satisfechas de una manera uniforme por razones de economía y facilidades de producción.

Los medios son siempre limitados y han de rendir al máximo, por lo que hay que evitar interferencias de todo tipo y conseguir el sometimiento a un orden de prioridad dependiente de cada situación.

Y, en resumen, toda actividad logística debe constituir un esfuerzo total único y dirigido a un fin único y, por tanto, se debería proceder a una integración de las actividades que se desarrollan en los diversos órganos logísticos de los Ejércitos.

La necesidad de llegar a conseguir una coordinación logística es manifiesta, pero tanto mantener las logísticas de los Ejércitos diferenciadas, como la integración de ellas dadas las características que concurren en ellas, no proporcionan una solución adecuada para conseguir una coordinación logística.

La coordinación logística de las Fuerzas Armadas puede conseguirse creando y desarrollando una logística conjunta, tratando de llevar a cabo una unificación parcial (sólo lo que sea susceptible de ser unificado) y estableciendo unas normas de coordinación de las logísticas de los Ejércitos.

6.- CRITERIOS PARA UNA LOGISTICA CONJUNTA

Para lograr una eficaz coordinación logística en las FAS, hay que, como se ha señalado anteriormente, crear y desarrollar una logística conjunta y dictar unas normas de coordinación de las logísticas de los Ejércitos.

Lo primero que esto requiere es la elaboración de una Doctrina Logística Conjunta y el paso inicial ya se ha dado con la creación del Comité Logístico de las FAS, mediante la Directiva 01/84, a quien se le ha encomendado tal misión.

A continuación, es necesaria la determinación concreta de métodos y sistemas que constituyen la base de una coordinación de las logísticas de los Ejércitos.

Como paso previo a todo lo demás, hay que lograr la unificación de la Doctrina pues, mientras tanto, no es posible una acción unificada en el campo de la Logística. Para ello, hay que dar unas definiciones únicas, nomenclaturas y léxico comunes, que previamente elaborados por los Centros creadores y difusores de Doctrina (Escuelas Superiores, Escuelas de Estado Mayor y CESEDEN), sean revisados por el Comité Logístico de las FAS y posteriormente aprobados por el Jefe del Estado Mayor de la Defensa, a quien corresponde determinar la coordinación logística de los Ejércitos, o bien, al propio Ministro de Defensa, a quien corresponde aprobar la Doctrina de la Acción Unificada, si se considera que ésta debe comprender a aquélla.

La primera definición que hay que abordar es la de Logística en general. Se ha sugerido una que puede ser útil, dado su carácter de generalidad y de aplicación, tanto en guerra como en paz.

Otro aspecto doctrinal a considerar bajo un criterio de unificación es, después de su definición, su clasificación. - Se ha puesto de manifiesto que cada Ejército tiene su propia clasificación, ninguna de las cuales responde al criterio de unificación que se está contemplando.

Si se tiene en cuenta que en la definición se hace referencia a los medios de personal, material y servicios, una posible clasificación podría ser:

		Logística de Persona
	Logística Conjunta	Logística de Material
Logística		Logística de Servicio
		Logística Terrestre
	Logística Operativa	Logística Naval
		Logística Aérea

A la vista de lo dicho, podría definirse la "Logística Conjunta" como la que se ocupa de estudiar los problemas logísticos comunes implicados en los Planes Estratégicos que sirven de base a la Defensa Nacional, tanto en paz como para la conducción de las operaciones en guerra.

El campo de actuación de esta Logística Conjunta debe ser el que corresponde al propio Estado Mayor de la Defensa, a nivel estratégico.

Y, a su vez, por "Logística Operativa", aquella que se ocupa de estudiar los problemas logísticos comunes implicados en los Planes de Operaciones, situados a nivel de Mando Unificado, Mando Especificado e incluso de Mando Específico. Esta Logística tendría también el carácter de conjunta.

Por último, habría que definir las logísticas operativas terrestre, naval y aérea para adaptarla adecuadamente a las anteriores y empleando la terminología común que se haya adoptado.

El concepto "Servicios" se emplea en Logística con -- dos sentidos: uno funcional, mediante acciones de apoyo a la fuerta

za, es decir, como un medio logístico y el otro sentido es el orgánico, es decir, como órganos constituidos militarmente y que -- tienen por misión desarrollar técnica y administrativamente las - funciones logísticas. Se debe abordar la unificación desde este - segundo sentido.

Todo proceso logístico está definido por la "determinación de unas necesidades", "obtención" de los recursos que las satisfacen, su "distribución" y, por último, el "sostenimiento" o "mantenimiento" correspondiente.

Durante este proceso se puede llevar a cabo perfectamente una coordinación eficaz, para lo cual se deben dictar unas normas que regulen todo el proceso indicando las secuencias concretas que debe tener, quién debe participar en cada una de ellas, criterios de coordinación a aplicar y qué Autoridad debe adoptar la decisión final.

A título informativo, se señala que este proceso podría ser el siguiente:

En primer lugar, los Estados Mayores de los Ejércitos deben elaborar la "Lista de Necesidades", en la cual debe hacerse constar, al menos, tipos de medios logísticos que consideran necesarios, y por cada uno de ellos el coste aproximado o estimado, la cantidad, características técnicas, grado de prioridad -- que se le asigna y una indicación de plazo de tiempo en que se necesita disponer de él, justificándose debidamente cada uno de estos aspectos.

En segundo lugar y una vez aprobadas dichas Listas de Necesidades por el Jefe del Estado Mayor correspondiente, se deben de elevar al Estado Mayor de la Defensa.

En Tercer lugar, el Comité Logístico de las FAS debe proceder a un estudio detallado de estas propuestas y, posteriormente, elaborar un Borrador de Lista Conjunta de Necesidades, para lo cual, deberá tener en cuenta los criterios de coordinación que, previamente, haya establecido la Junta de Jefes de Estado Mayor, de conformidad con el Plan Estratégico Conjunto que esté vigente. Estos criterios deben contener, al menos, prioridades, normas para unificación de medios, etc.

En cuarto lugar, el indicado Borrador de Lista Conjunta de Necesidades, se debe presentar al Jefe del Estado Mayor de la Defensa, y, una vez aprobado por éste, se convierte en "Propuesta de Lista Conjunta de Necesidades por las FAS".

El quinto lugar, se debe someter a aprobación por el Ministro de Defensa en el seno de la Junta de Jefes de Estado Mayor.

Para ello, se debe tener en cuenta la tendencia a:

- Unificar en lo posible, materiales, equipos y sistemas de tal manera que la industria nacional pueda prestar la máxima asistencia en la obtención de los materiales y equipos programados.
- Cooperar con los planes industriales nacionales, de manera que puedan utilizarse al máximo las posibilidades de la industria nacional, forzando su capacidad de desarrollo que debe ser impulsada por la propia Defensa Nacional.
- Procurar que la adquisición en el exterior no diversifique de un modo excesivo los distintos componentes, debiendo tender a la homogeneidad de los materiales y teniendo en cuenta los existentes.

La Distribución puede considerarse dividida en tres fases sucesivas: Acumulación, Transporte y Entrega. Analicemos el contenido de ellas para deducir cómo puede ser posible la coordinación.

La Acumulación, una de las funciones de mayor importancia dentro del proceso logístico, cumple varios fines: en primer lugar, actúa como elemento regulador de la corriente logística, manteniendo un ritmo adecuado en la distribución; en segundo lugar, supone un auxilio en la obtención, sustituyéndola cuando se haya previsto la constitución de "reservas logísticas".

La Acumulación como función estática de la Distribución debe desarrollarse en dos aspectos fundamentales:

- Fijando la cuantía, es decir, la determinación de almacenes, depósitos. etc., y regulando su funcionamiento.

En ambos aspectos es posible la coordinación. La fase de Transportes, constituye la fase ejecutiva y dinámica de la Distribución y consiste en el traslado de los medios logísticos desde los centros de obtención a los de Acumulación y de éstos a los centros de consumo. Es el alma de la distribución y de su acertado desarrollo depende el éxito o fracaso de esta fase del Proceso Logístico. En ella puede también llevarse a cabo una coordinación, bien creando la estructura orgánica apropiada o mediante normas adecuadas que regulen su uso.

La Entrega es la última fase de la Distribución que, por tanto constituye el punto final y remate del Proceso Logístico.

Cuando se ejecuta estáticamente, es decir, un Organó de Apoyo Estático, la entrega, es fácil la coordinación para que éste pueda atender indistintamente a Unidades de un Ejército o de otro; pero, cuando es dinámico, es más difícil la coordinación, pues el apoyo requiere una relación más directa, la Unidad Operativa.

Por último, otro criterio de aplicación de la Logística Conjunta y la posible coordinación entre las Logísticas de -- los Ejércitos es el del enlace entre los órganos logísticos similares, que lo que facilita es el mantener una información de carácter recíproco que facilite el problema logístico de cada Ejército tratando de hacer posible apoyos mutuos y de evitar interferencias y competencias perjudiciales. Este criterio es lo mínimo que debe establecerse.

7.- CONCLUSIONES

- Que la coordinación exige imponer y mantener un orden en las acciones a desarrollar.
- Que la necesidad de llegar a conseguir una coordinación en el campo de la Logística es manifiesta.
- Que tal necesidad, absolutamente necesaria en tiempos de guerra, exige una posición en tiempos de paz para no tener que improvisar sobre la marcha en la resolución del problema dada su enorme complejidad.
- Que la Logística, dada su influencia en la puesta en práctica de los planes estratégicos y operativos, requiere una mayor atención, principalmente en tiempos de paz.
- Que es necesaria la existencia de una Autoridad de Coordinación Logística con facultades para imponer soluciones.
- Que la coordinación logística requiere una Unidad de Doctrina, estructuración orgánica funcional, determinación de métodos y sistemas conjuntos y disponer de unos adecuados medios de ejecución.
- Que los criterios a seguir deben ser:
 - . Unificar en todo lo posible, estableciendo una logística conjunta.
 - . Cooperar al máximo, sobre todo en la logística operativa.
 - . Donde no sea posible lo anterior, potenciar el enlace al máximo.
 - . Que, en resumen, se debe unificar la dirección y descentralizar, con medidas de coordinación adecuadas, la ejecución.

BIBLIOGRAFIA

- EL COMPENDIO DEL ARTE DE LA GUERRA El Barón de Jomeini. (1837)
- NOCIONES DEL ARTE MILITAR. D. Francisco Villamartín y Ruiz. (1883).
- ESTUDIOS MILITARES. ANTOLOGIA D. José Almirante Torroella.
- LA PAZ Y LA DEFENSA NACIONAL D. Angel González de Mendoza y Dovier. (1967)
- LOGISTICA GENERAL Y NAVAL OPERATIVA CN. Jesús Salgado Alba (1973)
- INTRODUCCION A LA ESTRATEGIA General Beaufre. (1963)
- BATALLAS DECISIVAS DEL MUNDO OCCIDENTAL General J.F.C. FULLER (1953)
- EL ARTE DE LA GUERRA Y LA TECNICA Coronel Ailleret.
- DOCTRINA DE EMPLEO TACTICO Y LOGISTICO DE LAS ARMAS Y LOS SERVICIOS Estado Mayor del Ejército.
- PROYECTO DE MANUAL DE LOGISTICA DE CAMPAÑA Escuela Superior del Ejército 1983.
- PRONTUARIO DE LOGISTICA NAVAL. Escuela de Guerra Naval.
- APUNTES DE LOGISTICA AEREA ESCUELA DE EMACON. CESEDEN. 1986.

- DE LA GUERRA General Carlos von Clausewitz. (1831)
- EL ARTE DE LA GUERRA NICOLAS MAQUIAVELO (1895)
- MANUAL DE ORGANIZACION Y METODOS Julián Carrasco Belinchón. (1973)
- LA DIRECCION MODERNA CARLSON DICK. (1964).
- COORDINACION EN LA EMPRESA H. MECHLER. (1967)
- MANUAL DE ESTADO MAYOR Escuela de Estado Mayor.
- DICCIONARIO ENCICLOPEDICO DE LA GUERRA López Muñiz.
- LA DIRECCION DE OPERACIONES. MANDO Y ESTADO MAYOR. López Muñiz. (1952)
- BOLETINES DE INFORMACION DEL CESEDEN n°s. 51 y 52.
- ESTRATEGIA DE LA APROXIMACION INDIRECTA. Liddell Hart.