



## CAPÍTULO 16

# LA LOGÍSTICA Y EL COMANDANTE OPERACIONAL

### A. Relaciones de la Logística con la Estrategia y la Táctica

Como se indicó en el capítulo XX, algunos autores indican la división del estudio de la Guerra en tres grandes aspectos: la estrategia, la táctica y la logística; por ejemplo, el General André Beaufre señala: “Ahora bien es tradicional subdividir dicho arte en estrategia y táctica. Más recientemente se ha admitido otra subdivisión, la logística. Si la estrategia no es la táctica ni la logística ¿Qué es? La táctica es muy claramente el arte de emplear las armas en el combate para conseguir su mejor rendimiento. La logística es la ciencia de los movimientos y de los abastecimientos” (Beaufre 1977: 17).

El concepto de Estrategia Operacional se empieza a gestar durante el siglo XIX por dos de los más destacados estudiosos de las Guerras Napoleónicas: Jomini y Clausewitz. A diferencia de la manera como las naciones europeas habían combatido entre sí antes de estas guerras, la experiencia napoleónica generalizó el concepto de que eran las naciones alzadas en armas —y no los monarcas y sus pequeños ejércitos— las que peleaban entre ellas. Ahora las naciones con sus poblaciones movilizadas, sus ejércitos enormes y grandes campos de batalla, luchaban entre sí. A ello colaboró la industrialización, que incrementó el poder de fuego y las capacidades operativas de los ejércitos y multiplicó sus capacidades logísticas.

De este fenómeno, Jomini y Clausewitz se interesaron en el concepto de la aplicación de la fuerza para la obtención de objetivos políticos. Al igual que antes de las Guerras Napoleónicas, el método para determinar cómo se aplicaba esta fuerza era la estrategia, pero ahora la herramienta principal de la estrategia, según estos estudiosos, fue el Plan de Campaña (Matheny 2001: 1). Con el surgimiento de vastos campos de batalla y enormes ejércitos, el estratega debía estructurar la Campaña y decidir cómo emplear las batallas para alcanzar sus metas (obsérvese que ya existía un concepto incipiente de la Maniobra Estratégica Operacional).

Clausewitz hizo una disección intelectual de los elementos de la Estrategia, pero no profundizó en el arte de la formulación de un Plan de Campaña. Contrariamente, por su parte, Jomini dejó un legado más conocido al abordar en los detalles del Planeamiento



Estratégico. Es así que, durante el siglo XIX, tanto el diseño de la Estrategia como el Planeamiento de Campaña se basaron en los conceptos Jominianos de la elección del Teatro de Operaciones, La Base de Operaciones, las Líneas de Operaciones (Logística) y los puntos decisivos. En otras palabras, Jomini unió sus conceptos a aquellos presentados por Clausewitz y, consecuentemente, los hizo utilizables y conocidos (Matheny 2001: 1).

Otra importante contribución de Jomini fue su enfoque en la Logística. Para Jomini, la Logística “era el arte práctico de mover a los ejércitos”. Este arte no solamente consistía en mover a los ejércitos sino también el mantenerlos abastecidos, lo que requería el establecimiento de las líneas de comunicaciones. El aspecto logístico, que incluía las líneas de comunicaciones, fue considerado primordial por Jomini en el planeamiento de la campaña. Asimismo, consideró que uno de los principios fundamentales de la guerra era la importancia de aplicar la masa propia sobre las líneas de comunicaciones enemigas sin comprometer las propias (Matheny 2001: 1). Según Jomini, el Arte de la Guerra consistía de cinco ramas, la Estrategia, la Gran Táctica, la Logística, la Ingeniería y la Táctica, y fue el primero en reconocer a la Diplomacia.

Luego de la Primera Guerra Mundial, los estudiosos de la Guerra empezaron a entender con mayor claridad el impacto de los nuevos tamaños de los campos de batalla, la capacidad industrial, las nuevas capacidades del armamento y los gigantescos ejércitos. El antiguo marco teórico que consideraba solamente a la Estrategia y a la Táctica y, según algunos tratadistas, a la Logística devino en insuficiente para adecuarse a los nuevos cambios; este fue el nacimiento de la Estrategia Operacional (Matheny 2001: 1).

Es discutible otorgarle a la logística la misma jerarquía que a la Estrategia y la Táctica, pues, por una parte, se le puede considerar así en función de que permite ejecutar las operaciones en estos niveles, como una división diferente del arte de la guerra. Su contraparte es que se encuentra inmersa dentro del planeamiento estratégico, pues sería imposible efectuar la concepción estratégica de un conflicto sin tenerla en cuenta, ocurriendo algo similar a nivel táctico; por tanto, desde este punto de vista, se le podría otorgar solamente un rango similar a la inteligencia. Independientemente del rango que se le desee otorgar a la logística, es innegable la vital importancia que tiene para el desarrollo de la guerra; sin ella, al igual que la Inteligencia, sería imposible realizarla.

## **B. La Logística y los Niveles de la Guerra**

Al igual que la Inteligencia, según el Manual de Logística Conjunta de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos, la logística está comprendida en todos los Niveles de la Guerra:

Nivel Estratégico Total y Militar. La Logística se caracteriza por la capacidad de la industria nacional, sea esta estatal o privada. La capacidad de una nación de poder



proyectar su poder militar, y mantenerlo proyectado y aplicado, proviene de estos niveles. Una adecuada capacidad logística permitirá operaciones militares sostenidas por el tiempo que se necesite para lograr el Objetivo Político de la Guerra. En estos niveles, los procesos logísticos corren a través del Comando Conjunto, las Instituciones Armadas, agencias estatales y organizaciones comerciales privadas, que conforman la capacidad logística nacional. Los adecuados procesos logísticos, sumados con un posicionamiento ágil de las Fuerzas, son indispensables para mantener flexibilidad ante amenazas permanentemente cambiantes (Joint Chiefs of Staff of the United States of America 2008: I-5).

Nivel Estratégico Operacional. En este, la Logística Conjunta tiene un mayor impacto. En este nivel de la guerra, se intersectan las capacidades, procesos y requerimientos logísticos estratégicos y tácticos; y es donde la logística es mayormente conjunta. La Logística debe coordinar e integrar las capacidades logísticas nacionales, de Defensa y otros sectores, del Comando Conjunto, de las Instituciones Armadas y otras agencias gubernamentales con los requerimientos del Comandante Operacional (Joint Chiefs of Staff of the United States of America 2008: I-5).

Nivel Táctico. El Nivel Táctico representa la parte del entorno operacional donde los resultados son obtenidos. En este Nivel de la Guerra, el apoyo logístico puede ser Coordinado o ejecutado por cada Institución Armada. Las Unidades y Elementos de Tarea deben concentrarse en planear y ejecutar sus operaciones, enfrentamientos y actividades para conquistar, controlar, destruir o neutralizar a los objetivos tácticos. Para ello, los esfuerzos logísticos de las Instituciones Armadas deben asegurarles un alistamiento logístico sostenido (Joint Chiefs of Staff of the United States of America 2008: I-5).

### C. Importancia de la Logística

Bartlow cita al Almirante Eccles, un renombrado autor en Logística, quien sostiene que el Comandante Operacional debe mantener conocimiento y decisión sobre todos los aspectos bajo su responsabilidad y debe evitar la tendencia común de enfocarse solamente en los aspectos operativos, sean estos Estratégicos o Tácticos y dejar de lado asuntos logísticos que son la base de sus operaciones. En otras palabras, aquel Comandante Operacional que piense sobre aspectos estratégicos, logísticos y tácticos como elementos individuales o aislados habrá perdido la adecuada perspectiva (Bartlow 1988).

Según Bartlow, el Comandante Operacional debe tener en cuenta a los elementos críticos de planeamiento y ejecución de las operaciones que son la estrategia, táctica y logística y considerar su relación y articulación con la Inteligencia y las Comunicaciones. Ello se debe a que se ha podido determinar que, en los altos niveles del razonamiento militar, no siempre es posible ni deseable hacer distinciones entre aquello que es estratégico y aquello que es logístico. Para ello, el Comandante Operacional debe asegurarse de que en su Estado Mayor el Oficial de la Sección de Logística coordine cercanamente



en la formulación de los planes con el Oficial de Planeamiento. Igualmente, durante la conducción de las operaciones, esta coordinación cercana debe incluir al Oficial de la Sección de Operaciones. De esta manera, se asegura que las operaciones puedan ser logísticamente apoyadas de manera sostenida en la medida que las condiciones operacionales varían (Bartlow 1988).

### Ejemplo histórico

**Operación Barbarroja.** La invasión en gran escala y en profundidad de Rusia por parte de Alemania durante la Segunda Guerra Mundial que se inició el 22 de junio de 1941 y denominada Operación Barbarroja es un claro ejemplo de cómo la falta de consideración de la Logística por parte de los Comandantes Operacionales fue una de las causas principales en el desastroso fracaso de la campaña.

En el planeamiento y la conducción de la Maniobra Estratégica Operacional que conformó esta campaña, no se tomó en cuenta que las Líneas de Comunicación se estirarían en demasía. Como resultado de ello, conforme más se profundizaba la invasión y se extendían las Líneas de Comunicaciones, el soporte logístico iba colapsando y fue imposible atender los requerimientos logísticos de las fuerzas. Lógicamente, ello ocasionó que el ejército alemán apenas pudiera sobrevivir y que su capacidad de combate se redujera ostensiblemente.

La prematura llegada del invierno fue otro duro golpe de realidad. Existen diferentes reportes que la temperatura durante ese invierno bajó en ocasiones hasta los  $-40\text{ }^{\circ}\text{C}$ , inclusive hay un informe que alcanzó los  $-53\text{ }^{\circ}\text{C}$  (Chew 1981). Debido a la falta de integración de la Logística en los planes, el ejército alemán no previó la asignación de lubricantes y carburantes con propiedades anticongelantes, por lo que los motores de los vehículos, la artillería y los fusiles quedaron inoperativos. Igualmente, debido a la excesiva elongación de las líneas de comunicación alemanas, algo tan sencillo como la distribución de uniformes de invierno, botas y guantes especiales no pudo ser llevado a cabo, lo que ocasionó decenas de miles de bajas alemanas por congelamiento.

El fracaso de la Operación Barbarroja es una evidencia histórica que nos indica que el Comandante Operacional de hoy debe predecir, planear y asignar los medios logísticos necesarios para garantizar un adecuado apoyo logístico. No se puede obviar a las consideraciones logísticas en el diseño de la Maniobra Estratégica Operacional ni en el Plan de Campaña. En el caso de la Operación Barbarroja, la falta de integración de la Logística en el planeamiento estratégico y táctico ocasionó que la fuerza invasora llegue al Punto Culminante de su ofensiva antes de lograr el Objetivo de la Campaña, lo que produjo un trágico fracaso. Debemos recordar que, en el Arte Operacional, tanto el diseño como en la conducción de la Maniobra Estratégica Operacional, los aspectos logísticos son los que permiten al Comandante Operacional y a su Estado Mayor mantenerse dentro del marco de lo real y de lo posible.