

Una de las tareas principales de las Fuerzas Militares para el siglo XXI es convertirse en el único instrumento con el fin de proteger los intereses vitales y resolver favorablemente el conflicto que enfrenta nuestra nación. Por esta razón, precisa de diversas estrategias militares y operacionales en aras de proteger y salvaguardar el orden constitucional.

Hoy por hoy, nuestras Fuerzas Militares deben comprender y entender las nuevas tendencias de desarrollo económico, de tecnologías de la información y de gerencia administrativa, pero ante todo deben enfocar gran parte de sus esfuerzos en la logística de apoyo y servicios.

Breve contexto de la logística en la historia

A lo largo de la historia de la humanidad, las guerras se han ganado y perdido a causa de la fuerza y su interacción con la capacidad de la logística. La historia ha argumentado que la derrota de los británicos en la guerra de independencia norteamericana puede atribuirse en buena medida a un fallo logístico. El Ejército inglés en Norteamérica dependía casi enteramente de Gran Bretaña para sus pertrechos. En el punto álgido de la guerra había una tropa de 12.000 hombres en ultramar, y en su mayor parte tenía que ser no sólo equipada sino alimentada desde Gran Bretaña. Durante los primeros seis años del conflicto, la administración

de estos vitales suministros fue totalmente inadecuada, afectando el curso de las operaciones y la moral de los hombres. Hasta 1781 no se desarrolló una organización capaz de proveer al Ejército, y por aquel entonces ya era demasiado tarde.

Durante la Segunda Guerra Mundial, evolucionó de una manera especial la logística que era definida por el Ejército americano, como aquellos aspectos de las operaciones militares que trataban con:

- el diseño, desarrollo, suministro, almacenamiento, movimientos, distribución y disponibilidad de materiales
- movimientos, evacuación y hospitalización del personal
- adquisición o construcción, mantenimiento y disponibilidad de elementos
- adquisición y/o elaboración de servicios.

Fue en la primera mitad del año 1991 que el mundo recibió un espectacular ejemplo de la importancia de la logística. Como preámbulo a la Guerra del Golfo Pérsico, fue necesario que Estados Unidos y sus aliados trasladaran enormes cantidades de material a grandes distancias en lo que se consideraba plazos de tiempo imposiblemente cortos. Medio millón de personas y más de medio millón de toneladas de material y municiones fueron trasladadas a 12.000 kilómetros

La transformación del sistema logístico en la Fuerza Pública

• Por Brigadier General Clímaco Antonio Solorzano Aguilar • *Jefe Apoyo Logístico, FAC*

por aire, con otros 2,3 millones de toneladas de equipo trasladados por mar, todo ello en un plazo de tres meses. El ejemplo anterior no muy desligado de la estrategia logística utilizada recientemente por el Ejército estadounidense y sus aliados para desplegar sus tropas en Irak.

Definiendo la logística

Mientras que los Generales y los Mariscales de campo comprendían desde los primeros tiempos el papel crítico de la logística, sorprendentemente, sólo en el reciente pasado han empezado las organizaciones empresariales a reconocer el impacto vital que puede tener la gestión logística en el logro de una ventaja competitiva.

Aún así se han necesitado más de 70 años para que los principios básicos de la gestión logística sean definidos claramente, y aunque el término “logística” se refería en su origen a la “técnica militar de transporte, avituallamiento y movimientos de tropas”, hoy día tiene aplicaciones prácticas en la vida civil. En general, la logística se concibe como un sistema en el que la interacción de las partes, proveedor–usuario, facilita la obtención de un objetivo de manera más rápida y ordenada mediante la utilización optimizada de los recursos.

“Fue en la primera mitad del año 1991 que el mundo recibió un espectacular ejemplo de la importancia de la logística. Como preámbulo a la Guerra del Golfo Pérsico, fue necesario que Estados Unidos y sus aliados trasladaran enormes cantidades de material a grandes distancias en lo que se consideraba plazos de tiempo imposiblemente cortos”.



Muchas compañías comerciales tienen, bajo este u otro nombre, un departamento de logística que coordina mediante un sistema lógico y secuencial, los aspectos relacionados con las compras, los transportes, el mantenimiento, los inventarios, flujo de materia prima y en general todas aquellas actividades auxiliares del proceso de producción y comercialización.

En el ámbito militar no resulta difícil definir que la logística es “la parte de la milicia encargada del suministro y abastecimiento de las tropas, tanto en tiempos de paz como en tiempos de guerra”.

La amplitud y diversidad de las actividades que comprenden la logística, así como la evidencia de que en el futuro no será posible combatir sin un apoyo logístico eficiente, resaltan la importancia de esta rama del arte de la guerra para afirmar que la superioridad logística ha de ser un factor decisivo de la victoria. Cuando las tropas están avanzando sabemos que no sólo la táctica y la estrategia funcionan eficazmente sino que la logística está cumpliendo su misión.

El presente de la logística militar en Colombia

Hoy en día enmarcados dentro de la política de defensa y seguridad democrática y apoyados en la decisión férrea del Estado de enfrentar el narco-terrorismo, se exige romper los esquemas tradicionales sobre lo que es la Institución, el ajuste funcional del sistema logístico y la forma

de identificar y trazar la mejor estrategia militar a implementar contra los grupos al margen de la ley.

En la búsqueda de los mejores niveles de eficiencia logística, actualmente se está implementando al nivel de Ministerio de Defensa - Fuerzas Militares un sistema integrado de información, Silog, que abarca herramientas tecnológicas de punta, procesos sistemáticos optimizados, almacenamiento masivo de datos e interacción de ordenadores a escala nacional.

Pero ante esta estrategia es válida y oportuna la siguiente pregunta ¿es únicamente suficiente una estrategia de tecnologías de la información para alcanzar el cambio en calidad y oportunidad esperado con miras a satisfacer las necesidades de defensa y seguridad nacional?

La respuesta más certera y objetiva sería “no”, así lo ratifica un estudio previo para el Ministerio de Defensa Nacional desarrollado en el año 2003 por funcionarios de las diferentes Fuerzas y miembros de la empresa privada, quienes identificaron entre otras las siguientes debilidades y vulnerabilidades que afectan el normal desempeño de la estructura militar logística:

1. No existe claramente una visibilidad total sobre la estructura de activos del sistema de defensa, que sería la base común para las decisiones logísticas y estratégicas que se adopten en todos sus ámbitos y niveles.



“... se han necesitado más de 70 años para que los principios básicos de la gestión logística sean definidos claramente, y aunque el término “logística” se refería en su origen a la “técnica militar de transporte, avituallamiento y movimientos de tropas”, hoy día tiene aplicaciones prácticas en la vida civil”.

2. Se requiere de un ambiente logístico interinstitucional que asegure la máxima interoperatividad de los medios y servicios de cada uno de los componentes del sector defensa.

3. Actualmente, no se administra integral y eficazmente la logística de defensa sobre el tiempo y el espacio, para garantizar la satisfacción adecuada de sus necesidades prioritarias.

4. Existen debilidades para administrar adecuadamente los diferentes equipos y material de guerra durante su ciclo de vida, incrementando su disponibilidad de acuerdo con los cambios que se presenten durante su operación.

5. Se requiere lograr la flexibilidad adecuada, la

capacidad, preparación y respuesta a las contingencias logísticas que se presenten en los teatros de operaciones.

6. Es necesario reducir el costo de los procesos financieros en la logística del sistema de defensa y sus componentes.

Este estudio también se propuso que la gestión logística del Ministerio de Defensa Estudio sobre el Sistema Conjunto Logístico Integrado MDN -2003 fundara la formulación e implementación de una estrategia, que incluya entre otras las siguientes temáticas:

- fortalecimiento de la cultura y el conocimiento logístico
- formulación, ejecución y actualización del programa de capacitación logística
- análisis de los aspectos a modificar en la normatividad contractual y presupuestal
- red logística, estandarización y automatización de procesos y procedimientos
- aseguramiento de la calidad, administración de inventarios y mejoramiento de canales de abastecimientos y de distribución.





La estrategia logística

En la implementación de un proceso de esta magnitud, la administración moderna nos convoca como gerentes militares a conocer las nuevas tecnologías duras y blandas de la logística en las fases del campo administrativo, de gestión humana y su contexto integral con las mejores prácticas. Todos estos parámetros alineados a la filosofía del control total de la calidad inciden en el entorno y definición de la estrategia logística.

Abastecimientos militares

¿fortaleza o debilidad?

En esta instancia se hace necesario subrayar que el gran objetivo de toda cadena logística, consiste en entregar a los clientes finales -usuarios- de manera oportuna, proporcional, equitativa y controlada los insumos y abastecimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

No desligados de este principio logístico, responsable es reconocer que estamos enfrentados a riesgos que demarcan deficiencias que posiblemente se encuentran en las cadenas de abastecimientos militares y entre ellas habría que reconocer las siguientes:

- compras de implementos militares de deficiente calidad y perdurabilidad
- stocks establecidos de inventarios altos y poco rotativos; "tenemos los almacenes llenos de implementos innecesarios y poco útiles"
- canales de distribución no óptimos y no siempre los mejores, el tren logístico no fluye
- inventario existente en los almacenes de abastecimientos no tan aptos para cubrir las necesidades reales de nuestros hombres.¹

La lucha contra estos "demonios" de la gestión logística debe constituirse en una constante, ya que cada aspecto que tienda a mejorar repercute de manera positiva en los demás, por ser la logística de abastecimientos un sistema integrado.

En particular, el exceso de inventario y papeleo a través de toda la organización se debe a las irregularidades por excesos inflexibles, mano de obra estática, políticas y procedimientos organizativos excesivamente rígidos para enfrentarse a los cambios constantes en la estrategia militar.

El despilfarro de recursos es consecuencia de los "excesos" cometidos por la acumulación de stocks o con procesos y tecnologías mal utilizadas e igualmente de los ineficaces procedimientos de ajuste a las necesidades de una realidad cambiante.

Ciertos criterios se deberían analizar para definir la mejor estrategia logística militar, tanto así que resulta conveniente citar que dentro de las normas para organizar un sistema de abastecimientos, la asignación de personal y sus habilidades para el desarrollo del flujo logístico se constituye en la "ficha clave" para plantear la optimización de la cadena logística a seguir.

Por lo anterior y en razón de considerar el talento humano como el factor decisivo de la logística, me permitiré resaltar como última fase de esta descripción, la tarea y el compromiso que nos embarga como miembros de la Fuerza Pública inmersos en la gestión logística.

“¿es únicamente suficiente una estrategia de tecnologías de la información para alcanzar el cambio en calidad y oportunidad esperado con miras a satisfacer las necesidades de defensa y seguridad nacional?”

El compromiso logístico del talento humano

El talento humano logístico se debe caracterizar por ser una fuerza vital de sinergia que se traduce en dinamismo y entereza, con capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades, administrar los recursos escasos, persuadir y negociar. Adicionalmente, con capacidad de control y perspicacia para tomar decisiones; deseo de superación y progreso; poseedor de habilidades creadoras e innovadoras; iniciativa y actitud mental positiva; habiente de la versatilidad y conceptos de eficiencia; comprometido con el plan estratégico institucional; con convicción y confianza en sus facultades y responsabilidades, aceptación y propensión al cambio y, por último, disponer de la valentía para enfrentar situaciones inciertas y corregir riesgos.

La estrategia logística exige líderes institucionales altamente profesionalizados con sobresalientes capacidades de adaptación y visión para planificar y conducir procesos logísticos eficientes; un personal ejecutivo que navegue fácilmente dentro de todos los sectores de la organización.

El compromiso de los gestores logísticos

Los logísticos en la Fuerza Pública deben ser excelentes planificadores que estén en condiciones de implantar estilos de gestión, de diseñar procesos que se adapten con precisión a las características de las Fuerzas, de ejercer tareas técnicas y administrativas que se conjuguen con la filosofía y las políticas institucionales, ser conscientes de que los planes deben ser actualizados y estar dispuestos al cambio; controlar los programas implantados y por último adoptar una actitud de catalizador proactivo del proceso. Esto se traduce en que su presencia no debería ser notada mientras que su ausencia sí.

Por lo tanto, la planeación logística será la más útil si está concebida bajo los siguientes principios fundamentales: objetividad, interdependencia, apoyo mutuo, flexibilidad, apoyo selectivo, iniciativa, sencillez, equilibrio, unidad de mando, economía, movilidad, previsión de masa e información.

La ruta logística a seguir

Es factible elaborar una estrategia integral de transformación y modernización del sistema logístico a escala institucional en los ámbitos central, regional y descentralizado.

El propósito principal de la implementación de un proceso de transformación conducirá a alcanzar los niveles óptimos, eficientes y eficaces en la gestión logística institucional, incluyendo programas que promuevan la “estandarización, modernización, integración y automatización de procesos, profesionalización del personal y adopción de un sistema logístico”, como soporte a la planeación y ejecución de las operaciones de la Fuerza Pública.

En resumen, con la implantación de un programa de transformación logística en el Ministerio de Defensa – Fuerzas Militares, se garantizará el alcance de los siguientes beneficios en área de la logística militar:

1. Optimizar la gestión administrativa, financiera, logística y operacional de la Institución, al reducir los tiempos y costos de ejecución. Asimismo, garantizar la calidad en el desarrollo de los diferentes procesos y brindar información confiable y oportuna para la toma de decisiones en los diferentes niveles de la entidad.
2. Asegurar el correcto uso de los recursos según la dimensión, alcance y naturaleza de cada proceso corporativo ejecutado, con lo cual se imprime transparencia en la gestión institucional.
3. Crear un ambiente logístico interinstitucional que asegure la máxima integración de los medios y servicios del sector de la defensa nacional.
4. Mantener una amplia visión y capacidad de control, para administrar integral y eficazmente la logística de defensa, orientada a una

adecuada satisfacción de sus necesidades prioritarias: apoyo logístico integrado.

5. Atender oportunamente las contingencias logísticas que se presenten en los teatros de operaciones, logrando una adecuada preparación y capacidad de respuesta por parte del sistema logístico.

“El talento humano logístico se debe caracterizar por ser una fuerza vital de sinergia que se traduce en dinamismo y entereza, con capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades, administrar los recursos escasos, persuadir y negociar”.

Conclusión

Me acometería mayor tarea describir y escribir sobre el tema logístico para nuestras Fuerzas Militares, pero comprendo desde mi actual cargo como Jefe de Apoyo Logístico de la Fuerza Aérea Colombiana, que la misión de la gestión logística es planificar y coordinar todas las actividades necesarias para conseguir los niveles deseados de bienes y servicios que requieren las operaciones militares, no desligados del bienestar, y servicio con calidad que se debe brindar al menor costo posible para la Institución. En consecuencia, es de comprender bajo esta óptica, para los que estamos trabajando en las diferentes dependencias logísticas de las Fuerzas Militares, que nuestro esfuerzo y entusiasmo reside en apoyar a las Instituciones Armadas y sus combatientes en definir y desarrollar la mejor estrategia logística para ganar la guerra. ✈

BIBLIOGRAFÍA

- Comando General de las FFMM. Manual de doctrina logística para las Fuerzas Militares. Segunda edición, 1999
- Del Río González, Cristóbal. Adquisiciones y abastecimientos. Ed. Thomson, cuarta edición 2002
- Zapata Cano, Rommel. Texto-Guía para la Materia de Logística Militar. Escuela Militar de Aviación, 2002

CURRICULUM

El Brigadier General Clímaco Antonio Solórzano Aguilar, es oficial de la Fuerza Aérea Colombiana, ha adelantado estudios de Adquisición y Logística en la Escuela Naval de Monterrey, tiene un magister en Gestión de Empresas de la universidad de Alcalá de Henares (España) y es especializado en Administración de Negocios. Actualmente se desempeña como Jefe de Apoyo Logístico de la Fuerza Aérea.

