

Ejército *de tierra español*

EXTRAORDINARIO MARZO DE 2012
AÑO LXXIII

NÚMERO 851



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA



ÍNDICE

EDITA



DIRECCIÓN

Director

General de Brigada

Ángel Luis PONTIJAS DEUS

Subdirector, Jefe de Colaboraciones y Administración

Coronel Eduardo ORTIZ DE ZUGASTI AZNAR

Jefe de Ediciones

Coronel Julián BARRIOS BARBERO

CONSEJO DE REDACCIÓN

Coroneles

Meléndez Jiménez, Izquierdo Navarrete, Domínguez

del Valle, Poutás Álvarez,

García-Mercadal y Molina Pineda de las Infantas

Tenientes Coroneles

Muñoz Blázquez,

Urteaga Todó y Borque Lafuente

Comandantes

Hernández Calvo, Díez Alcalde, Martínez González,

Villalonga Sánchez, Jarillo Cañigüeral, Guerra Gil y

Avila Muñoz

Capitán

Ramírez López

NIPO: 075-12-004-4 (Edición en papel)

NIPO: 075-12-005-X (Edición en línea)

Depósito Legal: M. 1.633-1958

ISSN: 1696-7178

Correctora de Estilo

Patricia Villamor García

Servicio de Documentación

Emilia Antúnez Monterrubio

Corrector de Pruebas

Capitán José Manuel Riveira Córdoba

Diseño Gráfico y Maquetación

Luis Angelina Higuera,

Ignacio Moreno Piqueras

Ana María González Perdonés y

Bayardo Molina Núñez

Fotocomposición, Fotomecánica e Impresión

CENTRO GEOGRÁFICO DEL EJÉRCITO

Colaboraciones Corporativas

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE

MILITARES ESCRITORES

Promotor de Publicidad

EDITORIAL MIC

C/ Artesiano s/n.

Polígono Industrial Trabajo del Camino,

24010 León

Teléf.: 902 271 902 / Fax: 902 371 902

Email: dirección@editorialmic.com

marketing@editorialmic.com

Fotografías: MDEF, SEPUB, FLO, Colmeiro

y Alberti

REVISTA EJÉRCITO

C/. Alcalá 18, 4.º 28014 MADRID

Teléf.: 91-522 52 54, Telefax: 91-522 75 53

Presentación

JUAN ENRIQUE APARICIO HERNÁNDEZ-LASTRAS

4

General de División. DEM.

General Jefe de la Fuerza Logística Operativa.

Adaptándose a las necesidades del Ejército

EMILIO PÁEZ ÁLVAREZ

8

Teniente Coronel. Infantería. DEM.

Organización y cometidos de la Fuerza Logística Operativa

JUAN SÁNCHEZ ALDAO

14

Teniente Coronel. Transmisiones. DEM.

Organización y cometidos de la Fuerza Logística Operativa. Síntesis de una evolución

MANUEL LUIS ARJONILLA ORTEGA

24

Coronel. Artillería.

La Brigada Logística. Mirando al futuro

JESÚS SÁNCHEZ LOUREIRO

32

Teniente Coronel. Infantería. DEM.

FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

La preparación en el ámbito de la Fuerza Logística Operativa

ÁNGEL PEDRO FONTENLA SÁENZ

Teniente Coronel. Infantería. DEM.

38

El recurso humano, el verdadero reto

RAFAEL MARTÍN LINARES

Teniente Coronel. Ingenieros.

46

El Apoyo Logístico a las operaciones

DIEGO GARCÍA GARRIDO

Teniente Coronel. Infantería. DEM.

54

La Sanidad Operativa: una necesidad imperiosa

MANUEL JOSÉ GUIOTE LINARES

Coronel. Cuerpo Militar de Sanidad (Medicina).

64

El nuevo hospital de campaña

ENRIQUE SELVA BELLOD

Coronel. Cuerpo Militar de Sanidad (Medicina).

74

Infraestructuras en operaciones. La PSB en Quala e Naw

JUAN JOSÉ FERNÁNDEZ ARROJO

Teniente Coronel. Intendencia.

84



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA



PRESENTACIÓN

JUAN ENRIQUE APARICIO HERNÁNDEZ-LASTRAS. General de División. DEM.
General Jefe de la Fuerza Logística Operativa.

La Fuerza Logística Operativa (FLO), que había sido creada por el RD 912/2002 y que se constituyó como tal el 1 de enero del año 2005, ha sufrido cinco años después una importante reorganización orgánica y funcional fruto de la aplicación del RD 416/2006 y la OD 3771/2008, que establecieron una nueva estructura para la Fuerza del ET, y de la incorporación de los criterios establecidos en la Directiva 3/08 Concepto Logístico del Ejército de Tierra.

Esta reorganización, que afecta fundamentalmente a las estructuras orgánicas, ha sido im-

plantada a lo largo de los años 2010 y 2011 de acuerdo con los correspondientes procesos de adaptaciones orgánicas, pero también mediante un amplio ajuste de las responsabilidades operativas, orgánicas y funcionales de cada uno de sus cuarteles generales, unidades y organismos.

Con este número monográfico de la revista *Ejército* queremos mostrar a todos sus lectores los aspectos más significativos de todo este complejo proceso, tratándolo tanto de forma general como sectorial, sin dejar de asomarnos también a algunos de los elementos más





relevantes de la compleja organización de la FLO.

Las necesidades del Ejército de Tierra que han llevado a la progresiva transformación de las organizaciones logísticas regionales en una fuerza de carácter operativo, modular y proyectable, capaz de prestar apoyo logístico a las operaciones allá donde estas se produzcan, son analizadas en el primer artículo, «Adaptándose a las necesidades del ET», por el TCol. Páez Álvarez.

En el segundo artículo, «Organización y cometidos de la Fuerza Logística Operativa», el TCol. Sánchez Aldao efectúa una disección completa de la orgánica y funciones del conjunto de esta nueva organización de la Fuerza.

Pieza fundamental en toda organización militar es sin duda su órgano de mando, pero en la FLO esta importancia se refuerza al tener su cuartel general asignadas funciones en relación con el sostenimiento de las operaciones, más allá de las directamente derivadas del mando de las unidades de la FLO. En el artículo «Organización del Cuartel General de la Fuerza Logística Operativa: síntesis de una evolución» el Cor. Arjonilla Ortega analiza cómo las primitivas estructuras del cuartel general han ido adaptándose a la función dual que han de realizar.

La Brigada Logística, elemento nuclear de toda la organización, que agrupa bajo su mando orgánico todas las unidades logísticas operativas de apoyo general de nuestro Ejército, con excepción de las de Sanidad, y las cuales integra en su caso en operaciones, constituye sin duda un esfuerzo del que se podrá sacar en el futuro un altísimo rendimiento; pero para ello será necesario realizar un gran trabajo normativo e integrador, dado su extenso despliegue y la variedad y heterogeneidad de los cometidos que se le asignan. El TCol. Sánchez Loureiro en su artículo «La Brigada Logística, mirando al futuro» nos hace un recorrido sobre el origen, presente y futuro de esta nueva gran unidad.

La preparación de toda organización de la Fuerza es la actividad más importante en tiempo de paz si se quiere ser capaz de cumplir la misión que se tenga asignada ante una situación de guerra o conflicto. En las unidades logísticas se cuenta con la enorme ventaja de que las actividades de apoyo en operaciones no son esencialmente diferentes de las que se realizan en el Territorio Nacional para mantener al Ejército operativo en sus acuartelamientos y que, por tanto, asignándoles misiones de apoyo en territorio nacional se ase-





gura el conocimiento de su técnica en operaciones. Pero tras esta aparente ventaja se oculta uno de los principales inconvenientes para mantener adecuadamente preparadas las unidades logísticas, ya que al ser los procedimientos y entorno de apoyo en operaciones bastante diferentes, la presión del apoyo en permanencia puede hacer que se distraiga del verdadero objetivo de la preparación. Al mismo tiempo, la singularidad de los escenarios en conflictos asimétricos y la gran letalidad de las armas hacen que hoy ya no se puedan considerar en el campo de batalla zonas relativamente seguras y por ello es necesario que todo combatiente tenga un elevado grado de instrucción general que le proporcione la mayor capacidad posible de supervivencia. Todos estos aspectos han llevado a diseñar para las unidades de la FLO un procedimiento de preparación que es analizado en el artículo «La preparación en el ámbito de la Fuerza Logística Operativa» por el TCol. Fontenla Sáenz.

La Ley de la Carrera Militar ha supuesto una importante reorganización de las estructuras de cuerpos, escalas y especialidades. En las unidades de la FLO esta reorganización ha tenido una importante incidencia que en el futuro se incre-

mentará, pues al desaparecer cuerpos, escalas y especialidades que alcanzaban una importante proporción en los efectivos de las plantillas orgánicas es necesario efectuar un importante ajuste, asignando coherentemente puestos a los empleos, cuerpos, escalas y especialidades previstos en la ley, muchos de los cuales aún no tienen el desarrollo previsto o todavía carecen de la formación necesaria. Este complejo asunto, entendido en la FLO como fundamental, es tratado, aunque solo en su formulación y posibles líneas de acción, por el TCol. Martín Linares en el artículo «El Recurso Humano, el verdadero reto».

La razón de ser de la FLO es el apoyo logístico a las operaciones. Esta constituye su principal función y el prepararse para ello su primera misión orgánica. Desde el año 1990 nuestro Ejército se ha visto implicado en operaciones en el exterior que ha sido necesario apoyar y sostener en el tiempo. Fruto de esta importante experiencia, que además de continua ha sido variada en entidad, escenarios, ambientes y responsabilidades, la FLO ha integrado en sus estructuras, especialmente en su Estado Mayor (EMFLO), la Jefatura de Apoyo Logístico a las Operaciones (JALOG-OP) y la Jefatura de Administración Eco-



nómica (JAEFLO), un valiosísimo *know-how* que ha sido la base de consolidación de doctrina y procedimientos. En el artículo «El Apoyo Logístico a las Operaciones» el TCol. García Garrido escribe sobre todo esto.

Las misiones de apoyo a la paz y los factores sociológicos que acompañan a las fuerzas que se ven implicadas en ellas han hecho que, aunque el número de bajas esperables en los enfrentamientos que puedan surgir sean muy inferiores a las derivadas del combate convencional, la sanidad operativa haya cobrado un impulso muy importante, dotándose de unidades y medios que garanticen muy breves plazos de intervención y el acompañamiento de las fuerzas implicadas desde muy bajos niveles. En la FLO, donde se integra la Brigada de Sanidad que a su vez reúne casi todas las capacidades de apoyo sanitario operativo, esta función logística tiene una singular y creciente importancia que se pone de manifiesto a través de dos artículos: «La Sanidad Operativa: una necesidad imperiosa», donde su autor, el Cor. Guiote Linares, trata la difícil situación de nuestra sanidad militar en la superación de su principal reto, apuntando importantes ideas al respecto; y «El nuevo Hospital de Campaña», donde el Cor. Selva Bellod hace una completa descripción de esta nueva capacidad operativa de nuestro Ejército de Tierra que supone todo

un desafío para la sanidad militar y la logística terrestre y que, tras completar su dotación y alistamiento, nos pondrá al nivel de las naciones más avanzadas en este campo.

Finalmente, el TCol. Fernández Arrojo en su artículo «Infraestructura en Operaciones: la PSB en Qala e Naw» describe el proceso de construcción y dotación y operación de una base principal para nuestras fuerzas en operaciones, incidiendo sobre los aspectos logísticos y administrativos del proceso y cómo este afecta al propio concepto de sostenimiento de las operaciones.

Otros aspectos importantes de la reorganización de la FLO y de su propio funcionamiento, como son la generación de contingentes expedicionarios, los apoyos en permanencia tanto en territorio nacional como en operaciones, los sistemas de apoyo y la forma de integrarse en ellos dentro de cada función logística o los de carácter institucional, no han sido tratados en este extraordinario, así como tampoco aspectos puntuales como podría ser la reorganización de la red de polvorines o la de las terminales terrestres, marítimas y aéreas; pero creo que con esta visión, todos los interesados pueden conocer un poco más las claves de la reorganización de la FLO y vislumbrar hacia dónde se orienta en el futuro. ■



Preparación previa a la misión. Kosovo



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

ADAPTÁNDOSE A LAS NECESIDADES DEL EJÉRCITO

EMILIO PÁEZ ÁLVAREZ. Teniente Coronel. Infantería. DEM.





Una organización dinámica y moderna, y el Ejército de Tierra no puede permitirse dejar de serlo, debe caracterizarse por su capacidad de adaptación al entorno en que desarrolla su actividad. En los tiempos que nos ha tocado vivir los avances en cualquier campo se suceden a una velocidad vertiginosa y de forma exponencial. Cualquier organización que mantenga en el tiempo su orgánica, medios y procedimientos se verá desbordada por la realidad que le rodea y el fracaso será el resultado de su inmovilismo.

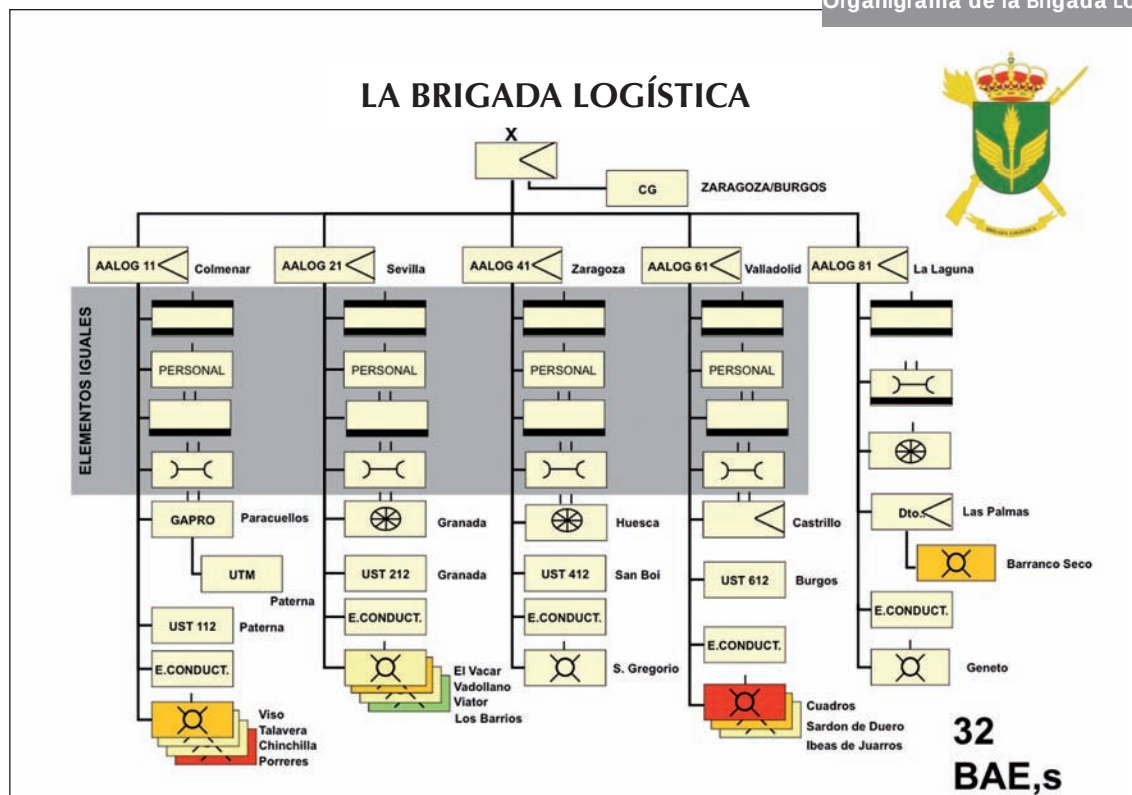
Si, como es nuestro caso, la organización tiene una incuestionable vocación de servicio, lejos de prestarlo se convertirá en una rémora para aquel a quien pretende servir. La consecuencia final lógica no puede ser otra que la caída en el desprestigio y el desapego de la sociedad, que pretenderá desembarazarse de una organización que considera inútil y abogará por su disolución. Por ello, el cambio no solo es inevitable sino que es necesario.

Y así viene siendo, como todos podemos atestiguar, desde nuestro ingreso en el Ejército.

No es fruto de la casualidad que las Fuerzas Armadas españolas hayan conseguido figurar en lo más alto de la consideración de nuestros compatriotas. Ello obedece sin duda a un esfuerzo colectivo que se debe mantener en el tiempo para seguir adaptándonos a las necesidades que el Ejército en su devenir nos siga requiriendo.

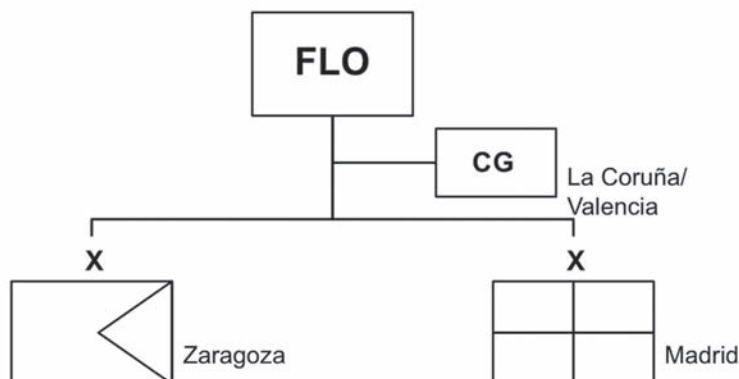
El Ejército ha pasado de estar conceptualmente diseñado para la defensa de la integridad territorial ante eventuales enemigos internos (contraguerrilla y contrasubversión), con capacidad de respuesta ante ataques procedentes del exterior de acuerdo con el antiguo concepto estratégico de grandes unidades convencionales en masa enfrentadas en campo abierto, a convertirse en un ejército pequeño, ligero, versátil y flexible con una gran capacidad de actuar lejos del territorio nacional en defensa de los intereses patrios, allí donde se encuentren. Ha pasado de ser un ejército de disuasión a un ejército de proyección. No podía ser de otro modo tras el ingreso de España en la Organización del Tratado Atlántico Norte en 1982.

Organigrama de la Brigada Logística



DEFINICIÓN Y COMPOSICIÓN DE LA FLO

La Fuerza Logística Operativa es uno de los cuatro componentes de la Fuerza del Ejército de Tierra. Constituida como Mando de primer nivel, está directamente subordinada al Jefe de Estado Mayor del Ejército



Este cambio ha debido manifestarse en todas y cada una de las estructuras y sistemas que lo componen. Así, la logística ha pasado del tradicional «no se trata» a desarrollar un papel de capital importancia.

A principios de la década de los ochenta ya se sintió la necesidad de transformar una logística regional de carácter fijo, anclada en infraestructuras permanentes, apta para aquel Ejército cuya vocación, ya referida, era ser empleado en el territorio nacional, en otra móvil y proyectable capaz de actuar en cualquier rincón del mundo formando parte de organizaciones operativas conjunto-combinadas, con alto grado de especialización. Esta última es la logística operativa que necesita el ejército moderno en que el Ejército español se ha convertido. Logística operativa que sigue el camino iniciado hace ya 30 años mirando hacia el futuro, dado que, como hemos visto, el proceso de modernización es perenne y no permite la autocomplacencia.

¿Cuál ha sido este camino? ¿En qué situación nos encontramos? ¿Hacia dónde vamos?

La respuesta a estas tres preguntas aclarará lo que entre todos hemos hecho, estamos haciendo y tendremos que seguir haciendo para adaptarnos a las necesidades del Ejército.

La transformación antes aludida de la logística ha pasado por varios estadios siendo el primero de ellos, en 1984, la organización de unidades logísticas de apoyo general de carácter mixto (basadas en instalaciones fijas con medios móviles) más allá de los grupos y agrupaciones de las grandes unidades elementales.

Se pretendía que cada mando regional contase con un mando logístico que integrase las diferentes funciones logísticas, alejándose de la antigua concepción por la que cada servicio tenía su propia organización totalmente independiente de los demás. Nacen, no obstante, los Mandos de Apoyo Logístico Interregionales (MALZIR), y con ellos las Agrupaciones de Apoyo Logístico (AALOG). Con los MALZIR, orgánicamente dependientes del MALE, se buscaba no solo facilitar la integración de los servicios, sino también la unificación de procedimientos entre las AALOG organizadas sobre la base de los antiguos servicios regionales, cada uno de ellos con procedimientos dispares.

Acompañando a una nueva reorganización territorial, con la que se pasó de seis mandos regionales a solo cuatro, en 1997 se retomó la idea inicial de dotar a cada uno de ellos con su propio Mando Logístico Regional (MALRE),



cuyos órganos de ejecución serían una AALOG y una Unidad Logística (ULOG) de menores dimensiones que aquella. Se pasaba así de la idea inicial de contar con seis mandos logísticos a solo cuatro. Aunque ello suponía un incremento de un cuartel general con respecto a la situación anterior, se compensaba con la reducción de las PLM de las AALOG. Por otro lado, la unificación de procedimientos se consideraba lograda.

El progresivo incremento de nuestra participación en misiones en el exterior (se llegó a participar en cinco escenarios simultáneamente) marcó la necesidad de dar un paso más ambicioso y dotarse de una verdadera fuerza logística. Hasta este momento los mandos logísticos y sus unidades de ejecución (AALOG y ULOG) tenían carácter de Apoyo a la Fuerza.

A partir de entonces (2002) tendrían carácter de Fuerza. Este cambio había de suponer una verdadera catarsis en la organización y desarrollo de las actividades de las AALOG (las ULOG habían crecido hasta reconvertirse en AALOG). En efecto, las AALOG volcadas hasta ese momento fundamentalmente en el apoyo en permanencia en TN deben pasar a simultanear estas actividades con las de preparación para constituirse en verdaderas unidades de apoyo general con capacidad de organización de Complejos Logísticos de Apoyo General (COLAG) desplegados en el escenario del combate, con medios de mando y control apropiados para ello, y de reacción ante situaciones adversas en presencia del enemigo.

La preparación tendría que adquirir un peso específico en las actividades de las unidades logísticas como nunca antes había tenido. Con esta premisa, integrando todas las unidades logísticas regionales nace en 2005 la Fuerza Logística Operativa orientada fundamentalmente hacia la preparación y generación de unidades logísticas expedicionarias y al sostenimiento de nuestras fuerzas en operaciones. Con esta integración se consigue, fundamentalmente, el desarrollo de los mismos planes anuales de preparación de las unidades logísticas haciendo posible el apoyo mutuo y la integración de determinados módulos de una unidad en otra.

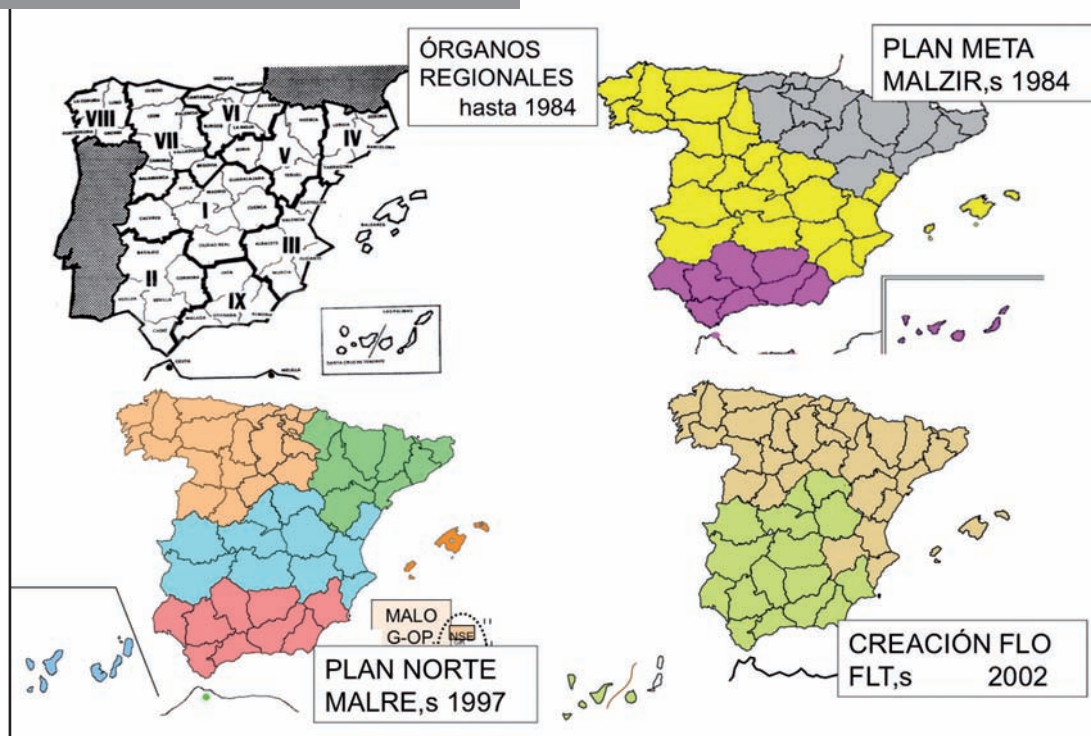
Dadas las funciones de la Fuerza Logística Operativa, el Mando de Apoyo Logístico a las Operaciones (MALOG-OP) hubo de cambiar su dependencia orgánica, lo que también habría de facilitar en el futuro sus relaciones con las

unidades logísticas expedicionarias y el seguimiento por estas de los procedimientos logísticos operativos.

Respecto a la función de administración económica, la creación en su día de la Jefatura de Administración Económica de Fuerza de Maniobra, órgano específicamente diseñado para el apoyo a operaciones, supuso un salto cualitativo sustancial en esta materia. En el año 2007, la Fuerza Logística Operativa, mediante su Jefatura de Administración Económica, asume con una estructura más reducida esta función clave para el sostenimiento de las operaciones. Con la experiencia heredada y con los conocimientos acumulados en estos años ha sido posible crear y aplicar procedimientos en materia de gestión económica, necesariamente distintos a los empleados en Territorio Nacional (TN), que han permitido afrontar el reto constante que supone conjugar la disponibilidad del recurso económico, siempre escaso, con el ritmo y el ambiente cambiante que impone el desarrollo de las operaciones.

Finalmente, tras varios años de actividad se pudo comprobar que una Fuerza Logística Operativa con un cuartel general organizado siguiendo las pautas de un antiguo cuartel general regional, dos Fuerzas Logísticas Terrestres (FLT) con cuatro AALOG cada una, un MALOG-OP sin fuerzas orgánicas y una brigada de sanidad con tres agrupaciones de sanidad, una agrupación de hospital de campaña en proceso de creación y una unidad de apoyo logístico sanitario, contaba con medios muy dispersos y un exceso de cuarteles generales y PLM que le hacía adolecer de cierta debilidad. Por ello, ha sido necesario hacer un esfuerzo de concentración para conseguir una organización con suficiente capacidad de apoyar simultáneamente varios escenarios fuera de nuestras fronteras y, al mismo tiempo, mantener la responsabilidad asignada del apoyo logístico en territorio nacional, dentro de un concepto logístico en el que se contemplan todas las capacidades logísticas del ET en su conjunto.

Este esfuerzo se ha llevado a cabo en las adaptaciones orgánicas de 2009 y fundamentalmente 2010, que han supuesto la disolución de tres AALOG, de la Agrupación Logística Divisionaria como tal y de una agrupación de sanidad y la reorganización de las unidades remanentes, así



como la disolución del cuartel general de la FLT 1 y la reorganización de los restantes; sin olvidar la disolución del destacamento de Canarias de la Agrupación de Sanidad 1.

De este modo llegamos a la situación actual en la que la Fuerza Logística Operativa se articula en un cuartel general, incluyendo la nueva Jefatura de Apoyo Logístico a las Operaciones, y dos brigadas: la brigada logística, con cinco AALOG y la brigada de sanidad, con dos agrupaciones de sanidad, una de hospital de campaña y una unidad de apoyo logístico sanitario.

Esta articulación, tras la realización de acciones pendientes de las adaptaciones orgánicas necesarias para conseguir la concentración de recursos en las unidades que permanecen, dotando a todas ellas de las capacidades previstas en el Plan de Reorganización de Unidades Logísticas del Ejército de Tierra, se considera adecuada para el apoyo a la Fuerza del ET y fácilmente armonizable con las ocho brigadas de combate pudiendo apoyar el máximo esfuerzo contemplado en la Directiva de Defensa Militar.

Con esta organización se ha desarrollado un concepto de apoyo mediante el cual cada AALOG apoyará a dos brigadas (una ligera y otra pesada) tanto en territorio nacional como en operaciones, además de un número determinado de mandos

y pequeñas unidades desplegadas en sus áreas de responsabilidad, de forma que se consiga una sinergia con los grupos logísticos obteniendo de ellos el mayor rendimiento posible, fruto del trabajo en común y del conocimiento mutuo.

Sin embargo, este no es el final del camino. En la orgánica de la Fuerza Logística Operativa perviven elementos claramente asimilables al Apoyo a la Fuerza. Tal es el caso de la red de polvorines de determinadas terminales marítimas para apoyo en transporte a territorios extrapeninsulares, de las farmacias-depósito, de la UALSAN en su calidad de Órgano Logístico Central y de las unidades de servicios y talleres, únicamente dotadas estas últimas de las capacidades proporcionadas por el personal civil e instalaciones fijas. A todos ellos habrá que darles un tratamiento específico para que la situación final se ajuste al modelo buscado.

Lo mismo ocurre con las instalaciones fijas; por ello, en el mismo horizonte, cuando el escenario económico lo permita, habrá que dotarse de los recursos que sirvan para mantener el mismo nivel de apoyo e, incluso, elevarlo, siguiendo nuevos procedimientos.

Por ello, debe mirarse al futuro con la intención de continuar con los cambios que se necesitan para mejorar el apoyo que nuestro Ejército



demande. Con carácter inmediato, es preciso consolidar el modelo alcanzado: debemos concluir la reorganización mediante adaptaciones orgánicas que actúen sobre los polvorines y las farmacias-depósito.

Asimismo, debe afrontarse la racionalización de las unidades de servicios y talleres, manteniendo únicamente las capacidades que sean rentables durante el tiempo que lo sean, y el desarrollo de conceptos de empleo del hospital de campaña, para convertir en realidad esta nueva capacidad, así como del cuartel general de la brigada logística de modo que se le faculte para la constitución de un mando logístico de una organización de nivel superior o para ser la base de un mando logístico conjunto-combinado. Es vital, además, avanzar en la aplicación del concepto logístico del Ejército de Tierra en el sentido de conseguir la sinergia con los grupos logísticos.

Para todo ello, se precisa el desarrollo de un plan de recursos humanos cuyo objetivo será forzosamente dotar a la FLO con un personal que sea profundo conocedor de los medios a su

disposición y sus potencialidades, así como de los procedimientos a emplear en cada situación. Consecuentemente, habrá que desarrollar nuevos cursos de perfeccionamiento y un nuevo sistema de preparación del personal y unidades en cooperación con otros mandos de la Fuerza y del Apoyo a la Fuerza.

En resumidas cuentas, el proceso evolutivo de nuestra logística operativa para adaptarse a las cada vez mayores exigencias del Ejército y de las operaciones es, está siendo, muy arduo y complejo por tratarse de un asunto multidisciplinar al que hay que aproximarse desde muy diversos puntos de vista (orgánico, doctrinal, de recursos humanos, material y económico, formativo...) de un modo perfectamente coordinado que procure la sinergia de todos los elementos que intervienen en él. Precisamente por eso, porque nos gusta lo difícil, es un reto absolutamente ilusionante. ¿Quién se apunta? La FLO ofrece un ámbito de desarrollo profesional vastísimo, ignoto en muchos campos, que no defraudará al que guste de emociones fuertes. ■

Evolución de las organizaciones logísticas en el Ejército de Tierra

		ÓRGANO	CARÁCTER	ÁMBITO
1984	PLAN META	MALZIR,s	AF DEPENDIENTE DEL MALE	INTERREGIONAL (3)
1997	PLAN NORTE	MALRE,s	AF DEPENDIENTE DE LOS MR,s FUNCIONALMENTE DEPENDIENTE DEL MALE	REGIONAL (6)
2002	CREACIÓN FLO	FLT,s	FUERZA FUNCIONALMENTE DEPENDIENTE DEL MALE	ÁREAS DE RESPONSABILIDAD (2)



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

ORGANIZACIÓN Y COMETIDOS DE LA FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

JUAN SÁNCHEZ ALDAO. Teniente Coronel. Transmisiones. DEM.





FUERZA Y ORGANIZACIÓN

A lo largo del año 2010 la Fuerza Logística Operativa (FLO) ha estado sometida a un profundo proceso de reorganización. Este proceso, el primero de tal calado desde su creación en el año 2005, ha tenido como objetivo ajustar su estructura a su misión. Se ha tratado de racionalizar su entidad en concordancia con su posición y su papel en el conjunto del Ejército de Tierra (ET) y de adecuar su organización a los cometidos de su responsabilidad.

Naturalmente, para este «ajuste estructural» en función de la misión, el paso previo es tener claramente definida esa misión. La nueva Instrucción de Organización y Funcionamiento del ET (IOFET) del 2011 nos ofrece las premisas necesarias para discernir este aspecto: la FLO es parte integrante de la Fuerza y sus cometidos, claramente especificados en el artículo 48, son, en pocas palabras, proporcionar apoyo y prepararse para proporcionarlo.

A partir de estas premisas cabe resaltar dos aspectos. En primer lugar, como fuerza que es, la FLO deberá orientarse a la preparación para su participación en operaciones militares. Esta es la esencia de su existencia y por lo tanto el aspecto que le debe imprimir carácter. Ello le exigirá planeamiento, preparación propiamente dicha, generación de unidades logísticas de empleo en operaciones y el mantenimiento de estas en el grado de disponibilidad que se determine.

En segundo lugar, en lo que al apoyo a proporcionar se refiere, este tiene una triple vertiente: apoyo logístico (a las operaciones, a las fuerzas proyectadas y, en territorio nacional, a las unidades, centros y organismos del ET), apoyo de nación anfitriona (HNS) y sostenimiento de la fuerza proyectada. Su intervención simultánea en esta triple vertiente exige una estructura organizativa compleja habida cuenta de que el ámbito de actuación puede estar en zona de operaciones (ZO) o en territorio nacional (TN); la gestión del sostenimiento y el HNS abarcan campos de actuación (administración económica, obras, gestión aduanera...) que van más allá de las funciones logísticas cubiertas por las unidades de ejecución con las que cuenta; se actúa simultáneamente en cadenas diferentes (cadena de mando y cadena funcional) y por lo tanto se deben compatibilizar actividades de diferente

naturaleza y que responden a requerimientos de órganos de dirección/mando diferentes y se debe abarcar un abanico de preparación que va desde la instrucción militar a la capacitación meramente técnica, pasando por aspectos específicos de la instrucción y el adiestramiento de diferente naturaleza.

Así pues la FLO debe desempeñar de manera eficaz, simultánea, con los mismos peones y una única estructura dos funciones muy diferentes: como fuerza y como organización.

Como fuerza, desarrollará cometidos de planeamiento operativo, ya sea relacionado con operaciones en curso o con operaciones potenciales, cometidos de ejecución de apoyo logístico con sus unidades encuadradas en las estructuras operativas que se ordene, llevará a cabo constante y periódicamente generación de fuerzas (alistamiento, adiestramiento, evaluación y disponibilidad) para poner a disposición del Mando las unidades logísticas que se le requieran y tendrá activado un proceso de preparación permanente que abarque: la instrucción y adiestramiento (I/A) para el combate en general (incluida la preparación en nuevos procedimientos), el adiestramiento logístico específico de sus unidades en los cometidos de Apoyo General (A/G) y Apoyo Directo (A/D) de acuerdo con la doctrina vigente y la instrucción técnica precisa para cada puesto.

Como organización, debe ser capaz de ejecutar el apoyo específico que cada ámbito requiere, de obtener los medios precisos para ello y canalizarlos hacia donde sean precisos, de establecer las relaciones con los estamentos que permitan, faciliten o ejecuten el apoyo a petición y, muy importante, debe ser capaz de armonizar el conjunto de sus actividades, en ZO y en TN, en la preparación y en la ejecución en el ámbito del apoyo a las unidades, centros y organismos (UCO) del ET y en el del HNS, en el planeamiento operativo y en el funcional, es decir, en todo el espectro dual en el que debe actuar simultáneamente.

Naturalmente, estas dos funciones no son disjuntas, sino todo lo contrario, se entremezclan íntimamente. El reto de la transformación en la que está inmersa la FLO es adaptar su estructura para el desempeño eficaz de ambas funciones en el canevas que representa su ámbito de actuación.

Con el compromiso de actuar sobre esta estructura para adecuarla a su misión, la reorganización de la FLO se ha materializado sobre tres grandes ejes: racionalización de su entidad en concordancia con su papel dentro del ET, adecuación de su organización, en todos los niveles, a la misión que debe desarrollar y homogenización de sus unidades gemelas, hasta ahora con una organización variopinta producto de un origen diverso.

LA ENTIDAD DE LA FLO

¿Cuál es la entidad óptima para la FLO?, ¿qué referencias se deben emplear para definir esa entidad? Obviamente, el qué debe hacer y sobre quién debe hacerlo: apoyo logístico (A/L) a las fuerzas terrestres. ¿Cuál es esa fuerza terrestre? Se han considerado dos parámetros: los esfuerzos a proporcionar por el ET establecidos en la Directiva de Defensa Militar y el número de organizaciones de la Fuerza sobre las que se articula la generación de agrupaciones proyectadas periódicamente a ZO y la constitución de fuerzas en disponibilidad.

Basándose en ambos parámetros, se ha estimado adecuada para la ejecución del A/L responsabilidad de la FLO la existencia de cuatro Agrupaciones de Apoyo Logístico (AALOG), más la de Canarias y dos Agrupaciones de Sanidad (AGRUSAN). Ello ha supuesto la desaparición de tres AALOG (la AALOG-51 ya en el 2009 y las AALOG-22 y AALOG-31 en el 2010) y una AGRUSAN (la AGRUSAN-2).

Una vez determinado el número de agrupaciones acometamos su articulación. Dados los dos tipos tan diferentes de elementos de los que se parte (las AALOG y las AGRUSAN) y las consecuencias que de ello se deriva, cabe plantearse dos encuadramientos diferentes. Naturalmente, como organizaciones militares que son, comparten rasgos comunes, pero sus necesidades de instrucción y adiestramiento, el modelo de recursos humanos y sus diferentes formas de empleo aconsejan que se las articule de manera diferente.

Nace así la necesidad de las brigadas de la FLO: la Brigada Logística (BRILOG) que encuadra las AALOG y la Brigada de Sanidad (BRISAN) que encuadra las AGRUSAN.





ZONAS DE INFLUENCIA GEOGRÁFICA DE LAS AALOG



LA ADECUACIÓN ORGANIZATIVA A LA MISIÓN

Se han contemplado tres áreas de actuación: eliminación de redundancias a todos los niveles, reorientación de las unidades hacia sus cometidos específicos y racionalización del apoyo en territorio nacional.

Eliminación de redundancias

Dentro de este primer aspecto cabría señalar la integración del antiguo Mando de Apoyo Logístico a las Operaciones (MALOG-OP), ahora Jefatura (JALOG-OP), en el Cuartel General de la FLO (CGFLO).

Desde la creación de la FLO en el año 2005, su CG ha venido asumiendo de forma paulatina las responsabilidades que le son propias en el sostenimiento de las operaciones y que hasta entonces eran desempeñadas por el MALOG-OP. Aspectos como planeamiento, I/A de las Unidades Logísticas Expedicionarias (ULOG-e), diseño y control de las estructuras de apoyo, etc. han ido siendo asumidas por el CGFLO hasta que ha llegado el momento de convertir al MALOG-OP en

un elemento especializado solo en la ejecución del apoyo logístico a las operaciones fuera de TN.

Dentro del camino que nos queda por recorrer todavía se puede profundizar más en la eliminación de redundancias. Un claro ejemplo serían las posiblemente existentes en el seno de las AALOG, entre sus planas mayores y las de sus grupos subordinados en lo referente a la dirección, a su nivel, de las funciones logísticas que les corresponden.

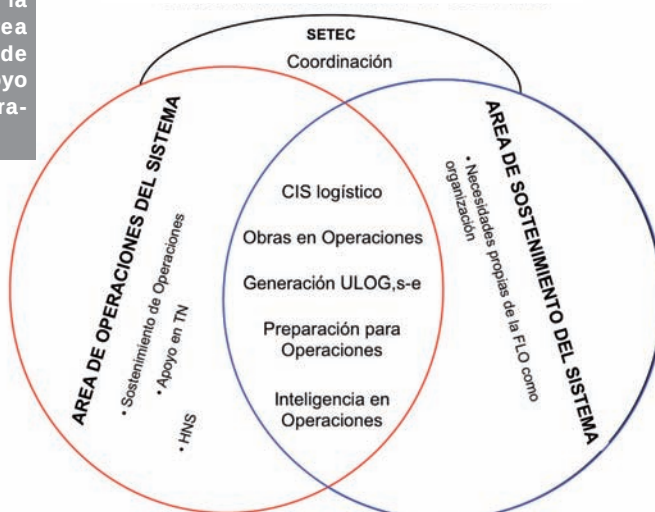
Reorientación de las unidades hacia sus cometidos específicos

En este aspecto es de destacar la transformación obrada sobre el CGFLO buscando adaptarlo a su principal cometido, la dirección del conjunto en su doble faceta: la de la organización como tal y la de sus responsabilidades en el apoyo que debe prestar en todos sus campos de actuación.

Por lo tanto su estructura ha buscado adaptarse a ese papel dual, intentando distinguir aquellos elementos orientados a la organización en sí de los orientados a la dirección de los apoyos responsabilidad de la FLO. El esquema adopta-

El esquema adoptado por el CG de la FLO abarca una doble faceta: la de la organización como tal (Área de sostenimiento del sistema) y la de sus responsabilidades en el apoyo que debe prestar (Área de operaciones del sistema)

ORGANIZACIÓN DEL CG FLO



do por su Estado Mayor (EMFLO) intenta ser un reflejo de este carácter dual, con la existencia de dos áreas: el Área de Operaciones del Sistema, orientada a las «operaciones» de la organización (sostenimiento de fuerzas, A/L a UCO, el HNS), y el Área de Sostenimiento del Sistema, que atiende a la organización como tal, a su preparación y a sus necesidades en toda su extensión (seguri-

dad, material, recursos humanos, infraestructura, sistemas de información).

No obstante, como es lógico, esta esquematización del EMFLO es más organizativa que funcional, habida cuenta de que la interacción entre ambas áreas es constante y necesaria, puesto que buena parte de las necesidades expresadas corresponden también a aspectos responsabi-

Asistencia en todo tiempo y lugar



lidad de la FLO en el apoyo a las operaciones, fundamentalmente en los campos de la preparación, de los sistemas de información y de las infraestructuras. De manera que, si bien podemos hablar de un esquema organizativo dual (operaciones del sistema y sostenimiento del sistema), también deberíamos hablar de un funcionamiento matricial.

La transformación del CGFLO no solo ha supuesto una reordenación. También ha exigido asegurarse de que se dispone de todos los elementos precisos para garantizar la ejecución de los aspectos responsabilidad directa de este nivel de mando. Entre otros: la gestión del recurso económico para las operaciones de proyección, la dirección de la función logística Obras en operaciones y la gestión del apoyo logístico al contingente terrestre en ZO. Para ello, se dispone de la Jefatura de Administración Económica de la FLO (JAEFLO), se ha procedido a la inclusión de una nueva Sección de Infraestructura en el Módulo de Planeamiento de Plantilla Orgánica (MPLTO) del CGFLO, encuadrada en su EM, y se ha llevado a cabo, como ya se ha mencionado, la integración del JALOG-OP en la orgánica del CGFLO, sin que ello haya supuesto traslado de su sede en Valencia ni pérdida de la condición de UCO independiente.

Por último, detectada la carencia de una capacidad esencial en todo órgano directivo, como lo es la de análisis y control de resultados que retroalimente el proceso de planeamiento, se ha dotado al CGFLO del órgano necesario para ello: el Centro de Seguimiento de la Actividad Logística (CESAL). Órgano constituido fundamentalmente por especialistas en recursos humanos, materiales y económicos, con capacidad para la explotación de los sistemas de información logísticos del ET, cuyo cometido será el seguimiento y análisis de las «operaciones» de la FLO con la finalidad de proponer medidas que incrementen la eficacia en los ámbitos del apoyo prestado por la FLO en beneficio del conjunto del ET.

También, en lo que a la reorientación de las unidades de la FLO hacia sus cometidos específicos se refiere, merecen especial mención sus brigadas. Obviamente no es aplicable a las brigadas de la FLO el concepto de brigada como unidad de combate y ni siquiera el de unidades de apoyo al combate o apoyo logístico al combate. La



BRIOLOG y la BRISAN no son unidades de empleo en sí mismas. Las unidades de empleo del ámbito de la FLO son las ULOG-e generadas por las AALOG y las Formaciones Sanitarias de Tratamiento generadas por las AGRUSAN y la Agrupación de Hospital de Campaña (AGRUHOC).

¿Responde el nivel brigada en la FLO a alguna necesidad más que la del mero encuadramiento de sus unidades subordinadas? Sin desmerecer lo que ya de por sí se deriva del encuadramiento orgánico en los aspectos de mando, administración e I/A, cabe afirmar que el papel del nivel brigada en la FLO va más allá. Desempeñan un papel operativo al ser los CG de estas brigadas los que, bajo las directrices de sus generales jefes, dirigen directamente unidades que, por su nivel de actuación más global, sobrepasan el ámbito de las AALOG o AGRUSAN en las que están encuadradas. Es el caso de los dos grupos de transporte, del Grupo de Apoyo a la Proyección y del Grupo Logístico de A/D (transformación de la antigua Agrupación de Apoyo Logístico Divisio-



nario, AGLD, y con vocación de Grupo Logístico Divisionario) en el caso de la BRILOG, y de las farmacias depósito en el caso de la BRISAN.

En ambos casos son además los mandos generadores de unidades que se integran en los contingentes proyectados a las distintas ZO y que sí constituyen las unidades de empleo, para las actuales operaciones, de la FLO: las ULOG-e en el caso de la BRILOG y las Formaciones Sanitarias de Tratamiento en el caso de la BRISAN.

Particularmente a la BRILOG, y más concretamente a su CG, le corresponde un rol más: el estar preparado y tener capacidad para constituirse como organización de mando logístico en operaciones a nivel CE o de Mando Componente Terrestre. No es la BRISAN ajena a este aspecto, puesto que debe ser esta unidad la que tenga prevista la generación de los elementos de asesoramiento y dirección de la función logística Sanidad a dicho nivel, proporcionándoselos a la organización de mando logístico que constituya el CG de la BRILOG.

Cabe hacer una última observación respecto a la BRILOG. El nuevo SIMADE ha hecho desaparecer de los sistemas que lo componen la antigua articulación en escalones básico, intermedio y superior de los sistemas de apoyo. Los CG de las antiguas Fuerzas Logísticas Terrestres

(FLT) constituían los órganos de dirección de aquel escalón intermedio. El lugar ocupado anteriormente por ambos CG de entidad División le corresponde ahora al CG de la BRILOG. Si bien sus responsabilidades como posible órgano de dirección del escalón intermedio pudieran parecer desaparecidas por la no existencia de dicho escalón, y que serán las AALOG las que deban asumir parte de las misiones que hasta ahora realizaban los CG de las FLT, se encuentran todavía en desarrollo las normas generales que regularán la nueva articulación de los sistemas de apoyo y que serán las que determinarán las posibles responsabilidades de este CG en la armonización y control de los apoyos que deben prestar sus AALOG.

Racionalización del apoyo en terrorio nacional: nuevas zonas de influencia

Naturalmente, la desaparición de tres AALOG y una AGRUSAN no debería dejar huérfanas a las UCO que, en las respectivas funciones logísticas, eran receptoras de los apoyos que las desaparecidas unidades les prestaban. Sin embargo, el nuevo diseño de áreas de responsabilidad ha querido huir del mero reparto geográfico de las zonas apoyadas por las unidades disueltas entre las que permanecen.



En el caso de la BRILOG, y excepción hecha de la AALOG-81 cuya zona de influencia no admite reestructuración, tres han sido las ideas que han presidido el diseño de las nuevas zonas de influencia propuestas por la FLO: búsqueda del equilibrio entre las cargas de trabajo de las AALOG, búsqueda de la sinergia entre estas y los Grupos Logísticos de las brigadas y adecuación de las zonas de influencia al despliegue de las unidades de combate, de manera que cada una de las AALOG peninsulares apoye a una brigada ligera y a una brigada pesada, siendo estas las mismas a las que debe apoyar en operaciones.

En el caso de la BRISAN, la búsqueda del equilibrio entre las dos AGRUSAN resultantes lo marca el apoyo farmacéutico y la continuidad del apoyo en territorio nacional al apoyo en operaciones. De esta manera se ha buscado que cada AGRUSAN pueda apoyar a las mismas unidades tanto en territorio nacional como en operaciones, que sus áreas de influencia se ajusten en lo posible a las de las AALOG y que el apoyo farmacéutico, independientemente del futuro orgánico de las farmacias, sea equilibrado.

Para concluir este apartado dedicado a la adecuación organizativa a la misión cabe mencionar algunos aspectos pendientes de esta asignatura y

Espectro de actuación de la FLO. Algunos cometidos genéricos

CAMPOS DE ACTUACIÓN			
APOYO A LAS OPERACIONES		APOYO LOGÍSTICO A LAS UCO DEL ET	HNS
FUNCIONES	FUERZA	•Ejecución de todos los apoyos que corresponden como órganos de ejecución de la red de apoyo a su nivel del SALE y del Servicio de Asistencia Sanitaria del SIPE (1) •Preparación técnica	•Planeamiento en detalle del HNS a proporcionar en TN •Constitución de la estructura de mando HNS (HNSC) •Ejecución de determinados apoyos (alimentación transporte,...)
	ORGANIZACIÓN	•Dirección de la red de apoyo a su nivel del SALE y del Servicio de Asistencia Sanitaria del SIPE (1) •Formación de los segundos escalones de las UCO	•Gestión aduanera •Relaciones con las FCSE para la escolta de fuerzas militares •Dirección de la ejecución del HNS

(1) Pendiente de reorganización según las nuevas NG todavía en desarrollo.

(2) Órgano del ET coordinador del movimiento y transporte para operaciones. Constitución de Células de Repliegue.

(3) Depósito Distinto Aduanero.

(4) Abarca aspectos que van desde proporcionar el vestuario y equipo específico para la operación (incluidos elementos ajenos al ET: Guardia Civil) hasta formación en procedimientos logísticos ajenos a la cadena orgánica de la FLO.



que deberán ser objeto de nuevas reorganizaciones dado su carácter de permanencia y no operativo: las Unidades de Terminal Marítima para enlace con Ceuta y Melilla, la red de polvorines, las Unidades de Servicio y Talleres (UST) creadas para aglutinar al personal civil encuadrado en la anterior estructura de las AALOG, la Unidad de Apoyo Logístico Sanitario (UALSAN) en su papel de Órgano Logístico Central y la red de farmacias.

HOMOGENIZACIÓN

Este tercer eje de la transformación en la que se encuentra inmersa la FLO es probablemente el que más recorrido lleva y al que más camino le queda por recorrer. La FLO, en su origen amalgama de unidades logísticas con carácter regional de encuadramiento diverso y orientadas fundamentalmente al apoyo en territorio nacional, lleva trabajando en la transformación de estos aspectos desde su creación.

El ET, a lo largo de los años, ha pasado de ser un ejército de guarnición a ser un ejército de «operación». El nuevo Sistema de Organización del Ejército (SIOE) introduce como fundamento para la organización de las UCO la exigencia

de que la orgánica responda a criterios operativos, facilitando la generación de estructuras para empleo en operaciones. En el caso de la FLO el mejor exponente de esta orientación para la organización es la constante generación de las ULOG-e presentes en todas las operaciones desarrolladas por nuestro Ejército fuera de nuestras fronteras.

La constante generación de ULOG-e que han de responder a unos mismos requerimientos operativos, relevándose en ZO sin que se resienta el apoyo que prestan, aconseja una organización estándar y modular incompatible con diversidades en la organización y funcionamiento en sus unidades de origen.

Así pues, si bien el carácter de las AALOG sí ha sufrido una notable transformación estando totalmente imbuidas de su orientación hacia las operaciones (sin abandonar sus responsabilidades en el apoyo en territorio nacional) y el carácter regional está siendo transformado por un carácter funcional, como lo demuestran los nuevos criterios para la organización de las zonas de influencia, queda camino por recorrer en el aspecto de su organización interna. Camino ya iniciado al estar en pleno proceso de revisión

los actuales MPLTO de las AALOG con la finalidad de optimizarlos, estandarizarlos en los aspectos comunes y orientarlos definitivamente a la misión.

A lo largo de este artículo se ha venido haciendo referencia constante a aspectos todavía pendientes en relación con la reorganización de las AALOG, que sin duda las convertirá en uno de los elementos más importantes de los futuros cambios a experimentar en el seno de la FLO por confluir en ellas aspectos que tocan todos los ámbitos de la presente reorganización:

- Asunción de las nuevas zonas de influencia, ampliadas respecto a las anteriores, sobre la base de criterios más funcionales y menos geográficos.
- Asunción de cometidos antes realizados por los CG de las FLT, consecuencia de la desaparición del escalón intermedio del SALE y del SIPE.
- Optimización de sus PLM y de las de sus grupos eliminando redundancias relativas a la dirección, a su nivel, de las funciones logísticas de su responsabilidad.

Aspectos comunes a todas las AALOG y que deberán tenerse en cuenta en la racionalización y homogenización de sus orgánicas, pero sin

olvidar también aquellos otros que probablemente, sin ser la norma, exigirán soluciones particulares:

- Encuadramiento de un mayor número de unidades subordinadas fruto de la aparición de destacamentos y de las nuevas Unidades de Servicios y Talleres en localidades donde existían AALOG ahora disueltas.
- Encuadramiento de unidades que aportan a cada AALOG nuevas capacidades, diferentes en el caso de cada una, cuyo control funcional ejercerá el CG de la BRILOG, pero cuyo gobierno corresponde a la AALOG: Grupos de Transporte, Grupo Logístico de A/D y Grupo de Apoyo a la Proyección.

Se ha intentado, a lo largo de los párrafos que preceden, explicar no solo el papel de la Fuerza Logística Operativa con su nueva estructura, sino también el porqué de su nueva estructura. Sin embargo, es importante resaltar que por profundas y eficaces que hayan sido las transformaciones experimentadas aún queda camino por recorrer y que cada una de las adaptaciones realizadas, si bien es importante, deja la puerta abierta a seguir profundizando en las mejoras, en los procedimientos y en la organización. ■



Labores previas al embarque



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

ORGANIZACIÓN Y COMETIDOS DE LA FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA SÍNTESIS DE UNA EVOLUCIÓN



MANUEL LUIS ARJONILLA ORTEGA. Coronel. Artillería.



LOS ORÍGENES

A partir del año 1982, con el ingreso de España en la OTAN, el ET toma conciencia de que la logística que poseíamos entonces, una logística regional, no tenía ningún sentido desde el punto de vista de empleo de nuestros ejércitos. La idea base era que España debía dejar de tener un ejército territorial dado que la misión de los ejércitos en el marco internacional no estaba orientada a la defensa directa y aislada del propio TN.

Esa logística regional se reorganiza, primero funcionalmente, para lo cual desaparecen los antiguos servicios funcionales, se reorganizan tanto el Escalón Básico como el Escalón Intermedio de acuerdo con los nuevos Servicios Funcionales de Abastecimiento, Mantenimiento, Transporte, Personal y Asistencia Sanitaria y se crean las Agrupaciones de Apoyo Logístico (AALOG), más por conversión y unión de unidades que por una verdadera reorganización. No obstante lo anterior, siempre subyace un concepto regional del apoyo.

Esta situación se mantuvo hasta el año 2005, momento en el que se constituye la Fuerza Logística Operativa (FLO) con la siguiente articulación orgánica: Cuartel General, Fuerza Logística Terrestre 1, Fuerza Logística Terrestre 2, Brigada de Sanidad y Mando de Apoyo Logístico a las Operaciones.

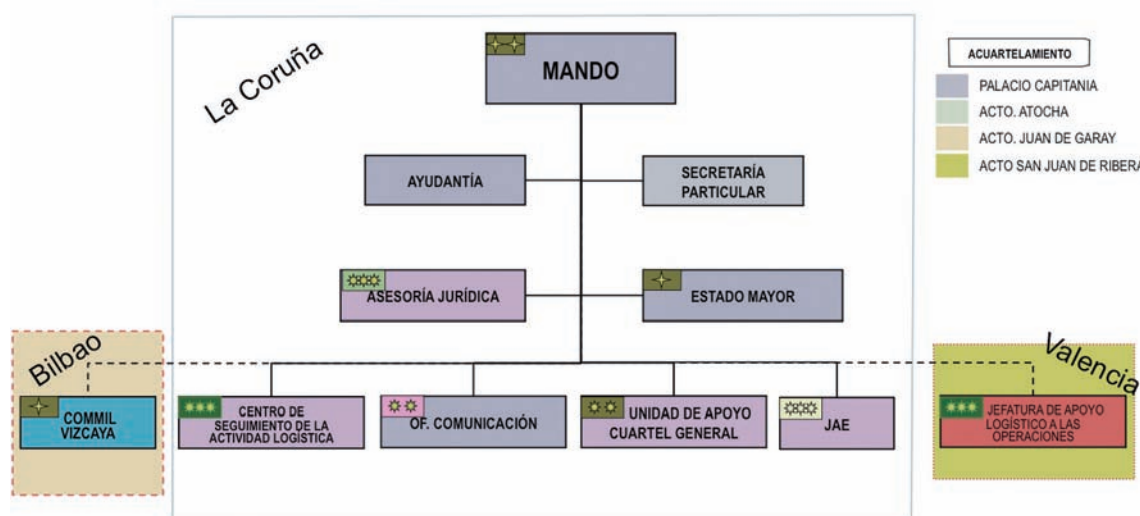
En este punto de partida, la FLO se concibe no como una organización de Apoyo a la Fuerza que se convierte en Fuerza cuando es necesario generar unidades logísticas desplegables y proyectables, sino como parte de la Fuerza que tiene que seguir prestando apoyos en TN, debido por una parte a que los medios de los que dispone siguen siendo fundamentales para organizar y materializar una red de apoyo completa y, por otra, porque la prestación de dichos apoyos constituye el elemento primordial para la instrucción y el adiestramiento día a día de las unidades logísticas.

Es decir, que en el año 2005 se dio un giro a la filosofía y los conceptos que hasta entonces



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

EL CUARTEL GENERAL DE LA FLO



eran la base del apoyo logístico, de forma que las unidades del entonces Escalón Intermedio pasan de ser unidades del Apoyo a la Fuerza que se constituyen en Fuerza cuando se proyectan, pero cuya misión fundamental sigue siendo prestar apoyo logístico en TN con unas capacidades remanentes que les permiten generar escalones proyectables, a concebirse como unidades que forman parte de la Fuerza, cuya misión fundamental pasa a ser el apoyo logístico en operaciones, si bien continúan prestando los apoyos en TN necesarios.

LA NECESIDAD DEL CAMBIO

En el año 2008 se aprueba la Directiva 03/08 Concepto Logístico del ET, documento que apunta hacia una nueva reorganización de la FLO, principalmente por dos razones fundamentales:

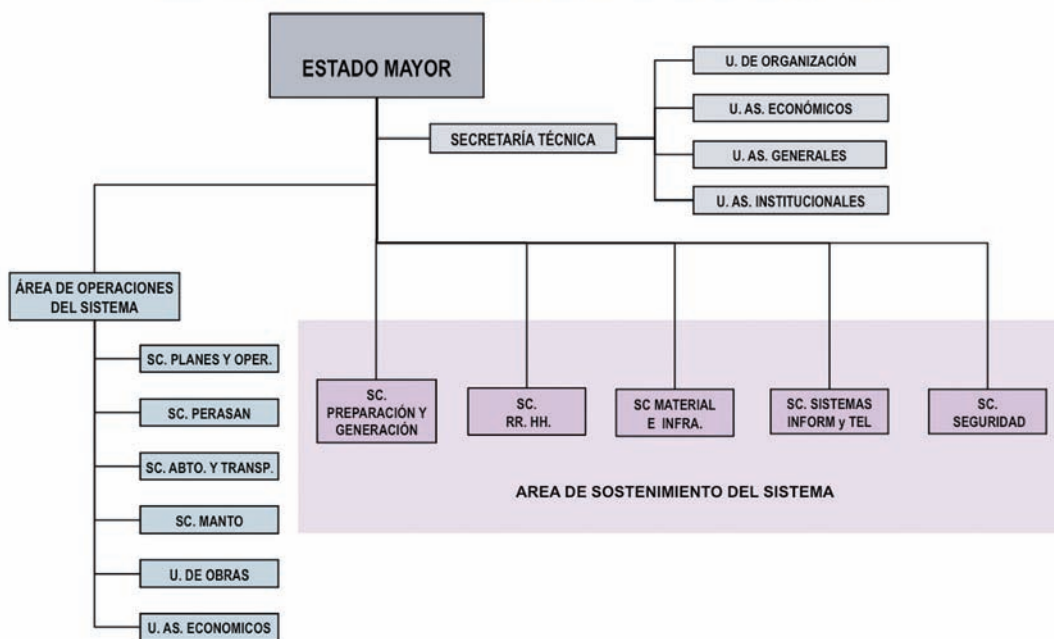
- Con los efectivos disponibles, el desarrollo de las PLM necesarias para cada una de las AALOG permitan una capacidad de ejecución mínima que hacía imposible poder apoyar

con garantías a una Fuerza de las dimensiones actuales, sometida a unos niveles de rotaciones y disponibilidad marcados en los PLDISP correspondientes.

- Puesto que España había decidido disponer de una única organización de nivel CE y por tanto se consideraba necesario y suficiente disponer de una Brigada Logística con la capacidad de que su CG pueda constituirse como mando logístico en operaciones a nivel CE o de Mando Componente Terrestre (LCC), el sostenimiento de dos GC (correspondientes a las dos FLT) resultaba difícil al tiempo que innecesario.

Es decir, que la dimensión de la FLO debe ser proporcional a las unidades de combate, de forma que su entidad sea adecuada para el apoyo a la Fuerza del ET y fácilmente armonizable con el número de brigadas de que se dispone, razón que obliga a llevar a cabo su reorganización, intentando conseguir una capacidad de ejecución suficiente para atender las necesidades demandadas y adecuar el volumen de sus CG y PLM a la misión a realizar.

EL CUARTEL GENERAL DE LA FLO



Ejercicio CPX BRILOG



Por lo que respecta al CGFLO, se constituye sobre la base del CG del Mando Regional Noroeste mediante una mera adaptación de su estructura, pero sin apenas cambios cualitativos y cuantitativos, manteniendo tanto sus capacidades como su carácter funcional, poniendo de manifiesto las dificultades para el desempeño de las labores relacionadas con la gestión de personal en operaciones, la gestión CIS, la gestión de obras y de créditos para operaciones, etc. De igual forma, siendo los procesos de planeamiento para operaciones y de preparación y generación de unidades logísticas similares y paralelos a los desarrollados por el resto de CG de la Fuerza, era imprescindible dotar al CGFLO de una estructura análoga que facilitara la coordinación entre los diferentes EM.

Es decir, que como consecuencia de las misiones de la FLO eminentemente operativas, de la ejecución de la instrucción y adiestramiento de sus unidades, así como de sus niveles de relación, era conveniente que el CGFLO tuviera una estructura generalista orientada al aspecto operativo sin que ello fuera en detrimento del desempeño de sus cometidos de apoyo en TN, aspecto que recoge el Concepto Logístico del ET al establecer que el CGFLO debe ser, en efecto, del tipo generalista.

Por su parte, el MALOG-OP, que en el año 1997 se había creado como Mando Logístico de la Fuerza de Maniobra, formando parte de su Núcleo de Apoyo, con la misión de llevar a cabo el planeamiento de detalle y la ejecución del apoyo logístico general a los contingentes nacionales desplegados fuera del TN, pasa en el año 2005 a formar parte de la orgánica de la Fuerza Logística Operativa. A partir de este momento, cuando el CGFLO se responsabiliza del planeamiento logístico de las operaciones y la BRILOG asume la preparación y generación de las organizaciones logísticas precisas, se hace necesario que el CG del MALOG-OP adapte su estructura a los cometidos de su responsabilidad (la gestión del sostenimiento logístico de las operaciones de proyección), gestión que ejerce entonces fundamentalmente actuando como órgano de dirección del Escalón Intermedio, del SALE y del SIPE.

Ante tales circunstancias, a lo largo del año 2010 se lleva a cabo un profundo proceso de reorganización de la FLO que afecta tanto a la definición de su estructura y misiones como a su propia reorganización interna, buscando la racionalización de su entidad en concordancia con el papel que desempeña dentro del ET, la

adecuación de su organización y la homogenización de sus unidades gemelas. Reorganización que se realiza con bastante éxito, puesto que no se produce una ostensible disminución del apoyo que se presta en TN.

Se busca también la eliminación de redundancias, tratando fundamentalmente de que los órganos de dirección no ejecuten las mismas misiones ni asuman los mismos cometidos.

En este sentido, la nueva Instrucción sobre Normas de Organización y Funcionamiento del ET (IOFET) establece una nueva organización para la FLO: Cuartel General, Brigada Logística y Brigada de Sanidad.

LA SITUACIÓN ACTUAL

El principio fundamental de convertir a la FLO en parte de la Fuerza era una cuestión pendiente de acometer y por ello, a lo largo del año 2011, una vez reorganizada su estructura, se hace necesario que desde la propia FLO se ejecuten las acciones necesarias para conseguir dicho principio fundamental.

El CGFLO, que, como se ha apuntado anteriormente, se constituyó inicialmente sobre la base del CG MRNOR y al que era necesario dotar de una estructura generalista, seguía presentando determinadas debilidades en su organización. En primer lugar, el carácter marcadamente institucional y territorial dificultaba enormemente su adaptación a los campos de actuación de la FLO. En segundo lugar, la estructura de su EM no identificaba claramente los órganos que debían dedicarse a la dirección del apoyo a prestar de los que debían centrarse en la problemática de la propia organización. Por último, carecía de órganos con capacidad de estudio, análisis de las actividades y control de los resultados.

Todo ello hace necesario proceder a su propia reorganización, en un intento de dotarlo de una estructura que le permita el desarrollo de las dos funciones principales que debe acometer: como Mando de la FLO y como responsable del sostenimiento de la Fuerza (canalización del apoyo logístico, gestión de recursos económicos, dirección global de las obras y externalización de servicios) dentro del apoyo a los contingentes terrestres en operaciones.

Una vez organizado el CGFLO con una estructura generalista, quedaba pendiente que dicha estructura fuera capaz de adaptarse a las necesidades derivadas del cumplimiento de las dos funciones principales anteriormente señaladas. Para ello, se organizó el Estado Mayor del CGFLO de manera que quedaran perfectamente identificados por una parte los elementos orientados a la organización en sí y por otra los orientados a la dirección de los apoyos responsabilidad de la FLO. Igualmente, se incorporaron en su organización elementos que le permiten disponer de las capacidades necesarias para poder asumir todos los cometidos para el apoyo a las operaciones (gestión y control de los recursos financieros, dirección de las obras, ingeniería técnica, etc). y se creó un órgano con capacidad de análisis y control de los procesos aplicados en el ámbito de la FLO y sus resultados.

La necesidad apuntada anteriormente de eliminar redundancias se traduce en la transformación del MALOG-OP en una Jefatura de Apoyo a las Operaciones (la JALOG-OP) que se integra en el CGFLO como un órgano más de este.

Con objeto de eliminar las debilidades de la organización del CGFLO y dotarlo de las capacidades necesarias para poder desarrollar sus nuevos cometidos, la IOFET establece que el Cuartel General de la Fuerza Logística Operativa se articule en: Estado Mayor (EMFLO), Centro de Seguimiento de la Actividad Logística (CESAL), Asesoría Jurídica, Jefatura de Asuntos Económicos (JAEFLO), Oficina de Comunicación, Unidad de Apoyo al Cuartel General integrando asimismo la Jefatura de Apoyo Logístico a las Operaciones (JALOG-OP) en Valencia.

Merecen especial atención, por una parte, el EMFLO, la JAEFLO y la JALOG-OP por el importante peso que tienen fundamentalmente en las acciones y actividades relacionadas con el sostenimiento de las operaciones y, por otra parte, el CESAL por ser un órgano de nueva creación con unos cometidos muy específicos.

El **Estado Mayor** (EMFLO) es el principal órgano de apoyo al mando del jefe de la FLO, responsable de proporcionarle los elementos de juicio necesarios para fundamentar sus decisiones, traducir estas en órdenes y velar por su cumpli-

Ejercicio CPX BRILOG



miento. Es en la organización del EMFLO donde se manifiesta en toda su dimensión el carácter dual que emana de las dos funciones principales señaladas anteriormente, con la existencia de tres áreas que rompen el esquema tradicional de funcionamiento de los EM. Por un lado, un área de carácter orgánico, la Secretaría Técnica (SETEC), encargada de la coordinación, funcionamiento y organización del cuartel general. Por otro, dos áreas de carácter no orgánico muy específicas: el Área de Operaciones del Sistema y el Área de Sostenimiento del Sistema. La primera, orientada a las actividades que la FLO hace en beneficio del conjunto del ET, ya sea en operaciones o en TN (sostenimiento de las fuerzas, apoyo logístico a UCO, acciones de HNS, etc). Engloba las Secciones de Operaciones y las Secciones Funcionales de Apoyo Logístico (Mantenimiento, Abastecimiento y Transporte, Personal y Sanidad y HNS). El Área de Sostenimiento del Sistema atiende a las acciones de mando y gobierno de la propia FLO, a su preparación y a sus necesidades

en toda su extensión (seguridad, preparación y generación, ejercicios, material, recursos humanos, infraestructura, CIS).

La **Jefatura de Asuntos Económicos** (JAEFLO) que, aparte de las funciones propias como órgano de gestión económica, desde el año 2007 asume los cometidos que hasta entonces llevaba a cabo la JAEFMA en lo relativo a la gestión de la totalidad de los créditos OMP en ZO. El poder contar con una Jefatura de Asuntos Económicos permite al general jefe de la FLO disponer de un órgano especializado de apoyo a las operaciones, facilitando la ejecución del sostenimiento y la materialización de las relaciones funcionales precisas.

En lo referente a las operaciones, la JAEFLO es la encargada de administrar los recursos financieros asignados a las distintas operaciones fuera del TN, de coordinar la contratación en el ámbito de dichos recursos financieros, de proporcionar Apoyo Directo a las Secciones Económico Administrativas (SEA) de los contingentes del ET y de

proporcionar Apoyo General en TN a los distintos Mandos del ET como consecuencia de la gestión de créditos OMP asignados a los mismos y gestionados por la Jefatura. Asimismo, se encarga también de dirigir y coordinar el funcionamiento de la cadena económico-administrativa fuera de TN en el caso de proyección de fuerzas del ET, de inspeccionar y revistar a las SEA de las OMP y de proponer a DIAE el desarrollo de normas técnicas para los casos de proyección de fuerzas fuera de TN.

La **Jefatura de Apoyo Logístico a las Operaciones** (JALOG-OP), resultante de la transformación del antiguo MALOG-OP, se integra en el CGFLO con objeto de eliminar redundancias de misiones y cometidos.

Desde la creación de la FLO en el año 2005, su CG ha venido asumiendo de forma paulatina las responsabilidades que le son propias en el sostenimiento de las operaciones y que hasta entonces eran desempeñadas por el MALOG-OP. Aspectos como planeamiento, I/A de las Unidades Logísticas Expedicionarias, diseño y control de las estructuras de apoyo, etcétera han ido siendo asumidas por el CGFLO, lo que ha llevado a la necesidad de convertir al MALOG-OP en un elemento especializado solo en la ejecución del apoyo logístico a las operaciones fuera de TN.

Con las adaptaciones orgánicas del año 2010, a partir del 1 de enero del año 2011 el CG del MALOG-OP se transforma en la JALOG-OP como órgano especializado en enlazar la logística de operaciones con la logística en TN, desde el punto de vista de los procedimientos y de la obtención y canalización de los recursos.

En relación con las ZO, de la JALOG-OP dependerán funcionalmente las organizaciones logísticas que se establezcan para el apoyo a la fuerza del Ejército de Tierra atribuida al Mando de Operaciones, y en relación con la logística en TN materializará las relaciones funcionales que el apoyo logístico a la fuerza proyectada exija, tanto con los órganos de la red de apoyo que intervienen en el apoyo logístico a ZO, como, en su caso, con el Mando de Operaciones.

Como órgano especializado en la ejecución de apoyos que desde TN es preciso prestar a las operaciones de proyección, la JALOG-OP, ya sea por designación expresa o por delega-

ción de competencias, asume determinados cometidos relacionados con el sostenimiento de las fuerzas, como son el diseño, desarrollo y control de aplicaciones ofimáticas de gestión logística para necesidades relacionadas con el apoyo logístico a operaciones, la intervención en el proceso de generación y relevo de contingentes mediante las acciones que son de su responsabilidad (equipamiento del personal, gestión de acciones sanitarias, preparación de transportes...) y la emisión de la normativa específica que las regule, la gestión de la contratación de intérpretes nacionales, la gestión de la base de datos de personal en operaciones, la presupuestación y gestión de los créditos precisos para el funcionamiento de la Unidad de Apoyo a Terminal (UAT) y las adquisiciones a través del DDA, así como todos los que le correspondan en relación con el equipamiento de personal para operaciones, con el Plan de Calidad y Vida de los contingentes y el mantenimiento en ZO.

La JALOG-OP cuenta con la Unidad de Apoyo a Terminal (UAT), unidad no permanente del ET que carece de MPLTO y actúa como órgano especializado en la acumulación en TN de los recursos materiales precisos para el sostenimiento de la fuerza y su canalización hacia ZO. Es el punto de control de la entrada/salida de los recursos relacionados con el sostenimiento que se transportan entre ZO y TN. Tiene a su cargo también el equipamiento de personal que se proyecta a ZO de manera aislada y la ejecución de las estafetas periódicas con las ZO.

El **Centro de Seguimiento de la Actividad Logística** (CESAL) se crea para formar parte de la estructura del CGFLO como consecuencia de dos aspectos. Por un lado, de la necesidad que tiene todo elemento directivo de una organización de disponer de un órgano capaz de efectuar el análisis, seguimiento y control de los objetivos de dicha organización, permitiendo una realimentación al proceso de planeamiento. Los resultados de estos análisis no solo obrarán a favor de la eficacia de la FLO, sino que redundarán en beneficio de los «clientes» objeto de sus apoyos y, por ende, del ET en su conjunto. Por otro, de la necesidad de disponer de un instrumento que cana-



lice los conceptos, procedimientos, normas y guías, principalmente de índole logística, que se elaboren, se apliquen y se evalúen en los procesos que ejecuta la FLO para cumplir sus cometidos, de forma que puedan ser compartidos y puestos a disposición de otros órganos del ET, tanto para su validación como para su adecuado aprovechamiento, asumiendo el papel de elemento de enlace de la FLO con otros órganos gestores de la información y responsables del apoyo (MALE/MAPER/DIAE), el conocimiento (MADOC) y la generación (FUTER/MCANA).

Se pretende que el CGFLO, que no forma parte de la Red de Apoyo, tenga la capacidad de poder realizar un «seguimiento constructivo», entendiendo este como la acción de observar todo aquello cuya modificación redundaría en beneficio del sistema, en un intento de dar valor añadido a todo el proceso de apoyo logístico, de forma que el resto de Mandos del ET (MALE, MAPER, CESET, MADOC, CGTAD...) vean en el CGFLO un elemento con capacidad para resolver sus problemas.

Para que el CESAL esté en condiciones de cubrir las necesidades anteriormente señaladas se le ha dotado tanto del personal especializado en recursos humanos, materiales y económicos, como de las herramientas informáticas que aseguren el acceso a las distintas fuentes de información logísticas existentes en el ámbito del ET. De esta manera se constituye en un órgano con la capacidad intelectual necesaria para proceder al análisis y posterior valoración de los resultados obtenidos a lo largo de lo que denominaremos «el ciclo FLO». Dicho ciclo comprende todas las actividades necesarias para llevar a cabo el diseño de las unidades logísticas, la preparación y generación de los contingentes, la evaluación del personal, de las unidades y de los procedimientos, el despliegue de las unidades logísticas, la prestación del apoyo logístico, tanto en Operaciones como en TN, y la recopilación y análisis de la información aportada por los contingentes, de manera que en cada una de las acciones que se llevan a cabo en dicho ciclo, el CESAL pueda proponer, basándose en el análisis de la información obtenida, las

modificaciones oportunas para conseguir el mayor grado de eficacia.

LOS RETOS DE FUTURO

Una vez finalizada la reestructuración del CGFLO, se hace necesario comprobar que la organización actual es válida para el cumplimiento de los diferentes cometidos y funciones asignados en la nueva IOFET, para en caso necesario incorporar aquellas modificaciones que la mejoren, principalmente en lo referente al número y perfil del personal.

Existe una gran diversidad de áreas donde esta estructura está trabajando, resolviendo problemas que tienen el resto de Mandos:

- MALE y MAPER, participando en la definición de procedimientos técnicos para realizar los apoyos tanto en TN como en Operaciones.
- FUTER/MCANA, afinando en lo posible el procedimiento de generación de unidades logísticas expedicionarias, así como su preparación y certificación operativa.
- MADOC, participando en la regulación de las normas de empleo de las unidades, en la elaboración de procedimientos logístico-operativos de apoyo y de los necesarios para el adiestramiento de las unidades logísticas y la instrucción de sus componentes.
- CGTAD, mediante la integración del CGBRILOG en los planeamientos de empleo en los niveles CE y Mando Componente.

Se deben mejorar los procedimientos de alistamiento e insistir en la necesidad de programar y desarrollar ejercicios de adiestramiento de unidades logísticas operativas sobre apoyos reales, sin perder la finalidad del adiestramiento y, por tanto, más ligados a esta finalidad que al propio apoyo.

La complejidad y diversidad de las acciones de sostenimiento, en las que intervienen tres órganos distintos del CGFLO (el Área de Operaciones del EM, la JALOG-OP y la JAEFLO), obliga a una estrecha coordinación que evite posibles discrepancias internas y externas, tanto en relaciones de mando de índole orgánico como funcional, y que posibilite el análisis de las diferentes tareas llevadas a cabo por cada uno de los citados actores para evitar duplicidad de esfuerzos o acciones. ■



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

LA BRIGADA LOGÍSTICA.

MIRANDO AL FUTURO



JESÚS SÁNCHEZ LOUREIRO. Teniente Coronel. Infantería. DEM.



INTRODUCCIÓN

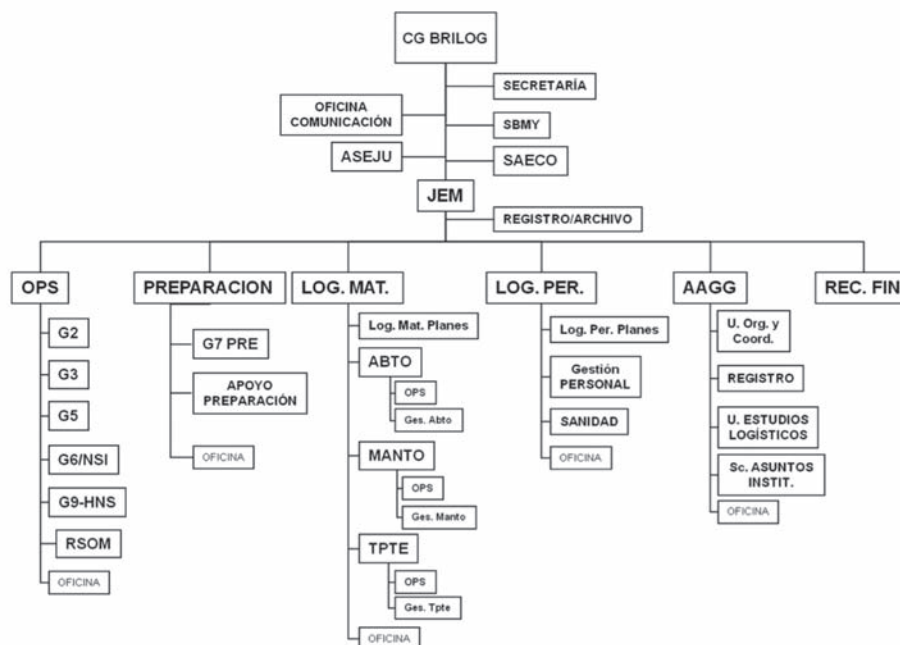
La implicación del Ejército de Tierra en operaciones se ha traducido, desde principios de los años noventa, en constantes transformaciones en las estructuras, técnicas, equipos y procedimientos. Sin lugar a dudas, el Ejército de hoy no es comparable al que existía entonces. Las continuas exigencias impuestas por las operaciones reales han actuado como catalizador en el desarrollo de un ejército orientado a la proyección, moderno y eficaz. La logística ha avanzado al ritmo que exigían los requerimientos operativos, equilibrando —no sin grandes dificultades— la logística que nuestras unidades demandan en las zonas de operaciones, con las labores que el día a día impone a una estructura logística que ha de atender a las unidades en territorio nacional. Desde los Mandos de Apoyo Logístico a la Zona Interregional (MALZIR) de los noventa hasta la Brigada Logística, con la que hemos estrenado el 2011, nuestras organizaciones logísticas han ido incrementando de modo exponencial su implicación en operaciones.

Todas las estructuras logísticas de finales del siglo pasado han ido adaptando su orgánica y concepto de empleo a lo que la realidad demandaba, cuando no imponía. Fruto de todo ese proceso de cambio ha sido la recién estrenada Brigada Logística. ¿Una brigada más? En atención a su denominación, hemos de considerarla una brigada más del Ejército de Tierra. No obstante, varios factores como su compleja orgánica, el área de responsabilidad en la que opera y su continuo empleo en operaciones presentan para la Brigada Logística un futuro lleno de retos.

ORIGEN DE LA BRIGADA LOGÍSTICA

Desde el 1 de enero de 2011 existe la nueva gran unidad Brigada Logística. Esta unidad reúne bajo un mando único la totalidad de las AALOG encuadradas en el Ejército de Tierra. Recordando la estructura del SALE, la totalidad de lo que constituía el escalón intermedio del SALE pasa a encuadrarse en la BRILOG. El Cuartel General surge de la transformación del de la FLT 2. Un

ORGANIGRAMA DEL CUARTEL GENERAL DE LA BRILOG





cuartel general este que reunía lo necesario para mandar y gobernar la estructura del escalón intermedio —MALZIR y posteriormente MALRE— y cuya propia estructura respiraba funcionalidad por los cuatro costados. Su orgánica incluía las clásicas secciones de POS (Planes, Operaciones y Seguridad), Abastecimiento, Mantenimiento y Transporte y una última que se ha denominado Personal y Asistencia Sanitaria o Asuntos Generales. De esta estructura, a partir del 1 de enero, hay que generar un Cuartel General de BRILOG.

La incidencia de las operaciones en el día a día del Cuartel General ha sido notable desde el tiempo en que sus despachos eran ocupados por personal del MALRE. Órdenes de SIGLE se entremezclaban a diario con la preparación de las diferentes unidades logísticas expedicionarias: NSE, ALOG, ULOG... compartían mesa con créditos de mantenimiento, órdenes de abastecimiento o peticiones de transporte. Cada día más. Si bien, la estructura del Cuartel General, y especialmente su Estado Mayor, no reflejaba esta incidencia. Afortunadamente, el sistema y los procedimientos logísticos responden actualmente a procesos automatizados y cuentan con herramientas informáticas que permiten visualizar en tiempo real la situación de un recurso o

de una orden de mantenimiento, de modo que la vertiente funcional se ha visto enormemente facilitada. No ocurre lo mismo con las operaciones. Cada unidad expedicionaria es diferente. Responde a requerimientos específicos y ha de ser alistada, instruida y adiestrada antes de su despliegue. El incremento de la demanda en operaciones ha trasladado definitivamente el centro de gravedad hacia esta área del Cuartel General y, como no podría ser de otra manera, así se ha de reflejar en la orgánica de la BRILOG.

Por otro lado, las AALOG constituyen la unidad directamente subordinada al mando de la BRILOG. Hemos de recordar que los módulos de las antiguas AALOG presentaban diferencias motivadas por la estructura de la unidad de la que originariamente provenían. Aunque todas se denominaban AALOG, las había de diferentes tipos y, consiguientemente, con diferentes capacidades. De todas ellas, hoy la BRILOG cuenta con cuatro AALOG peninsulares y una en el archipiélago canario. Podríamos afirmar que son unidades homogéneas salvo por pequeños detalles. En primer lugar, solo dos de ellas cuentan con Grupo de Transporte. «*Nothing happens until something moves*», dicen los especialistas en Movimiento y Transporte. Los medios para atender

esta importante función se encuadran en dos de las unidades de la BRILOG. Esta situación ha llevado al general jefe a la decisión de centralizar el empleo de dichos grupos de transporte. Por otro lado, heredero de la extinta AGLD, la BRILOG cuenta con un Grupo Logístico de Apoyo Directo que se encuadra en una de las AALOG. Por último, también encuadra al Grupo de Apoyo a la Proyección en otra de sus unidades. El resto de diferencias están motivadas por el número y entidad de los polvorines que atiende cada AALOG, por las escuelas de conductores y las Unidades de Servicio y Talleres (UST).

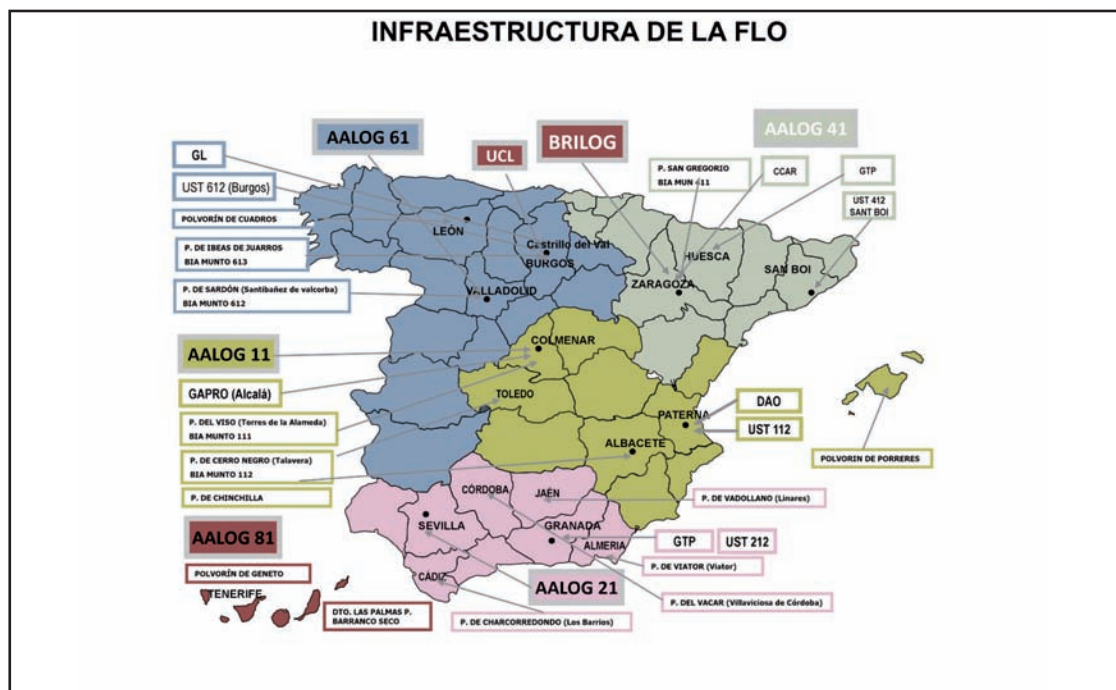
De acuerdo con la IOFET, la Brigada Logística es un conjunto de unidades de apoyo logístico al combate puestas bajo un mando único y constituidas, adiestradas y equipadas para ser empleadas en apoyo a las grandes unidades o en el marco de una organización operativa de superior nivel de acuerdo con la doctrina específica terrestre. El primer reto de la BRILOG lo constituye hacer frente a esta misión con la compleja estructura orgánica de la que parte. Una estructura que acoge a casi cinco mil efectivos y con una cobertura actual del 80%. Además, a diferencia de otras unidades, la BRILOG tiene la

peculiaridad del gran número de personal civil que trabaja tanto en el Cuartel General como en las diferentes Agrupaciones, y que supone un 15% del personal destinado en el ámbito de la misma.

La correcta implantación de las adaptaciones orgánicas, una profunda revisión de los diferentes módulos de planeamiento y, por encima de todo, un análisis en detalle de los cometidos de cada escalón, de manera que queden perfectamente definidos los cometidos funcionales del nivel PLM de AALOG y CG de BRILOG, constituyen en su conjunto un importante reto para la unidad, de cuya resolución dependerá en gran medida su eficiencia en el futuro.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD DE LA BRILOG

Desde el punto de vista territorial el área de responsabilidad de la BRILOG abarca la totalidad del Territorio Nacional. El denominado Ejército del siglo XXI abandona definitivamente el concepto de territorialidad al hablar de sus despliegues. No obstante, uno de los criterios organizativos válidos en el diseño del apoyo logístico puede ser el de territorialidad. La proximidad a la



unidad apoyada facilita enormemente las tareas a realizar. Hoy en día, gracias a la excelente red de comunicaciones de que dispone el Estado español, este concepto de proximidad es más amplio en distancias absolutas.

Las diferentes adaptaciones orgánicas, con la supresión o adaptación de las unidades tanto logísticas como el resto, ha obligado a una continua revisión de las «fronteras funcionales» que se establecían para marcar las áreas de responsabilidad de cada AALOG. Este continuo cambio, las diferentes capacidades de las unidades de apoyo y la propia demanda logística de las unidades desplegadas en el área de responsabilidad han obligado a revisar la validez del criterio de territorialidad en el reparto de responsabilidades entre las AALOG.

Actualmente, el criterio que es aconsejable implantar es el de que cada AALOG apoye a una brigada ligera, a una brigada pesada y a un número variable de mandos, PU y UCO, en función de la zona donde se encuentre.

La aplicación de este nuevo mecanismo de apoyo ha de facilitar una adecuada sinergia en la totalidad del sistema. Por un lado, porque potenciará el conocimiento mutuo entre las AALOG y los GL de las brigadas apoyadas. Por otro, porque de esta manera se garantiza que el apoyo en ZO sea una prolongación del apoyo en territorio nacional. Asimismo, se facilita la aplicación del Concepto Logístico del Ejército de Tierra (COLOGET), en el que esa continua interacción entre AALOG y GLBR constituye una de las claves del éxito.

Esta implantación de un nuevo mecanismo de apoyo constituye indudablemente un reto para la Brigada Logística. Tarea en la que la estrecha coordinación y colaboración con las brigadas apoyadas desempeñará un papel decisivo.

LAS OPERACIONES PARA LA BRIGADA LOGÍSTICA

El plan de disponibilidad del Ejército de Tierra, las operaciones en curso y los diferentes apoyos de nación anfitriona son atendidos desde el punto de vista logístico por la BRILOG. Todos estos requerimientos forman el complejo damero con el que ha de trabajar el Cuartel General de la

Unidad. La aplicación del Concepto Logístico del Ejército de Tierra ha de traducirse en una mayor optimización de todos los recursos, pero la propia aplicación del COLOGET es un reto en sí misma. La diferente procedencia del personal que integra las ULOG impone una flexibilidad en las relaciones que, bajo la premisa de alcanzar un objetivo de excelencia común, soslaye posibles susceptibilidades y agilice los procesos de manera que garanticemos un resultado final óptimo: una unidad logística adiestrada, evaluada y acreditada en todas sus capacidades, para hacer frente a la operación con las máximas garantías de éxito.

Actualmente, esa correcta optimización de los recursos, el exigente ritmo de rotación en operaciones y, por encima de todo, la búsqueda de la excelencia en el diseño y generación de las unidades logísticas expedicionarias constituyen las premisas con las que trabaja la Fuerza Logística Operativa y, dentro de ella, la Brigada Logística.

Inicialmente, es preciso llevar a cabo una regulación correcta del adiestramiento logístico-operativo de manera que se garantice la preparación del personal que se integrará en las ULOG. La complejidad y variedad de las materias que se imparten abarca desde la instrucción individual del combatiente, hasta la técnica específica de cada puesto. Las múltiples jornadas de actualización cubren hoy en día la necesidad; no obstante, ya se han iniciado trabajos para la definición de las Guías de Instrucción de Puesto Táctico referidas a los cometidos logísticos. Su futura implantación facilitaría la regulación del adiestramiento logístico-operativo.

Por otro lado, la mejor manera de garantizar la validez del proceso de adiestramiento y de la ULOG es mediante una evaluación de la unidad, de manera que se pueda certificar su idoneidad con anterioridad a su despliegue. Dentro de la fase de adiestramiento operativo logístico, y previo a su transferencia al jefe de contingente, la ULOG ha de ser evaluada por la BRILOG y certificada por GEFLO, basándose en el resultado y la propuesta de GEBRILOG. La evaluación de la ULOG ha de analizar tres áreas fundamentales: cumplimiento de los perfiles exigidos y nivel de instrucción, conocimiento y ejecución de las tareas técnicas y aplicación de procedimientos operativo-logísticos.

El adecuado diseño del proceso de evaluación y certificación de las ULOG constituye otro de los objetivos fundamentales en los que la BRILOG se encuentra inmersa. La experiencia acumulada hasta el momento permite extraer conclusiones muy positivas que posibilitarán la aplicación de un proceso de evaluación válido y fiable.

Con estas ideas como premisas, la BRILOG ha de hacer frente al exigente ritmo de rotación en operaciones. Sobre la mesa, las actuales seis rotaciones anuales, seis plantillas de ULOG y seis retos a superar anualmente, sin perder nunca de vista la búsqueda del equilibrio entre las actividades de preparación relacionadas con el Plan de Disponibilidad y las Operaciones — incluyendo los compromisos internacionales y nacionales: Fuerza Conjunta de Reacción Rápida, Battle Group de la Unión Europea y NATO Reaction Force— y las actividades de apoyo.

Además de todo lo anterior, y con la mirada fija en el cumplimiento de su misión, el Cuartel General de la BRILOG ha de adiestrarse para su empleo como tal en una operación. El adiestramiento y preparación como Mando de Apoyo Logístico de nivel superior, tanto en el ambiente conjunto, como el multinacional, exige disponer de normas y procedimientos que aseguren el correcto funcionamiento de la unidad desplegada y que estén en absoluta sintonía con los correspondientes CICAL (Centros de Integración y Coordinación de la Actividad Logística) de los Complejos Logísticos de Apoyo General que dependan de ella. La unidad ya ha iniciado el proceso de adiestramiento en este papel con una serie de ejercicios desarrollados en el último trimestre de 2011.

TODO UN FUTURO LLENO DE OPORTUNIDADES

Tras lo expresado anteriormente, podemos confirmar que la BRILOG se enfrenta desde su origen a un buen número de retos. En primer lugar, la adaptación de la estructura heredada a la que se ha definido como necesaria, y la consiguiente actualización de sus efectivos para hacer frente a las misiones encomendadas. En segundo, la superación del concepto de territorialidad en el apoyo, buscando un emparejamiento de las diferentes AALOG con las unidades apoyadas, de

Labores de mantenimiento. Afganistán



manera que se garantice la sinergia de la totalidad del sistema y se facilite la correcta aplicación del Concepto Logístico del Ejército de Tierra. En tercer lugar, el diseño de un proceso eficiente de adiestramiento logístico-operativo, unido a un sistema de evaluación y certificación válido y fiable de las unidades logísticas. Y por último, la constante búsqueda de equilibrio entre las actividades de preparación para operaciones y las actividades de apoyo en territorio nacional, de manera que este último quede garantizado en todo momento.

Desde el inicio del año 2011 contamos con una brigada más en el Ejército de Tierra. La BRILOG nace con la voluntad de constituirse en una gran unidad más de nuestro ejército. El futuro inmediato se presenta lleno de retos. Desafíos que, como siempre, nos dan otra oportunidad para mejorar y perfeccionar nuestras estructuras en busca de su excelencia. ■



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

LA PREPARACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

ÁNGEL PEDRO FONTENLA SÁENZ. Teniente Coronel. Infantería. DEM.





INTRODUCCIÓN

La creación de la Fuerza Logística Operativa (FLO) en el año 2005 supuso, por un lado, la concentración bajo un mando único de todas las Unidades Logísticas de Apoyo General, antes directamente dependientes de los diferentes Mandos Regionales y, por otro, la integración del MALOG-OP (hoy JALOG-OP), antes dependiente de la Fuerza de Maniobra (FMA), y la aparición de una Brigada de Sanidad con unas unidades orgánicas de unas características muy específicas.

Hasta entonces la preparación de las unidades logísticas, acorde con su cometido de apoyo en permanencia y su carácter principalmente territorial, se había centrado casi con exclusividad en la instrucción general que todo combatiente debe poseer y en la instrucción técnica del personal con ocasión del desempeño de sus cometidos diarios.

Desde entonces, la preparación de las unidades de la FLO, principalmente de sus Unidades Logísticas y Sanitarias, se ha orientado a la consecución del nivel de instrucción y adiestramiento necesario para poder desarrollar con garantías de éxito su cometido principal: proporcionar el apoyo logístico a las unidades de combate allí donde estén desplegadas y de acuerdo con su misión.

La materialización de este cometido se traduce para la FLO en el diseño, generación y preparación de las Organizaciones Logísticas y Formaciones Sanitarias que se precisen para apoyo a las operaciones en curso (actualmente Afganistán y Líbano) y potenciales (FCRR, BG UE, NRF, etc).

Sin embargo, la distinta procedencia y la organización heterogénea de las Agrupaciones de Apoyo Logístico (AALOG) que entonces componían la FLO motivó que cada una de ellas contara con una plantilla orgánica diferente y un nivel de instrucción dispar.

Así, durante los primeros años el principal esfuerzo se orientó a alcanzar y consolidar un nivel homogéneo y aceptable de instrucción general del personal de la FLO, para posteriormente, y de una forma progresiva, focalizar los esfuerzos en el adiestramiento específicamente logístico de sus unidades.

La posterior creación del Grupo de Apoyo a la Proyección (GAPRO), con unos cometidos muy específicos, y la dependencia de la Agrupación

de Apoyo Logístico n.º 1 (AGLD 1), con mejores materiales y nivel de instrucción, vino a complementar aún más la implantación de un Programa de Instrucción y Adiestramiento definitivo en el ámbito de la FLO.

Aunque se ha avanzado mucho en este sentido todavía queda camino por recorrer pues, además de la especificidad de algunas de las unidades orgánicas de la FLO, existen otros muchos condicionantes que inciden negativamente en su preparación, como pueden ser la carencia de materiales fundamentales (vehículos especiales y TT, campamento, NBQ, transmisiones, medios visión nocturna, etc), de instalaciones adecuadas para desarrollar actividades de I/A, de normativa de empleo y, sobre todo, de manuales de Instrucción y Adiestramiento de Unidades Logísticas y Formaciones Sanitarias, así como de publicaciones adaptadas de referencia para la evaluación de este tipo de unidades.

Con la nueva organización de la FLO, tras el proceso de adaptaciones orgánicas desarrollado durante el 2010, además de la creación del Cuartel General de la Brigada Logística (BRILOG), en base al CG de la Fuerza Logística Terrestre n.º 2, las cinco AALOG que hoy permanecen (11, 21, 41, 61 y 81) han adoptado unos Módulos de Planeamiento (MPLTO) elaborados con unos criterios comunes a todos ellos, aunque con ciertas diferencias en su organización como consecuencia de la existencia de unidades de distinta índole, como el GAPRO, el Grupo Logístico Divisionario (GLD) —única Unidad de Apoyo Directo (A/D) en el ámbito de la FLO— o los dos Grupos de Transporte. Tanto al CGBRILOG como a cuatro de las cinco AALOG, con excepción de la AALOG 81, se les ha conferido el carácter de unidades proyectables, con lo que a corto plazo deberían ser dotadas de los materiales necesarios para ello.

La AALOG 81 aunque no es proyectable, sí es «expedicionable», es decir, que puede formar parte de las Unidades Logísticas (ULOG) de Apoyo General (A/G) que vayan a desplegar en ZO, con lo que en este sentido su preparación debe ser prácticamente similar al resto de AALOG.

La finalización de la dotación de materiales a la Agrupación de Hospital de Campaña (AGRU-HOC) permitirá en breve contar con una Formación Sanitaria de tratamiento con capacidad para

prestar asistencia a una unidad tipo División, e incluso Cuerpo de Ejército, hasta nivel ROLE 3. Sin embargo, antes debe elaborarse y aprobarse su concepto de empleo y normas de funcionamiento, así como alcanzarse su Capacidad Operativa Final (FOC), no prevista para antes del 2013.

CONCEPTO DE LA PREPARACIÓN

La finalidad de la preparación es conseguir que todas las unidades se encuentren adecuadamente instruidas, adiestradas y evaluadas para cumplir las misiones que tienen encomendadas.

En su acepción más amplia, la preparación comprende los siguientes aspectos: la formación, la instrucción y el adiestramiento.

Desde su creación, la formación ha sido siempre uno de los grandes retos de la FLO, de forma que su personal pueda disponer de los conocimientos suficientes y necesarios que le permitan desempeñar con eficacia los cometidos intrínsecos del puesto que ocupa o pretende ocupar en su futuro profesional.

La entrada en vigor de la Ley 39/2007 de la Carrera Militar ha supuesto la disolución del Cuerpo de Especialistas y la integración de su personal, junto con el del anterior Cuerpo Gene-

Transporte en ZO. El Líbano



ral de las Armas, en un nuevo Cuerpo General, lo que unido a la definición de las nuevas especialidades fundamentales supondrá a medio plazo la desaparición de algunas de las anteriores.

Resulta, por tanto, fundamental continuar con los estudios necesarios para diseñar un nuevo modelo de formación, dentro del marco y con anterioridad al límite temporal (1 de julio de 2014) establecidos por la Directiva 02/08 Plan de Acción del Personal, que se ajuste a las necesidades actuales de las unidades del ámbito de la FLO. En este sentido, es primordial la correcta definición de los perfiles de carrera y de la trayectoria del personal militar, así como de las

aptitudes y las especialidades complementarias que se deben adquirir en cada uno de los tramos, normalmente a partir del 2.º, necesarias para poder ocupar los puestos en plantilla tanto de las Unidades Logísticas como de las Sanitarias.

En cuanto a la instrucción del personal, se deben considerar dos aspectos fundamentales. Por un lado, la *instrucción general*, orientada a alcanzar el nivel que todo combatiente debe poseer con independencia de la unidad y puesto táctico que ocupe, y que conforme al Plan de Acción del Personal (en adelante PAP) debe adquirirse y consolidarse fundamentalmente durante el primer tramo de carrera, tanto por Cuadros de Mando (en adelante CUMA) como por la Tropa, mediante la ocupación de puestos de carácter operativo en unidades de la Fuerza. En este sentido, el PAP define para la Tropa una única especialidad durante el primer tramo (compromiso inicial y renovaciones hasta seis años), la de «Combatiente General». Una vez destinado en unidades de la FLO, se deberán programar actividades orientadas a mantener el nivel de instrucción alcanzado con anterioridad por dicho personal.

Por otro, la *instrucción técnica*, cuya finalidad es la de proporcionar los conocimientos técnicos y perfeccionar las destrezas que requiere el puesto que se ocupa, y que adquiere su máxima expresión en aquella que se centra en los aspectos donde los procedimientos de apoyo en campaña difieren de los empleados habitualmente en territorio nacional, y sobre determinados materiales de disponibilidad casi exclusiva en Zona de Operaciones.

Resulta aquí de vital importancia la colaboración de aquellas UCO, incluso ajenas al ámbito de la FLO (Centro de Gestión de la Distribución, Órganos Logísticos Centrales, etc), que no solo dispongan de la capacidad necesaria para impartir los conocimientos técnicos requeridos, sino que permitan también la integración temporal de elementos que desarrollan funciones similares dentro de cada Servicio Logístico.

Exige también un cambio de mentalización del personal técnico de forma que llegue a considerar como parte de su instrucción cualquier tipo de tarea diaria o apoyo que preste, aprovechando cada una de estas actividades para la puesta en



práctica y mejora de procedimientos, integración de equipos, etc.

Por último, y con respecto al adiestramiento de Unidades Logísticas conviene también diferenciar dos aspectos distintos del mismo. En primer lugar, el *adiestramiento logístico-operativo de todas las unidades y agrupamientos* en los procedimientos de apoyo en campaña, y que incluye las siguientes acciones: 1) Programación, bajo la premisa de materializar los apoyos logísticos de una forma real, de ejercicios de adiestramiento en los que desplieguen unidades de combate o apoyo al combate de la Fuerza. Así, anualmente se coordina con FUTER la participación de Organizaciones Logísticas en ejercicios tipo LIVEX de entidad suficiente para la constitución de un Complejo Logístico de Apoyo General (COLAG), por parte de una de las AALOG, o de un Centro Logístico (CL) de Apoyo Directo (A/D), por parte del Grupo Logístico Di-

visionario (GLD). 2) Adiestramiento del GLD en la aplicación de procedimientos logísticos de A/D mediante su participación en ejercicios, tipo CPX, de nivel División organizados por el CGTAD. 3) Adiestramiento de las ULOG Expedicionarias en el conocimiento y aplicación de los procedimientos logístico-operativos en vigor para cada una de las operaciones en curso (Afganistán y Líbano).

En segundo lugar, el *adiestramiento logístico-operativo del CGBRILOG y las PLM de AALOG* en la generación y operación de órganos de mando logístico en operaciones, incluyendo la integración de los correspondientes elementos de sanidad procedentes de la BRISAN.

Incluye la participación del CGBRILOG y de las PLM de las AALOG en ejercicios de nivel Cuerpo de Ejército (CE) y/o División actuando como LCC, organizados por el NRDC-SP o el CGTAD, así como la organización por parte de

Taller de vehículos. Afganistán



Escalón de Cirugía Avanzado y Estación de Descontaminación NBQ



la FLO de ejercicios específicos, tipo CPX, para la puesta en práctica y validación de los procedimientos logístico-operativos establecidos, tanto a nivel operacional como táctico, para el sostenimiento de las Fuerzas en el marco de una operación de CE y en los que el CGBRILOG sea la Audiencia Principal y las PLM de las AALOG la Audiencia Secundaria.

Si bien es cierto que la evaluación no debe constituir el fin mismo de la preparación, es el único medio para poder verificar el nivel alcanzado tanto por el personal como por las Organizaciones Logísticas y Formaciones Sanitarias que se deben generar en el ámbito de la FLO.

Cabría así distinguir los siguientes tipos de evaluaciones:

- Ámbito orgánico: evaluación de los CUMA y Tropa sobre las Tareas Individuales Comunes Nivel II, siendo condición indispensable estar en posesión del correspondiente certificado del jefe de unidad (AALOG y AGRUSAN/

AGRUHOC) para poder ser alistado en las diferentes Organizaciones Logísticas y Formaciones Sanitarias próximas a desplegar en ZO o asignadas a cualquier operación potencial (FCRR, BG UE, NRF, etc).

- Ámbito de las Unidades Logísticas (ULOG) Expedicionarias a desplegar en ZO y de las Organizaciones Logísticas y Formaciones Sanitarias asignadas a operaciones potenciales (FCRR, BG UE, NRF, etc).
- En su concepción más completa la evaluación en este último ámbito podría comprender:
- Evaluación documental operativa, durante la que se verificará el nivel de instrucción individual del personal de las Organizaciones Logísticas y ULOG Expedicionarias.
- Evaluación documental logística, durante la que se comprobará que todo el personal alistado en Organizaciones Logísticas y ULOG Expedicionarias cumple fielmente los requisitos del perfil del puesto para el que fue designado.



- Evaluación de la Instrucción Técnica, que podría llegar a implicar a todo el personal técnico de las Organizaciones Logísticas y ULOG Expedicionarias, pero que principalmente se centrará sobre aquel personal del que, con independencia de su ámbito de procedencia, no pueda garantizarse su idoneidad para el puesto que ocupa por no desempeñar de forma habitual los cometidos inherentes al mismo en su UCO de origen, sobre aquellos materiales de los que estando desplegados en ZO no exista disponibilidad en territorio nacional y sobre las aplicaciones informáticas que se deben emplear en ZO.
- Evaluación del conocimiento y aplicación de los Procedimientos Operativo-Logísticos (PROL) específicos para la operación, mediante la ejecución de un ejercicio tipo CPX con una

duración máxima de cinco días. Normalmente afecta al jefe de la Organización Logística o ULOG Expedicionaria, a su PLMF al completo y a los jefes de unidades subordinadas. Cuando es posible, resulta interesante integrar en el ejercicio otros componentes del contingente que por formar parte de su estructura logística puedan aportar aspectos relevantes al ejercicio y contribuir a una mayor cohesión de dicha estructura, tales como: G1, G4, SEA y representantes de las unidades apoyadas por la Organización Logística o ULOG Expedicionaria.

Sin embargo, el principal problema para la evaluación de este tipo de Unidades Logísticas y Formaciones Sanitarias radica en la carencia de unos procedimientos estandarizados sobre los que basarse, aplicándose por el momento unos

procedimientos fruto de la experiencia y que progresivamente deberán ser perfeccionados.

A diferencia del resto de unidades de la Fuerza, cuyo cometido principal es el de prepararse para ejercer el esfuerzo militar que se requiera durante las operaciones, la Fuerza Logística Operativa tiene asignados tres cometidos diferentes: proporcionar el apoyo logístico necesario para operaciones, el apoyo logístico en territorio nacional que precisen las UCO del ET y el apoyo logístico derivado de misiones del apoyo logístico operativo de Nación Anfitriona (HNS).

Por ello, todos los esfuerzos dedicados a la preparación de sus unidades orgánicas, no solo en su aspecto táctico sino principalmente logístico, deben coadyuvar a la consecución del mayor nivel posible que les permita desempeñar con total garantía de éxito todos los cometidos asignados.

Sin embargo, como consecuencia de la entrada en vigor de la Ley de la Carrera Militar y la adopción de los nuevos Módulos de Planeamiento de

las Unidades de la FLO, se ha iniciado un nuevo período de transición en el que resultará imprescindible definir un modelo de personal adecuado a sus necesidades y que le permita disponer de todas las capacidades logísticas que le son requeridas.

Posteriormente, habrá también de diseñarse un sistema progresivo de formación del personal que sea lo más completo posible e integral, en el sentido de ser de aplicación en todos los empleos en los que se adquirirán los conocimientos que les sean inherentes.

Por último, otro de los grandes retos para la FLO es llegar a alcanzar el máximo equilibrio posible entre los esfuerzos dedicados a la preparación de sus unidades y los derivados del apoyo en territorio nacional, pero sin olvidar que su principal cometido es el de proporcionar el apoyo logístico para las operaciones militares, por lo que el mayor esfuerzo tanto humano como material, físico, económico e incluso intelectual debe estar orientado a la consecución del mismo. ■



Empleo de medios modernos. Irak



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

EL RECURSO HUMANO, EL VERDADERO RETO

RAFAEL MARTÍN LINARES. Teniente Coronel. Ingenieros.





DÓNDE ESTAMOS

Para adaptarse a la Ley Orgánica 5/2005 de la Defensa Nacional, el siguiente paso a seguir era desarrollar el modelo de profesionalización y reformar la carrera militar. Para ello, en enero de 2008 entró en vigor la nueva Ley de la Carrera Militar (LCM). Esta ley introduce, entre otros grandes cambios, los cinco siguientes:

Primero: el establecimiento de un nuevo Cuerpo General del Ejército de Tierra con los cometidos de la preparación y empleo de la Fuerza y del Apoyo a la Fuerza, que engloba al antiguo Cuerpo de Especialistas. Este nuevo cuerpo cuenta con una única escala de oficiales, otra de suboficiales y otra de tropa en correspondencia con las diferentes categorías militares, las facultades profesionales que tienen asignadas y los requisitos educativos exigidos para su incorporación.

Segundo: la creación de un nuevo sistema de enseñanza militar integrada en el sistema educativo general, que añade un grado universitario a la formación militar en las escalas de oficiales y una titulación de formación profesional de grado superior para las escalas de suboficiales. Asimismo, establece que toda la enseñanza militar deberá ser convalidada y homologada con los títulos oficiales del sistema educativo.

Tercero: el establecimiento de un sistema de ascensos y promoción bajo los principios de igualdad, mérito y capacidad, que prácticamente hace desaparecer el procedimiento de antigüedad y lo relega al primer empleo de cada escala.

Cuarto: el establecimiento, en cada escala, de nuevas especialidades fundamentales que se adquieren al acceder a las mismas según los campos de actividad en los que se desempeñan los distintos cometidos de cada cuerpo, desarrolladas por el posterior Real Decreto 711/2010 (Reglamento de especialidades fundamentales de las Fuerzas Armadas).

Quinto: las modificaciones en las situaciones administrativas, en particular el retraso del pase a la situación de reserva a los 61 años con carácter general a partir de 2013. Esta modificación va a envejecer nuestras Fuerzas Armadas, retrasará los ascensos y colapsará los escalafones en determinados empleos con la consiguiente frustración profesional.

La desaparición del antiguo Cuerpo de Especialistas, que desempeñaba los cometidos

relacionados con el mantenimiento, abastecimiento, gestión de recursos, manejo de sistemas de armas, equipos y demás medios materiales; la extinción de la antigua escala de oficiales, que estaba facultada para el mando de unidades tipo sección y la consiguiente asunción de esta facultad por parte de la escala de suboficiales; y la creación de las nuevas especialidades fundamentales para cada uno de los nuevos cuerpos y escalas homologados con la titulaciones del sistema educativo general obligan a revisar el modelo de personal de la Fuerza Logística Operativa.

NUESTRO RETO. EL DESAFÍO DEL 2025

La Fuerza Logística Operativa (FLO) a lo largo del año 2010 llevó a cabo un proceso de profunda reorganización que afectaba tanto a la definición de su estructura y misiones como a su propia organización interna. Consecuencia de ello, el primer paso ha sido la elaboración de unas nuevas plantillas orgánicas, o relaciones cuantitativas y cualitativas de puestos de trabajo, necesarias para el cumplimiento de los objetivos y que serán la referencia una vez desaparezcan los cuerpos, escalas y especialidades declaradas ahora a extinguir por ley.

Pero, transitoriamente, se debe encuadrar a todo el personal existente, tanto el que ya se ha integrado en los nuevos cuerpos, escalas y especialidades, como el resto que todavía mantiene los de origen, ahora a extinguir. Esto se reflejará en las relaciones de puestos militares, donde se describirá cada puesto, su asignación por cuerpos, escalas, empleos y especialidades, sus retribuciones complementarias y las condiciones y requisitos para su ocupación.

Además de los problemas señalados, derivados de la aplicación de las mencionadas disposiciones legales, de lo ajustado de las plantillas diseñadas y del escenario económico restrictivo, si se quiere afrontar con éxito el cumplimiento de la gran cantidad y variedad de las misiones encomendadas, es necesario emprender una profunda reorganización de los recursos humanos disponibles para una mejor optimización de los mismos.

Para alcanzar este desafío se tendrá que readaptar al personal que proviene de las unida-

des de combate de la Fuerza, para que adquiera rápidamente la capacitación adecuada al nuevo puesto y garantizar la eficacia en el cumplimiento de la misión, cada vez más compleja y especializada.

El pilar fundamental de esta transformación lo constituye asegurar la calidad del personal disponible. Para ello, lo primero que se debe definir es un modelo de carrera para este personal con vistas a ajustarlo a los fines y objetivos que se han de alcanzar, orientando sus trayectorias profesionales y fomentando la motivación para obtener el más alto rendimiento, dada la complejidad y alta tecnificación de las misiones que tendrá que realizar.

Definido el modelo, se deberá seleccionar a los más cualificados e idóneos para cada puesto de trabajo y además realizar un esfuerzo continuo y mantenido para completar su formación técnica y su posterior desarrollo. Así, se dará la oportunidad de mejorar su carrera profesional, siempre que sea capaz de aprovechar estas oportunidades de desarrollo y aprenda nuevas habili-

dades para aplicarlas donde sea más necesario.

Asimismo, tras perfeccionar su formación y ascender a los sucesivos empleos o alcanzar puestos de mayor responsabilidad, se deberá reorientar su carrera a lo largo de la trayectoria profesional para poder afrontar otras tareas en otros campos de actividad y ocupar los diferentes destinos que demandan nuestras unidades.

Para reorientar estas trayectorias, el personal deberá perfeccionarse dentro de la especialidad de origen o adquirir otras nuevas, manteniendo o abandonando las que tuviera.

LA TRANSICIÓN AL NUEVO MODELO

Al menos durante el primer empleo de las distintas escalas de oficiales y suboficiales y durante el compromiso inicial para el caso de la escala de tropa, el personal ocupará preferentemente puestos de carácter operativo en las unidades de combate de la Fuerza, donde deberá adquirir la formación general militar y el conocimiento general de la especialidad fundamental necesarios



para tener una formación integral, imprescindible en el desarrollo de su carrera militar. Con ello, se dispondrá además de unas unidades operativas rejuvenecidas.

Posteriormente, se perfeccionará en la especialidad fundamental adquirida, ampliando el ámbito de sus destinos a toda la Fuerza. Parte de este personal se iniciará en actividades relacionadas con la logística y en las nuevas especialidades que pudiera adquirir, para ocupar puestos que requieren personal con un alto nivel de especialización, experiencia profesional y buen conocimiento de la Fuerza del ET, como los relacionados con la logística en las unidades de la Fuerza Logística Operativa.

Finalmente, con una buena formación militar (alrededor de 4-9 años) y tras perfeccionarse en las especialidades de origen o adquiridas (otros 4-6 años), estarán en las mejores condiciones de ir al resto de las unidades del ET (Apoyo a la Fuerza y cuarteles generales), que requieren personal para realizar fundamentalmente tareas de apoyo al mando mediante acciones ejecutivas y de gestión, con alto nivel de especialización,

experiencia profesional y buen conocimiento de la Fuerza.

Asumido este modelo, a continuación se describirán los problemas que se producirán con el personal que acceda a la Fuerza Logística Operativa, personal que habrá que formar, readaptar, desarrollar, retener y desvincular.

Mandos de unidades tipo sección y equipo de carácter técnico y logístico

La progresiva desaparición de los oficiales de las antiguas escalas de oficiales traerá consigo una falta de disponibilidad de los mismos con la adecuada capacidad de mando. El Plan de Acción de Personal asume que el mando de sección técnico-logística corresponderá al empleo de subteniente y el mando de la secciones tácticas a los brigadas, siendo el principal problema la adecuada formación de este personal, que supondrá el 14% de los suboficiales del ET y el 71% del total de Cuadros de Mando de FLO.

Las secciones y equipos de carácter técnico deberán ser mandadas por los suboficiales procedentes de las especialidades técnicas, que tras el curso de



capacitación para ascenso a brigada (CAPABET) se habrán especializado en sus respectivas ramas. Este personal necesitará de un curso específico que proporcione los conocimientos teórico-prácticos necesarios para dicha función directiva y cuyos contenidos serán equivalentes a los adquiridos por la antigua Escala Especial de Oficiales, ahora a extinguir. El mando de las secciones y equipos de carácter logístico será ejercido por los suboficiales procedentes de las especialidades operativas, que tras el curso de capacitación para ascenso a brigada habrán adquirido nuevas especialidades relacionadas con la logística y los recursos humanos, pero que, al igual que los procedentes de las especialidades técnicas, necesitarán del correspondiente curso de especialización que les proporcione los conocimientos teórico-prácticos necesarios para dicho mando.

Mandos de unidades de entidad compañía

A partir del empleo de capitán, y tras ejercer en los tres primeros años el mando de una

compañía operativa propia de su especialidad fundamental, una pequeña parte (el 8%) podrá orientar su perfil profesional hacia el campo de la Logística y ejercer el mando de las compañías de Abastecimiento, Mantenimiento, Transporte, Personal y Sanidad.

La tecnificación de los medios de las unidades logísticas, unida a la desaparición de los oficiales del antiguo Cuerpo de Especialistas (que desempeñaba los cometidos relacionados con el mantenimiento, abastecimiento, gestión de recursos, manejo de sistemas de armas, equipos y demás medios materiales), obligará a completar la formación de este personal mediante el correspondiente curso que le capacite tanto en Logística Operativa como para desempeñar sus funciones en los Centros de Control Logísticos de los Grupos y Agrupaciones Logísticas. Además, aquellos oficiales que orienten su carrera profesional por la «carrera de logística» desde el primer tramo deberán tener preferencia para la realización de

Los incidentes son imprevisibles. Irak





los cursos superiores de la especialidad complementaria, que necesariamente deberán adquirir para el ascenso a comandante en los ámbitos de los recursos humanos y la logística.

Mando de grupos y agrupaciones logísticas

Las unidades independientes de la FLO necesitan personal con alto nivel de especialización, experiencia profesional y buen conocimiento de la Fuerza del ET para los cometidos de análisis, planeamiento y gestión y de carácter técnico-logístico. Además, estas unidades tienen una serie de peculiaridades que las diferencian del resto de las unidades del ET, pues combinan actividades operativas con las de apoyo en territorio nacional, encuadran a un elevado número de personal civil y militar y disponen de un número variable de destacamentos en cada una de ellas. Todo ello hace que el mando de estas unidades sea en principio mucho más complicado que los de un regimiento de las armas. Dada la complejidad orgánica, por ser sus unidades heterogéneas y dispersas, y el hecho de requerir capacidad de mando al tiempo que experiencia logística, es necesario que sean mandadas por personal con una amplia formación y experiencia logística, tanto en el mando de las pequeñas unidades como en labores de asesoramiento en las planas mayores y cuarteles generales de las mismas, o sea, personal que haya seguido claramente una trayectoria o «carrera logística».

Analistas de Cuarteles Generales y Planas Mayores de las Unidades Logísticas

Los oficiales diplomados en Estado Mayor ocuparán puestos de asesoramiento general y los titulados en Logística o Recursos Humanos, los relacionados con el asesoramiento y la gestión de los servicios logísticos correspondientes. Además, será necesario o bien implementar un nuevo curso específico de Logística Sanitaria que complete su formación en dicha especialidad y capacite al personal destinado en las unidades de la Brigada de Sanidad (BRISAN) para que puedan asesorar a sus jefes, normalmente del Cuerpo Militar de Sanidad, en las debidas condiciones; o bien incluir estos conocimientos en el actual curso de recursos humanos.

Los oficiales del Cuerpo de Ingenieros Politécnicos (CIPET) tendrán una importante presencia en el ámbito de las unidades logísticas de la Fuerza, ya que deberán asumir cometidos como el asesoramiento y los de carácter técnico o logístico relacionados con el mantenimiento propio de sus especialidades, que hasta ahora desarrollaba el personal de la Escala de Oficiales (EO) del Cuerpo de Especialistas (CE).

Escala de Tropa

La mayor parte, procedente de la Agrupación de Especialidades Operativas (Infantería Ligera, Infantería Acorazada/Mecanizada, Caballería, Artillería de Campaña, Artillería Anti-aérea, Ingenieros, Transmisiones), tendrá que empezar a reorientar su trayectoria en otros campos de actividad o cambiar de especialidad. Para ello, la mayoría de las plazas para el cambio de especialidad estarán relacionadas con la administración y la logística y ocuparán preferentemente destinos en las unidades de la Fuerza, donde perfeccionarán la especialidad de origen o las nuevas especialidades adquiridas.

Los militares procedentes de las especialidades técnicas, que ya poseían desde el origen y que habrían adquirido en la Academia Logística (Apoyo Sanitario, Mantenimiento de Vehículos, de Armamento y Material, de Aeronaves, Electrónico y de Telecomunicaciones, Chapa y Soldadura, Montador Electricista, Montador de Equipos y Música), perfeccionarán estas especialidades en el ámbito de la Fuerza. Este personal tendrá que «readaptarse» a las necesidades de la FLO y para ello deberá completar su formación para el desempeño de sus nuevos cometidos adquiriendo las Guías de Instrucción de Puesto Táctico (GIPT) que le sean necesarias. Esta «experiencia adquirida» (esto es, las GIPT que tengan acreditadas, los carnets, cursos de formación, etc) se le deberá convalidar y reconocer para poder cambiar de especialidad cuando en el futuro se proceda a normalizar y homologar el sistema de enseñanza militar con las titulaciones del sistema de educación general, tal como prevé la LCM 39/2007.

Este personal se integrará en las unidades de la Fuerza Logística Operativa procedente de las unidades de combate de la Fuerza Terrestre y del Mando de Canarias, donde



habrán adquirido el conocimiento general militar necesario.

Se prestará especial interés a la formación técnica y desarrollo del personal de tropa, que será la base de su promoción profesional o posterior desvinculación de las Fuerzas Armadas. Para ello, se implantará una formación profesional continua en las unidades de la FLO, basada en la formación teórica y práctica en las unidades. Se normalizarán los módulos técnico-logísticos con los títulos de técnico en grado medio, o incluso superior, de la formación profesional del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales y se adaptarán a las unidades de competencia y a los módulos definidos para cada título profesional. Se completará el Sistema de Instrucción y Adiestramiento definiendo y desarrollando las tareas y cometidos y sus fichas correspondientes, adaptando los contenidos a los módulos y unida-

des de competencia. Posteriormente, se normalizarán las correspondientes guías de instrucción de los puestos tácticos y con ello también todo el proceso de adquisición de conocimientos. Las guías adquiridas no supondrán una capacitación «legal» para el desempeño del puesto táctico, sino el perfeccionamiento de la competencia para ocuparlo o la manifestación de un óptimo adiestramiento.

En resumen, para promover y fomentar la formación a lo largo de la carrera militar, las unidades formativas adquiridas en el Sistema de Instrucción, Adiestramiento y Enseñanza (SIAE) (como las fichas de tareas, guías de instrucción de puesto táctico, etc.) podrán ser certificables. La superación de todas las unidades formativas dará derecho a la certificación del módulo profesional. Para la certificación se aprovecharán las evaluaciones de tareas ya definidas en el SIAE y se tomarán como referencia los objetivos y los criterios de evaluación de cada uno de los módulos profesionales y los objetivos generales del ciclo formativo definidos. La superación de los módulos adquiridos redundará en un ahorro de tiempo y medios económicos, acortando la duración de los mismos.

El currículum, asimismo, podrá ser acreditado en las convocatorias de cambio de especialidad en la Academia de Logística (ACLOG). Para ello, se podrán convalidar en una prueba-examen previa cada uno de los módulos adquiridos con anterioridad mediante la IAE. Para su obtención, el personal solo tendrá que superar el resto de los módulos necesarios para la consecución del mismo.

Esta certificación y formación continua le van a motivar en su puesto de trabajo y le hará buscar la excelencia, pues verá los frutos de la misma. El acierto y la implantación del sistema permitirán obtener una cantera de recursos humanos mejor preparados y más motivados, además del ahorro económico que supone para el futuro de su formación.

Toda esta formación adquirida le va a ser de utilidad también para que en el futuro pueda cambiar de especialidad y acceder a las plazas que se convoquen para el acceso a la condición de permanente. Las nuevas especialidades que deberá adquirir serán las de Administración, Hostelería, Guarnicionería y Almacenes y Parques, entre otras.

Para conseguir que el personal se involucre y adopte las trayectorias que se consideran necesarias, se deberá diseñar, previamente y de forma atractiva y estimulante, el perfil de cada puesto de trabajo.

Una vez definidos estos perfiles, se buscará la motivación intrínseca, esto es, que se adquieran mediante un proceso de formación continua o una continua progresión o formación profesional.

CONCLUSIÓN

Se han definido unas trayectorias modelo para las distintas escalas (oficiales, suboficiales y tropa) que permitirán adecuar el personal a las necesidades de la organización. Asimismo, transitoriamente se ha apuntado la necesidad de readaptar al personal existente para que adquiera lo más rápidamente posible la capacitación adecuada al nuevo puesto y garantizar la eficacia en el cumplimiento de la misión, cada vez más compleja y especializada, mediante la realización de cursos de especialización que proporcionen los conocimientos teórico-prácticos necesarios para el mando de las unidades logísticas tipo compañía y sección.

También para favorecer (motivar) los cambios de trayectoria necesarios apuntados y adecuar el personal a las necesidades de la FLO se deben implementar dos medidas fundamentales. Por un

lado, se debe adaptar el actual sistema de evaluaciones a la ley para «acentuar el mérito y la capacidad», introduciendo en el mismo la «Evaluación del Desempeño (rendimiento)». De esta manera, se beneficiará al personal que se adapte a las necesidades de la organización cambiando de trayectoria, o sea, se premiará el grado de cumplimiento de los objetivos y de la adecuación del comportamiento del militar a las exigencias del puesto de trabajo y de la organización, es decir, la capacidad de una persona para llegar a hacer o ser dentro de la misma. Este personal será el que podrá aspirar a los más altos empleos de cada escala, compitiendo con su trayectoria individual (cursos, destinos, recompensas...) mediante la actual «Evaluación de Capacidades».

Por otro lado, y para dar cumplimiento al artículo 66 de la LCM sobre Titulaciones y convalidaciones («A los militares profesionales les serán expedidos los títulos del sistema educativo general que hayan obtenido y aquellos diplomas o certificados que acrediten los cursos superados y las actividades desarrolladas, las cualificaciones profesionales y las especialidades adquiridas»), será necesario integrar el actual sistema IAE. Para ello, se le deberá dotar de una estructura modular y adaptar sus contenidos (sobre todo los técnicos) a los del Sistema Educativo Nacional, lo que facilitará la convalidación y certificación posterior. ■



Trabajo en equipo. Afganistán



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

EL APOYO LOGÍSTICO A LAS OPERACIONES



DIEGO GARCÍA GARRIDO. Teniente Coronel. Infantería. DEM.



INTRODUCCIÓN

Las operaciones militares no se pueden ver como un conjunto de actividades distintas coordinadas en tiempo y espacio, sino como un sistema integrado de acciones diversas, orientadas a una única finalidad, y que permiten al comandante cumplir la misión asignada. Es por ello que la Doctrina para el Empleo de las Fuerzas Terrestres afirma que «la eficacia de esta función [apoyo logístico] descansa en su adecuada coordinación e integración con la operación a desarrollar».

No se puede concebir, diseñar, preparar o ejecutar una operación militar sin la apropiada concurrencia de los aspectos logísticos que va a implicar; y ello en los tres niveles de conducción de las operaciones militares: estratégico, donde la logística va a condicionar el tipo y modo de operación a desarrollar, si no la propia capacidad de la nación de llevarla a cabo; operacional, en el que el flujo de recursos constituye el aspecto clave; y táctico, donde la reposición de lo consumido constituye el pilar que permite garantizar las capacidades de combate de la Fuerza.

ESTRUCTURA DEL APOYO LOGÍSTICO A LAS OPERACIONES

La normativa del ET en vigor refiere el apoyo a operaciones como el conjunto de actividades desarrolladas por el ET, bajo la coordinación del JEMAD, para que las fuerzas desplegadas dispongan y mantengan las capacidades que aseguren el cumplimiento de su misión. Este apoyo comprende todos los cometidos asignados al ET en relación con el sostenimiento de las operaciones, que se entiende como aquel orientado al propio sostenimiento de la Fuerza desplegada y al sostenimiento del esfuerzo de generación y preparación de nuevos contingentes que han de actuar en cada escenario.

Respecto al sostenimiento de la Fuerza, que consiste en asegurar el apoyo logístico a las unidades desplegadas, proporcionar aquellos apoyos específicos no disponibles en ZO y gestionar los recursos en apoyo a las unidades desplegadas, se consagra al General Jefe de la Fuerza Logística Operativa (GEFLO) como el responsable de dicho sostenimiento en lo que afecta a todas las actividades relacionadas con apoyo logístico a la Fuerza proyectada.

Para desarrollar su misión, GEFLO cuenta con un cuartel general que dispone de tres elementos básicos: el Estado Mayor, que le proporciona los elementos de juicio en los que basa sus decisiones; la Jefatura de Asuntos Económicos de la FLO (JAEFLO), que es responsable de la administración de recursos financieros asignados a las operaciones; y la Jefatura de Apoyo Logístico a las Operaciones (JALOG-OP), cuya responsabilidad es garantizar el sostenimiento y apoyo logístico desde territorio nacional a la Fuerza desplegada.

EL PROCESO DE PLANEAMIENTO LOGÍSTICO

Desde el mismo momento en el que se concibe una operación, hay que comenzar un proceso de planeamiento logístico; nunca debemos olvidar que «antes de pensar en cualquier maniobra un jefe debe estar seguro de poder proporcionar las 3.000 calorías, sin las cuales sus soldados perderán su utilidad como tales».

El JEMAD y su EMACON desarrollarán las principales actividades de planeamiento en el nivel estratégico, alimentado por la información sobre las capacidades que los Ejércitos pueden aportar a la operación, tanto para constituir la Fuerza como para su sostenimiento. Del estudio de esas capacidades podría, incluso, concluirse la imposibilidad de llevar a cabo la operación prevista.

En el nivel operacional, la estructura orgánica del ET proporciona al CESET la información y juicios que validen el apoyo a la Fuerza que va a desplegar. La concurrencia de esfuerzos es la clave del éxito del planeamiento, de tal manera que el Plan de Operaciones (OPLAN), responsabilidad del EM del MOPS, integra los diversos aspectos que influyen en la operación, señalando el concepto de apoyo a la Fuerza y los cometidos de MOPS y Ejércitos. El ET emitirá el Plan de Apoyo (SUPLAN), necesario para integrar los esfuerzos que la estructura orgánica debe hacer para garantizar el apoyo a la operación.

Productos de la Fase de Planeamiento en el nivel Operacional

En el ámbito del ET, el EM de FLO, en coordinación con el Mando Coordinador de la Generación (MCG) de las estructuras operativas

de combate y apoyo al combate, elabora la estructura logística de la operación, que incluirá todas aquellas que permitan el apoyo a la fuerza desplegada en ZO y en TN, además de sus responsabilidades y las relaciones que se deben establecer entre ellas. También, en el inicio de la operación, se responsabilizará del diseño de la estructura de apoyo a la proyección y, al final de ella, de la estructura de apoyo al repliegue.

El CG de FLO, mediante su EM, JAEFLO y JALOG-OP, propone la Matriz de Tareas Logísticas, documento por el que el Mando distribuye la carga de responsabilidades entre las estructuras operativas logísticas desplegadas en la operación; por ello, es el documento básico de la ejecución logística en ZO.

Otros productos imprescindibles que completarán el SUPLAN son el diseño del recurso económico que será necesario en la operación y

el de los recursos que garantizan el sostenimiento de la Fuerza. El primero deberá incluir la estructura económico-administrativa y el segundo debe cristalizar en el catálogo de dotaciones y niveles de la operación. Para estos dos esfuerzos, GEFLO cuenta con las capacidades de planeamiento de sus dos herramientas de gestión logística específicas: JAEFLO y JALOG-OP, que, de manera concurrente con el EM y cada una de ellas a su nivel, tienen capacidad para determinar, mediante las relaciones funcionales existentes en el ET con otros mandos de primer nivel (DIRAE, MALE, MAPER, etc) y órganos logísticos especializados (Parques y Centros de Mantenimiento, UALSAN, etc), aquellos recursos logísticos y económicos que garantizarán la autonomía logística de la Fuerza desplegada.

Basándose en estos documentos, en el reconocimiento de la ZO, los conceptos lo-

Concentración de material. El Líbano





gísticos de la organización multinacional de que se trate y la propia doctrina y normativa logística nacional el CG de FLO elevará la Orden Administrativo Logística (OAL), que reúne todos los detalles que definirán la ejecución del A/L y garantizará el sostenimiento de la Fuerza. Se complementará con Procedimientos Logísticos Funcionales, orientados a clarificar procedimientos logísticos habituales, detallando procesos que merecen una especial atención, adaptándolos a las realidades de la situación, en cada momento para cada operación.

El planeamiento en el nivel táctico precisará los procedimientos de apoyo en detalle que permitan hacer llegar aquello que necesita la Fuerza para poder cumplir con sus cometidos y garantizar un flujo constante de recursos y servicios.



EL PROCESO DE PREPARACIÓN LOGÍSTICA DEL CONTINGENTE

Consiste en la realización de las actividades necesarias para generar la estructura operativa (cubrir la plantilla diseñada, organizarla, dotarla de aquellos medios necesarios para que cumpla su misión), adaptar al personal y material a la ZO (formar y adiestrar al personal, acciones sobre material y personal) y preparar el contingente para su proyección (cargas, vehículos, personal).

Generación y preparación

Los mandos subordinados de JEME son responsables de la generación de las capacidades que se les encomienden. La generación implica al personal y material de la Fuerza, a los recursos logísticos que le proporcionarán autonomía y al recurso económico, imprescindible para poder cubrir aquellos vacíos que la cadena logística nacional no es capaz de satisfacer.

FLO posee en su estructura unidades que hacen posible una estrecha coordinación con otros mandos, para lograr una generación de los recursos y para la preparación del personal y material. Acciones que, normalmente, son apoyadas por las estructuras MALE y MAPER y sus unidades subordinadas; y en otras ocasiones, son realizadas por unidades de la misma FLO de la BRILOG y BRISAN.

Concentración

Estas acciones se realizarán en las bases de concentración y las de tránsito, donde se reunirán los elementos que formen las estructuras operativas. Estas bases deberán contar con medios e instalaciones de carácter logístico y otros servicios indispensables para su vida y adiestramiento, razón por la que, para las logísticas, normalmente, se realizará sobre acuartelamientos que dispongan de este tipo de instalaciones y servicios.

Para ello, se desplazarán los recursos a esas bases, se procederá a su recepción e inventario, se adecuará al personal y material a las características en ZO y se completará el adiestramiento y formación, integrando al contingente de acuerdo con los requerimientos de la operación. Finalmente, se adaptará al personal y material a las condiciones del medio de proyección.



LA EJECUCIÓN DE LA OPERACIÓN: EL SOSTENIMIENTO DE LA FUERZA

El sostenimiento de la Fuerza puede agruparse en dos áreas de actuación, el apoyo al personal y el apoyo al material; y dos elementos que benefician a ambos, el transporte estratégico y el recurso económico. Esas dos áreas y el transporte estratégico son gestionados y dirigidos por la JALOG-OP, quedando el recurso económico bajo la gestión y dirección de la JAEFLO. Estas jefaturas van a explotar las relaciones funcionales que mantienen con MALE, MAPER y DIRAE para coordinar la obtención de recursos, garantizar su distribución y asegurar el mantenimiento del flujo logístico entre ZO y TN, y viceversa.

La clave del éxito del sostenimiento: el flujo logístico

Las actividades que comporta son de tipo físico (obtención de recursos, almacenamiento, transporte), documental (inventario, documentación técnica), de control (aplicaciones informáti-

cas, SIGLE, revistas e inspecciones) y económico (contratación, adquisición).

El flujo logístico: abastecimiento

El material y recursos necesarios para la Fuerza desplegada son generados por la estructura orgánica del ET. La JALOG-OP permite un seguimiento exhaustivo y detallado de todas las actividades respecto a material y recursos logísticos, imprimiendo permanencia al ciclo logístico y evitando que este se detenga por una falta de información o inacción. Mantiene actualizado el inventario de la operación, lo que permite prever carencias y dar una visión exacta de la situación real del contingente terrestre. De la misma forma obra con el catálogo de dotaciones y niveles, a fin de que, de manera constante, el contingente mantenga la suficiente autonomía para realizar sus cometidos. Para ello monitoriza las peticiones que se realizan desde ZO, realiza el seguimiento de las acciones de obtención responsabilidad del Apoyo a la Fuerza, asegura una



perfecta trazabilidad de los recursos, permitiendo una visibilidad máxima de su situación y, finalmente, garantiza la satisfacción del solicitante

El flujo logístico: mantenimiento

El mantenimiento del material es responsabilidad directa de las estructuras logísticas de ZO. Sin embargo, se hace necesario un continuo seguimiento de esas actividades, a fin de mantener informado a DIRMA y obtener todo lo necesario para garantizar el más perfecto estado de aquel, no solo en la generación de los repuestos, sino también en la actualización de todo el apoyo técnico necesario para realizar las acciones preventivas y correctoras que necesite el material.

El flujo logístico: transporte estratégico

Para lograr materializar el flujo logístico se necesita un transporte oportuno en tiempo, lugar y forma. La herramienta que regula el transporte estratégico para apoyo a operaciones es el Plan de Movimientos (MOVPLAN). A los efectos de coordinar las necesidades de transporte con las posibilidades de los medios existen dos tipos de

autoridades: el Órgano de Coordinación Específico (OCE), uno por Ejército, y la Autoridad de Coordinación Conjunta (ACC), una por operación.

En el ET, la JALOG-OP, OCE para cualquier operación y ACC para la operación L/H (Líbano), consolida todas las necesidades de transporte estratégico del ET y las eleva a la Autoridad de Coordinación Conjunta que corresponda (para la operación R/A, la Jefatura de Movilidad Aérea del EA). JALOG-OP detalla al máximo las necesidades de transporte, tanto de material como de personal y realiza un seguimiento exhaustivo del personal y material a transportar, lo que permite, junto al control del inventario y el seguimiento del estado del material, una trazabilidad total de la situación logística en ZO.

El flujo logístico: las unidades que lo garantizan; la UAT y la ULOG

La garantía física que asegura un constante flujo logístico se manifiesta con dos unidades, una en TN, la Unidad de Apoyo y Terminal (UAT) y otra en ZO, la ULOG. La primera es una estructura operativa de carácter permanente, a través de la cual se remite a



Un adecuado flujo logístico garantiza el éxito final



ZO todos los recursos que se han generado para el sostenimiento de la Fuerza desplegada y todos aquellos recursos y materiales procedentes de ZO para su remisión a sus destinos finales. De la misma forma, realiza el apoyo al embarque y desembarque del personal que parte o regresa de misión, excepto del personal aislado que se mueva por medio no militar.

La ULOG se convierte en el corresponsal que asegura la constitución física del flujo logístico. Amén de sus capacidades de apoyo general propias en mantenimiento (normalmente tercer escalón), abastecimiento (almacenamiento del nivel de la operación y suministro de recursos), sanidad (órganos sanitarios nivel ROLE 2/3) y transporte (movimientos intrateatro, suministro a unidades), actúa como el punto de entrada y salida de todos los materiales y recursos.

El flujo logístico: recursos y servicios adquiridos o contratados

Cuando la estructura del ET carece de un recurso o material, o cuando no es posible o rentable prestar un servicio determinado, se recurre a bienes y servicios ofrecidos por proveedores

civiles. JAEFLO, mediante los créditos que ella misma utiliza para satisfacer esas necesidades, los cuales pone bajo la responsabilidad de los jefes de Fuerza, y los que cede a la JALOG-OP, se responsabiliza de su obtención.

Los jefes de Fuerza tienen capacidad económica para recurrir a la explotación local de todo aquello que necesiten de manera inmediata y no pueda ser remitido a ZO con la suficiente rapidez. Esta explotación local se puede hacer también en TN, ya que, en ocasiones, los mercados locales no tienen la variedad o calidad necesaria para cubrir las necesidades del contingente.

Cobra, en este punto, una gran importancia el hecho de que la JALOG-OP administre un Depósito Distinto del Aduanero (DDA) a través del que se adquieren y exportan, con exención de IVA, toda clase de materiales con destino final a ZO, permitiendo una máxima eficiencia de la gestión económica.

La externalización de servicios tiene su paradigma en el contrato de alimentación, cantina y bazar que permite que una empresa española proporcione esos servicios a los contingentes,

ahorrando personal y esfuerzos que pueden ser dedicados a otras áreas. El control y seguimiento de dicho contrato ha sido delegado en la JALOG-OP. De esta forma, queda asegurada la monitorización completa del flujo logístico en lo que respecta a la alimentación de la Fuerza desplegada.

Personal

Se orienta a tres grandes aspectos: la gestión de personal, el equipamiento del personal y la gestión de intérpretes nacionales.

Se entiende por intérprete nacional, aquel de nacionalidad española, contratado en España y que formará parte de la Fuerza desplegada. Estos intérpretes pasan los correspondientes filtros de seguridad y aptitud y sus contratos de servicios son firmados por el jefe de la JALOG-OP, causando alta en el contingente.

No siendo actividad específica de personal, uno de los problemas básicos, íntimamente relacionados con las personas, y motivo de preocupación es el equipamiento para operaciones. Esa responsabilidad la asume la FLO mediante acciones de equipamiento de contingente ejecutadas por la AALOG 11, bajo el control de la JALOG-OP, y de equipamiento de personal individual, por la UAT.

La gestión de personal supone un esfuerzo muy intenso, ya que se hace necesario mantener una exhaustiva base de datos de personal que

permite controlar todas las acciones que se llevan a cabo en su apoyo, así como mantener un histórico de la participación de ese personal en las operaciones. Para ello, la JALOG-OP utiliza una aplicación informática específica (AGesPerZO.net) que permite una carga de datos tanto en TN como en ZO en tiempo real, lo que garantiza una absoluta visibilidad de la situación de todo el personal en ZO y que, además, puede ser volcada en SIPERDEF, garantizando una permanencia de los datos recogidos y un escrupuloso respeto de la necesaria protección de datos personales

Sanidad

La atención facultativa es responsabilidad de los órganos e instalaciones sanitarias desplegadas en ZO y de los hospitales en TN, a menos que el paciente se acoja a su seguro médico privado. Para el personal del ET, GEFLO, a través de la JALOG-OP, realiza el seguimiento del personal evacuado hasta su alta hospitalaria.

Las relaciones funcionales que tiene JALOG-OP, con los órganos especializados del ET (la DIRSAN y la UALSAN), aseguran todas las acciones encaminadas al diseño, generación, distribución, almacenamiento, mantenimiento y, en su caso, baja del material sanitario necesario, incluyendo los fármacos y material de cura.



A la espera de embarcar. Afganistán



Un apoyo continuo prestado por los órganos farmacéuticos en TN, pero monitorizado por la JALOG-OP, son las actividades de análisis del agua para consumo de la Fuerza desplegada. De los resultados de estos análisis dependen, en gran medida, las decisiones que en materia de bases, instalaciones, destacamentos y su sostenimiento tome el Mando, así como el despliegue de medios de potabilización y depuración de aguas.

Externalizada la alimentación de la Fuerza desplegada, es primordial el control veterinario sobre los productos, personal (normalmente locales contratados por la empresa) y medios e instalaciones que se utilizan para proporcionar este servicio, evitando la posibilidad de toxiinfecciones alimentarias que afecten a la disponibilidad del personal para las operaciones. La JALOG-OP recibe estos informes que, junto a las reuniones de coordinación con la empresa adjudicataria, per-

miten un seguimiento de la situación de la alimentación en ZO.

EL FINAL DE LAS OPERACIONES: EL APOYO AL REPLIEGUE

Decidido el final de la operación, se hace necesario el regreso de las capacidades de la Fuerza. Esta es una actividad compleja, ya que el volumen de recursos y materiales a replegar puede ser muy superior al inicialmente desplegado y, además, el establecimiento de bases y destacamentos exige una labor importante para devolver los lugares de despliegue a su situación anterior.

El repliegue es, en sí mismo, una operación que exige un planeamiento, una preparación y una ejecución propias. Centrándonos en esta última, GEFLO se va a constituir como la cabeza de la Estructura Operativa de Apoyo al Repliegue, quedando bajo su autoridad todas aquellas estructuras que van a hacerlo posible.



La secuencia de actividades es similar a la del despliegue, pero en sentido contrario, y exige un detallado planeamiento que permita una perfecta sincronización de actividades, desde su preparación en ZO hasta su llegada a destino final y puesta en condiciones de servicio en TN. Para ello, la Estructura de Apoyo al Repliegue comienza en ZO basada en la ULOG, con los refuerzos convenientes, y continúa en TN efectuando actividades de control de movimientos estratégicos, gestión de POD, constitución de bases de tránsito y concentración, organización y ejecución de actividades de adaptación de materiales y recursos, control de movimientos en TN y gestión de materiales en sus destinos finales.

A MODO DE CONCLUSIÓN

La estructura FLO tiene unas altas capacidades de planeamiento, gestión y ejecución logística

que la hacen especialmente apta para participar en todas las fases de una operación y asegurar el adecuado sostenimiento a la Fuerza.

GEFLO tiene en su CG todos los elementos necesarios para un eficaz planeamiento y conducción del sostenimiento de la Fuerza, desde la concepción de la operación hasta los últimos actos del repliegue de la Fuerza y cierre de la operación. Las relaciones funcionales que permanentemente tienen la JAEFLO y la JALOG-OP, sumadas a la flexibilidad de su estructura, que permite establecer relaciones operativas de manera rápida y sencilla, le permiten estar en relación continua con todas las estructuras orgánicas que participan en el sostenimiento.

Su constitución, estructura, orgánica, instrucción y preparación le permiten estar en condiciones de ser utilizada por el JEME como la herramienta vital que permita desplegar, mantener y replegar cualquier capacidad del ET, allá donde sea necesario, en las condiciones que el Mando haya decidido. ■



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

LA SANIDAD OPERATIVA: UNA NECESIDAD IMPERIOSA

MANUEL JOSÉ GUIOTE LINARES. Coronel. Cuerpo Militar de Sanidad (Medicina).





Frecuentemente, se habla de sanidad militar y en la mayor parte de los casos se tratan aspectos parciales y no esenciales. Lo primero que debemos tener en cuenta es la palabra *militar*. Debemos ser conscientes de que la desgracia de la guerra acompaña al hombre desde que lo es, y que los ejércitos regulares ponen algo de cordura en la locura que supone una guerra, al respetar ciertas «reglas de juego».

Sanidad Militar, como parte de estos ejércitos, tiene como último fin el apoyo sanitario a una Fuerza en combate.

La necesidad de prestar apoyo sanitario en situación de combate hace que Sanidad Militar tenga un contenido específico y la profesión de sanitario militar sea, por tanto, diferente. Si bien la base es la misma, la ejecución es tan diferente que, como decía Pirogov, padre de la medicina militar rusa «no es la medicina, sino la organización militar la que marca el éxito en operaciones». Quien no ha aprendido la lección ha fracasado.

Desde el inicio de los tiempos, *el médico* acompaña a los ejércitos. Existen numerosas referencias escritas sobre ello ya desde la Biblia, en la que se hace referencia a un verdadero servicio de sanidad que acompañaba a los Ejércitos israelitas y que en el campo preventivo fue tremendamente eficaz.

HITOS HISTÓRICOS

En España hay varios hitos históricos que debemos recordar. En la época de los Reyes Católicos tiene lugar la creación de los primeros hospitales militares concebidos como tales y servidos por personal especialmente designado y pagado por los reyes.

En la época de los Tercios Españoles, se crea lo que podíamos definir como ISFAS, ya que la estructura sanitaria de los mismos corría a cargo de los propios soldados, entre otras formas de financiación, con el denominado *real de limosna*. El apoyo sanitario se componía de un barbero por compañía; el tercio disponía de un médico y un cirujano, siendo frecuente la presencia de un farmacéutico en el mismo. Para la expedición o campaña, se montaba el *Hospital General del Ejército de SM*, formación de apoyo al ejército. Existía uno fijo en Malinas.

En las ordenanzas de 1728, Felipe V dispone la existencia de un cirujano por batallón, encuadrado en su plana y de forma permanente, no utilizando la contratación de cirujanos civiles para las campañas. En este mismo año se crea el Real Colegio de Cirujanos de la Armada.

Con el fin de mejorar la formación de médicos, cirujanos y farmacéuticos para el Ejército, Carlos III crea en Barcelona el Real Colegio de Cirugía en 1760 y en Madrid, en 1786, el Real Colegio de Cirugía de San Carlos.

Pero no es hasta 1836 cuando se crea el Cuerpo de Sanidad Militar, que en 1857, para la guerra de África, es dotado de tropas pertenecientes a las compañías de Sanidad de la Brigada Expedicionaria.

Desde entonces y hasta 1989, con la creación de los Cuerpos Comunes de la Defensa y la desaparición de las escalas no facultativas de oficiales y suboficiales de Sanidad Militar, ha estado prestando Apoyo Sanitario al Ejército de Tierra.

A partir de mediados del siglo XIX, como hemos dicho con anterioridad, se organiza el Cuerpo de Sanidad Militar, dotándolo de tropas y encomendándole unas misiones que básicamente se mantienen en la actualidad: la selección, conservación y recuperación de los efectivos. Ya existe un deber por parte del Estado, no una labor de carácter compasivo, y un derecho del soldado a ser asistido. Sanidad Militar es un servicio de Apoyo a la Fuerza.

Sin embargo, actualmente hay que contemplar el asunto de forma diferente. Se seleccionan, conservan y recuperan los efectivos, con lo cual es un factor determinante en la regeneración de la Fuerza de Combate, pero además, se influye de manera decisiva en el mantenimiento de la moral. No se combate igual si se tiene el convencimiento de que la recuperación es casi segura, si las lesiones no son necesariamente fatales.

El combatiente asume el riesgo de ser herido, pero difícilmente el de la muerte. La guerra en la actualidad no solo se libra en el frente de batalla. El valor de la vida en Occidente hace que la sociedad que nutre a los ejércitos pueda asumir un determinado número de muertos. Si la guerra supone un elevado coste de vidas, puede haberse ganado en un frente, pero al final se habrá perdido. Recuérdesse Vietnam, donde se pierde la guerra en la retaguardia.



Sanidad Militar también desempeña un papel importantísimo para que las operaciones militares se realicen con el menor coste posible de vidas. El impacto en prensa, opinión pública, etc, unido a la participación en operaciones psicológicas, tareas de información e inteligencia y el valor añadido como sanidad, elemento de acercamiento a la población en la zona de operaciones, hace que Sanidad Militar en la actualidad sea, en realidad, un Apoyo de Combate.

EL COMBATE DE SANIDAD MILITAR

Si en algo tiene que marcar la diferencia la sanidad militar es en la capacidad de prestar apoyo a una Fuerza en combate, con calidad, oportunidad y eficacia. Para materializar estas premisas es necesario disponer de organización, personal, instrucción y medios, así como de un cuerpo doctrinal.

«[...] siendo su misión proporcionar apoyo a través de la selección, conservación y recuperación de los efectivos, estableciendo la promoción de la salud, la prevención de la enfermedad y minimizando el efecto que las lesiones puedan tener sobre la efectividad, disponibilidad y moral

de las unidades militares utilizando para ello su entrenamiento militar [...] Los principios son los mismos, cambian las técnicas y los procedimientos para hacer más eficaz el apoyo.

[...] significa también que no hemos abandonado aún el concepto de que la sanidad es un servicio de retaguardia. La Sanidad [...] que cura a los heridos en la línea misma, que los opera a las cuatro horas y a doce kilómetros del frente, no puede ser olvidada en los momentos desgraciados.

Los caídos en el cumplimiento del deber nos llenan de orgullo, los desaparecidos de dolor.» (Editorial de *La Voz de Sanidad* del Ejército de Levante, 18 de julio de 1938).

Hoy, en pleno siglo XXI, muchos de nuestros compañeros mantienen ese erróneo concepto de que «nuestro trabajo» solo lleva al desastre. Sanidad Militar para salvar vidas tiene que actuar en vanguardia acortando los plazos de inicio del tratamiento; baste señalar que el 75% de los muertos por lesiones de combate se producen en la primera hora después de sufrir el trauma, por lo que o somos capaces de actuar en esa hora, o no podremos mejorar la estadística. Como ejemplo, hare un símil con los resultados que

obtienen los sistemas de emergencia civiles, que aplican en su tarea unos procedimientos adaptados sacados de la experiencia militar, que desde que son empleados en Madrid han conseguido disminuir en un 57% el número de muertos por accidentes de tráfico.

El verdadero combate de Sanidad Militar en operaciones es mantener el plazo operatorio.

PLAZO OPERATORIO. HORA DE ORO. MINUTOS DE PLATINO

Plazo operatorio. Es el tiempo máximo que puede transcurrir desde que se produce una lesión hasta que recibe tratamiento sin que se agrave su estado.

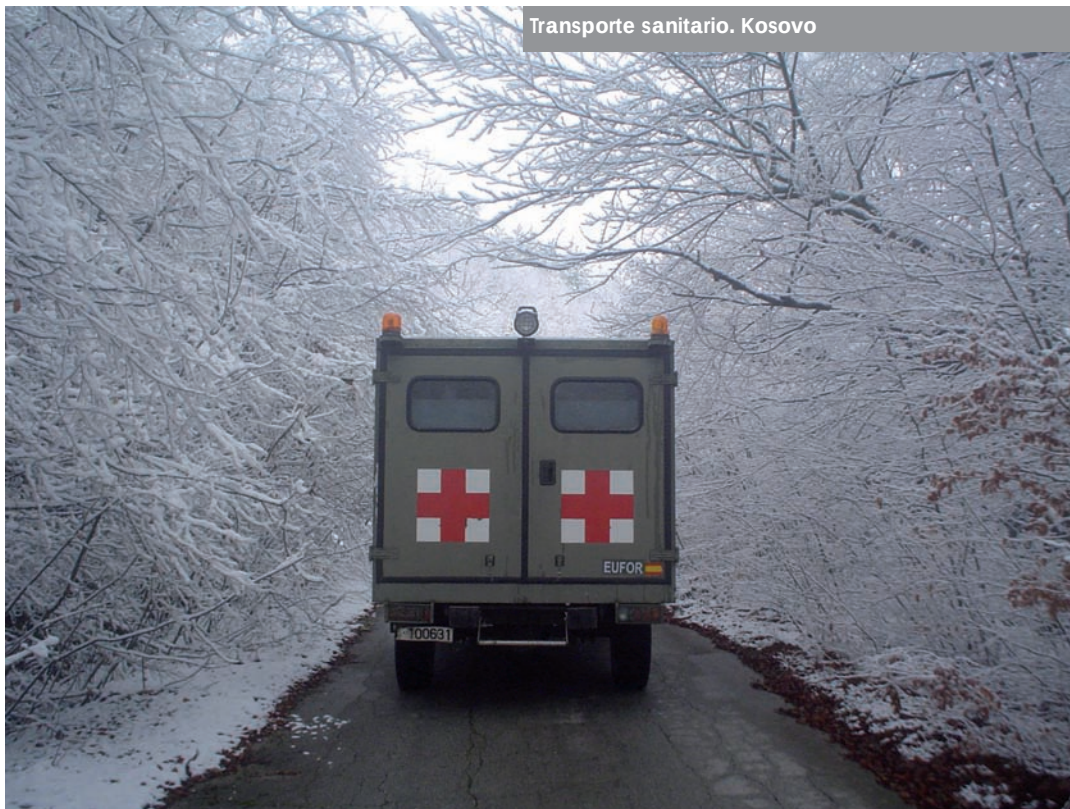
Hora de oro. Minutos de platino. Plazo de minutos en el que hay que actuar ante ciertas lesiones para que inevitablemente no se produzca la muerte, como las hemorragias masivas o el colapso de la vía aérea.

Respetar esas premisas será el condicionante principal a la hora de diseñar el apoyo sanitario e igualmente debe marcar nuestro modelo de organización. Sería imposible tener éxito en el tratamiento y mantener esos plazos, sin contar con los siguientes elementos: un personal que posea el necesario conocimiento técnico que lo capacite para realizar sobre el terreno «técnicas salvadoras de la vida», tomando la decisión en corto espacio de tiempo y fiándose de la clínica y su experiencia; un despliegue adecuado y acorde con la situación y la Fuerza apoyada y un enlace rápido y fiable que permita conocer la situación y lugar del incidente.

Para luchar contra el tiempo y la muerte, Sanidad Militar debe organizarse en unidades que despliegan en profundidad de vanguardia a retaguardia, más móviles y pequeñas cuanto más cerca desplieguen del enemigo, y que tendrán funciones diferentes según su nivel de apoyo.

No puedo resistirme a recordar los conceptos de unidad, formación sanitaria y role. La ten-

Transporte sanitario. Kosovo



dencia a referirnos de manera genérica a *role* no solo lleva a confusión, es que no define nada. *Role* solo significa «papel», con lo cual no nos da siquiera una idea de qué función se asume, no sabemos si hablamos de función de apoyo sanitario o de mantenimiento de armamento. En el glosario de terminología sanitaria OTAN se especifica que siempre que se emplee la terminología *role* debe ir seguida de un número, de «apoyo sanitario» y siempre referida a una unidad o elemento sanitario. Un ejemplo, que aunque no sea el mejor, sí creo clarificador, y refiriéndome a un hospital, este sería la unidad, los quirófanos serían la formación sanitaria, y la cirugía el *role*.

COMBATE CONVENCIONAL

En el marco de este tipo de combate, para materializar el apoyo sanitario debemos contar

con una estructura acorde a la unidad Apoyada y proporcionar a esta capacidad de tratamiento quirúrgico de «control de daños».

Si consideramos una brigada desde el punto de vista orgánico, las unidades tipo batallón deben contar con su Sección de Sanidad, que desplegara su formación sanitaria. El Puesto de Socorro, que tiene que ser desdoblable para permitir apoyar la maniobra y que no se alargue el inicio del tratamiento y ser capaz de asumir la función *Role 1* de apoyo sanitario, es decir, la estabilización: rescate, vía aérea, mantenimiento de tensión arterial, inmovilización, analgesia y preparación para el transporte.

La brigada debe tener su Compañía de Sanidad, que desplegará su Puesto de Clasificación (PCLA), que debe contar con un mínimo elemento de cirugía de control de daños y una Sección de Evacuación para trasladar hasta su posición las bajas que se encuentren en los PS.

La asistencia sanitaria inmediata es vital. Afganistán





Como elemento orgánico o no, en el caso de España sería lo segundo, cada brigada en línea necesita contar (requerimiento OTAN y de carácter Nacional, Role 2) con un Elemento de Cirugía de Vanguardia (formación sanitaria) capaz de realizar técnicas de cirugía de control de daños: tratar hemorragias que comprometan la vida en cráneo, tórax o abdomen, tratar heridas en los miembros que comprometan la vida o la función y preparar a la baja para un segundo tiempo quirúrgico en retaguardia. A este nivel nunca desperdiciaremos ni mucho tiempo, ni muchos recursos. Mantendrá el plazo operativo y será capaz de seguir a la unidad apoyada (requerimiento OTAN). Pero además, necesita un elemento de evacuación para el traslado de las bajas desde el PCLA hasta su posición y posibilidades de control bromatológico, control de aguas, control de plagas y capacidad de gestión de recursos sanitarios (clase VIII). La suma de es-

tos elementos, que constituirían la unidad en España, siempre se ha llamado Grupo de Sanidad.

EMERGENCIA SANITARIA

Se define como la patología que sin tratamiento inmediato puede causar la muerte del paciente o una severa disfunción de uno o más órganos o partes de su cuerpo. Requiere atención médica inmediata cara a cara.

Según la fase de la operación y el riesgo previsible, o si la brigada a la que nos referimos va a llevar el esfuerzo principal, se debería contar con elementos para respuesta al incidente y la emergencia que, sin suplantar los medios propios, actúen como Unidad de Emergencias. Con elementos de estabilización sobre vehículos apropiados que actúen en la misma línea de contacto y un elemento de tratamiento quirúrgico que desplegaría lo más próximo que permita la situación, no más de una hora en vehículo terrestre, de la línea de frente y que solo actuarían sobre aquellas bajas que corran riesgo inmediato de perder la vida. Una vez estabilizadas serían transferidas a los elementos del despliegue de sanidad establecidos para su evacuación y tratamiento.

COMBATE NO CONVENCIONAL. COMBATE ASIMÉTRICO

Como es lógico, ante un problema hay que buscar una solución. La solución pasa por estudiar cómo en estas situaciones mantenemos «la hora de oro», «los minutos de platino» y el «plazo operativo». Si en Madrid, con toda su complejidad, el SAMUR tiene su capacidad de respuesta en menos de siete minutos, nosotros podemos conseguirlo.

Tenemos forzosamente que basarnos en un despliegue coherente de los Equipos de Respuesta al Incidente teniéndolos preposicionados y dotándolos de gran movilidad, centrando el Equipo de Tratamiento Quirúrgico en el Área de Responsabilidad y apoyando los movimientos de entidad hasta tipo Sección con medios de sanidad servidos por personal no facultativo especialmente formado. Este personal de sanidad no facultativo apoyado con medios técnicos ha demostrado su eficacia en otros países de nuestro entorno, pero no olvidemos que para obtener



rendimiento, es necesaria una formación que nos costaría entre dos y tres años.

A estas alturas del artículo, el lector se preguntará por qué explico todo lo anterior. Cuando se me propuso el título del artículo, he de reconocer que me causó sorpresa. ¿Cómo en el año 2011, tras siglos de guerras, tras siglos de prestar apoyo en el «campo» se me pedía que escribiera sobre la perentoriedad de disponer de una sanidad operativa fiable?

Me planteé qué deberíamos hacer y si lo estábamos haciendo. Qué deberíamos tener y si lo teníamos. Mi conclusión fue que no y que, efectivamente, era una necesidad perentoria.

SITUACIÓN ACTUAL

Organización. En Sanidad, hasta nivel brigada, el concepto organizativo es bueno y similar al de los países de nuestro entorno. Ahora bien, la realidad es otra, nos encontramos organizaciones reflejadas en el papel, pero son como el decorado de una película, miramos y detrás no hay

nada. En la mayoría de los casos hay depósitos de material y algún personal de sanidad que realiza labores de «medicina de empresa». Sin dotación o escaso personal. Nunca mandadas por personal profesional de Sanidad Militar, lo que ocasiona falta de instrucción y adiestramiento específico, incapacidad de valorar el nivel de operatividad y escaso o nulo mantenimiento del material específico. Sin capacidad de pasar de la organización a una organización operativa, siempre se improvisa basándose en «ocurrencias» de personal escasamente formado.

En un nivel superior, la Brigada de Sanidad (BRISAN), creada en 2005, tiene entre otros objetivos el aglutinar los medios de sanidad dispersos y dependientes de varios mandos bajo uno solo, a fin de racionalizar y optimizar su empleo. Asume como misión principal el encuadramiento y preparación de sus unidades para poder prestar apoyo a las operaciones de combate. Las unidades operativas de la BRISAN tienen como principal característica la capacidad quirúrgica, contando unas con elementos ligeros para hacer

Revisiones médicas periódicas. Afganistán





Evacuación médica. Afganistán

cirugía de control de daños, las Agrupaciones de Sanidad, y otras, con posibilidad de tratamiento especializado y definitivo, las Agrupaciones de Hospital de Campaña. Existe también una Unidad de Apoyo Logístico que gestiona la adquisición de material y controla los procesos de abastecimiento y mantenimiento del mismo, además de desempeñar un importante papel en el estudio y valoración de nuevos materiales.

Si la BRISAN ha supuesto un avance organizativo, no es menos cierto que estamos lejos de conseguir los objetivos. Las unidades subordinadas en una situación real serían poco eficaces, por lo que es necesario para mejorar esta situación revisar a fondo los criterios de planeamiento, ya que con los actuales se pierde la capacidad de respuesta a la *emergencia*, y estudiar las plantillas de personal a fin de que sean realistas y permitan obtener los resultados deseados.

Personal. La situación es crítica en lo que se refiere al número de médicos militares, agravada por la no entrada de personal y pérdidas por abandono del servicio activo de estos en el momento que podían ser más rentables por edad y por experiencia. Sin médicos no hay apoyo sanitario. Sin apoyo sanitario no hay operaciones.

La falta de personal es, por tanto, nuestro mayor problema.

No un problema de Sanidad Militar, lo es del Ejército y de nuestras Fuerzas Armadas. Se puede externalizar casi todo, pero no el *teniente médico* de la Sección de Sanidad del batallón. Repasando la historia, nos damos cuenta de que estas situaciones ya se han dado anteriormente y la solución no ha sido nunca la «contratación de mercenarios», como en 1844 se apunta en la *Exposición que eleva a SM la Reina D. José Menen y Trillo Inspector de Cirugía del Cuerpo de Sanidad Militar, con un Proyecto de Reglamento*.

La solución pasa por establecer medidas estructurales que contemplen captación, forma de ingreso, formación, perfil de carrera, consideración y respeto, mando y responsabilidad, contenido de los empleos militares y servidumbres. Debemos estudiar cómo otros países con un problema similar han conseguido solucionarlo.

Falta personal formado y con experiencia en mando, gestión, dirección, Estado Mayor, etc., que son, como mínimo, igual de importantes a la hora de asumir, afrontar y cumplir una misión.

Ya en 1907 en un artículo comparando nuestra sanidad militar con la de otros países, el inspector médico D. J. Martínez escribe: «Los médicos militares necesitan poseer con la mayor extensión determinados conocimientos que no se pueden estudiar en las facultades de Medicina, porque unos no figuran ni figurarán nunca en los planes de estudio y de los otros solo es posible darse idea en las explicaciones de ciertas asignaturas. [...] Lo referido, que debe conocerse perfectamente, demuestra que constituye una especialidad el ejercicio de la medicina militar y una vulgaridad lo que se oye con demasiada frecuencia a ciertos elementos directivos: ‘los médicos a los hospitales’».

Dentro de este apartado de personal tenemos otra debilidad, no contamos con un Cuerpo de Sanidad Militar. Somos posiblemente el único ejército de nuestro entorno que no lo posee. Si los demás lo tienen será por algo. Volviendo a un ejemplo para mí fácil de entender, nadie esperaba encontrarse en un hospital solo con médicos.

Medios. En la actualidad contamos con buenos, adecuados y suficientes medios materiales. El avance en este campo con la gran reducción del tamaño, mayor resistencia a los agentes externos y robustez de los mismos, ha facilitado

poder transportar y manejar equipos en lugares en los que hace unos años hubiera sido impensable. Este avance se ha debido fundamentalmente a la gran demanda que existe de este material por el gran desarrollo de los sistemas de emergencia civiles.

Tenemos calidad y cantidad y una buena gestión de abastecimiento y mantenimiento, todo gracias al trabajo de la Unidad de Apoyo Logístico Sanitario.

Cuerpo doctrinal. Disperso. Mal conocido por los profesionales. Documentación a veces contradictoria. Sometido a permanentes cambios, a veces poco justificados.

En ocasiones copiamos procedimientos con tal retraso que cuando se aplican ya han sido abandonados por superados. Esto hace que en la práctica tengamos dificultades para el cumplimiento de la misión.

No he pretendido hacer un análisis exhaustivo de la situación, ni hacer un artículo técnico ni erudito. Solo he pretendido, aclarando algunos conceptos, demostrar que, efectivamente, tenemos una necesidad perentoria de una sanidad militar operativa y que la situación es crítica, aunque aún no irreversible. Hay que reconocer que estamos en un momento delicado, aunque

Atención sanitaria a la población. Afganistán



no es menos cierto que si actuamos rápido y con medidas estructurales adecuadas aún tiene solución. No podemos darnos por vencidos.

CONCLUSIÓN

En operaciones, el éxito se consigue empleando los medios precisos (humanos y materiales), adecuando el despliegue de las Unidades de Sanidad al de la Fuerza Apoyada, manteniendo un buen enlace y con un conocimiento técnico adecuado.

Que el tratamiento preciso se inicie lo antes posible y se evacue la baja sin agravar sus lesiones es una labor que corresponde a un conjunto de personas, que tienen que estar entrenadas para desarrollar su trabajo en un medio hostil y asumiendo un importante riesgo físico.

Quiero terminar con unas palabras pronunciadas por el general médico BG C William Fox, Jr. en su toma de mando como jefe de la 44 Brigada de Sanidad de Ejército de EE UU: «Mando, disciplina, motivación y perseverancia serán las piedras angulares del éxito. [...] La Labor que cumple Sanidad Militar no la pueden desarrollar aficionados. La esperanza no es el método para el éxito».

BIBLIOGRAFÍA

- La Biblia.
- *Exposición que eleva a SM La Reina (QDG) el Inspector de Cirugía del Cuerpo de Sanidad Militar D. José Manen y Trillo con un proyecto de Reglamento General para la Organización, Régimen, Gobierno y Servicio del Cuerpo Médico-Cirujanos del Ejército. 1844.*
- GRACIA RIVAS, Manuel: «Los Tercios. III El Apoyo Logístico». *Historia 16*, n.º 210, octubre 1993.
- *Heráldica Militar. Apuntes del V Curso de Heráldica Militar del Servicio Histórico Militar. 1990.*
- LLOVERES RUA-FIGUEROA, Juan Ángel: *Historia de la Academia de Sanidad Militar*. Academia Militar de Sanidad, Madrid, 1984.
- *Memorial de Sanidad del Ejército y La Armada*. N.º 1, Madrid, diciembre 1858.
- NAVARRO CARBALLO, José Ramón: *La sanidad en las Brigadas Internacionales*. Colección Adalid. Servicio de Publicaciones del EME, Madrid, 1989.
- ZIELINSKI, T: *Historia de la Civilización Antigua*. Ediciones Aguilar, Madrid, 1950. ■

Asistencia en ZO. Pakistán



Apoyo a la infancia. Irak





FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

EL NUEVO HOSPITAL DE CAMPAÑA

ENRIQUE SELVA BELLOD. Coronel. Cuerpo Militar de Sanidad (Medicina).





El Hospital de Campaña (HOC) es una formación sanitaria de tratamiento para dar apoyo sanitario de tercer escalón, en operaciones, a unidades de entidad División o Cuerpo de Ejército, con capacidades ROLE 3. Viene a cubrir un hueco importante en nuestra cadena de apoyo sanitario, dentro del Teatro de Operaciones (TO), que permita realizar el tratamiento quirúrgico y médico de las bajas antes de su traslado al 4.º escalón, en Territorio Nacional (TN), en donde recibirán el tratamiento definitivo completo en los hospitales militares, que actúan como formación sanitaria con capacidad ROLE 4.

El HOC se encuentra encuadrado en la Agrupación de Hospital de Campaña (AGRUHOC), dependiente de la Brigada de Sanidad, que cuenta como medios complementarios al HOC con una Estación de Descontaminación NBQ (EDS-NBQ) y un Equipo de Tránsito de Bajas (ETB) que forma parte de la cadena de evacuación y la complementa.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Desde la Edad Media hasta nuestros días, encontramos gran cantidad de antecedentes históricos que de alguna forma se acercan a la idea del actual hospital de campaña; así, se dice que el obispo de Mausana (Mérida) crea un hospital militar en los tiempos del rey Wamba, Alfonso VI instala tiendas para atender a los heridos en la campaña de la conquista del reino de Toledo en 1081 y el rey Alfonso X lleva además *apotecarios* (farmacéuticos).

En la batalla de Toro (1 de marzo de 1476, Vega de Toro, Zamora), que enfrentó a tropas de los Reyes Católicos con las de Alfonso V de Portugal, apoyadas por Luis XI de Francia, en la lucha por la sucesión de la corona Castellana, se crea un hospital de campaña de seis tiendas costeado por la reina Isabel, considerado por los historiadores como el primer hospital de campaña.

Posteriormente, los Reyes Católicos, en otras campañas, utilizaron los mismos medios sanitarios, que finalmente fueron denominados Hospital de la Reyna según crónicas de Hernando del Pulgar: «[...] para curar a los feridos e a los dolientes la Reyna enviaba siempre a los reales seys tiendas grandes e las camas e las ropas necesarias para los feridos y enfermos e enviaba

físicos e cirujanos e medicinas e homes que les sirviesen, e mandava que no llevasen precio aguno, porque ella lo mandava pagar e estas tiendas con todo este aparejo se llamava en los Reales el Hospital de la Reyna».

Desde esta fecha hasta nuestros días, la sanidad militar ha pasado múltiples vicisitudes, cambios, reestructuraciones y reorganizaciones.

En el momento actual atravesamos una época de cambio, de adaptación a los nuevos hechos nacionales e internacionales, de profesionalización y de participación con fuerzas multinacionales en misiones de diversa índole, lo que obliga a los ejércitos a prepararse, equiparse y organizarse de acuerdo a estas nuevas necesidades.

ANTECEDENTES DEL HOC ACTUAL

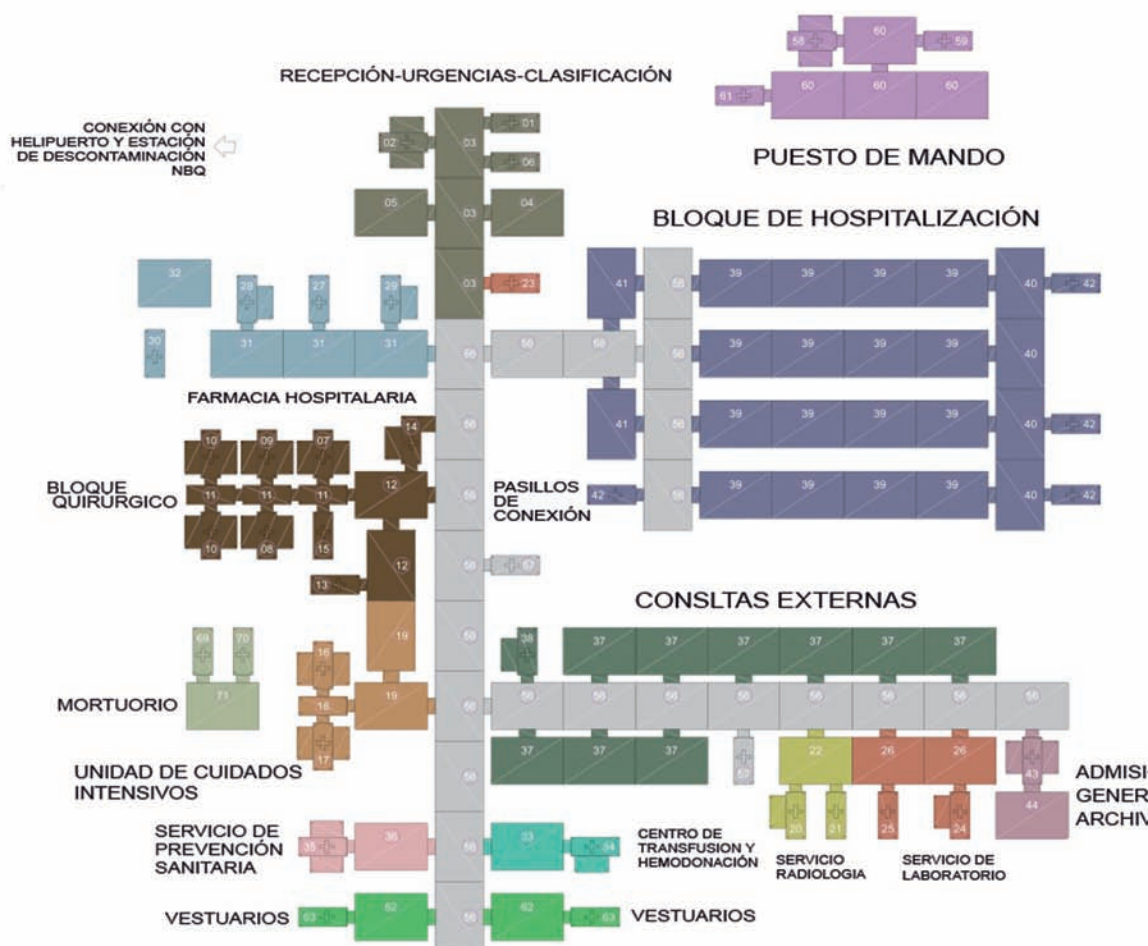
Derivado del compromiso de capacidades de Praga sobre el incremento de interoperabilidad de las fuerzas desplegadas y aspectos clave para la eficacia en el combate, SP-CE-10, surge el programa de obtención para el Ejército de Tierra de un hospital de campaña con la misión de apoyo a las Fuerzas Armadas españolas, aliadas y población civil de la zona.

La directiva 68/2000 de la Secretaría de Estado de Defensa (SEDEF) desarrolla las fases iniciales de este proyecto. En febrero de 2001 se elaboran las características técnicas básicas del HOC por la Dirección de Sanidad (DISAN) y todo ello, finalmente, culmina con el documento de requisitos de Estado Mayor (NSR) de noviembre de 2001 (Requisitos del EME Hospital de Campaña).

En noviembre de 2003 se crea la directiva de programa del HOC por EME/MAPER/DISAN y en febrero de 2004 se realiza el documento de trabajo sobre especificaciones de Diseño y Desarrollo (NADDO). En dicho documento se organiza la Oficina de Programa como centro de coordinación y control del desarrollo del proyecto y se nombra jefe de programa al coronel médico D. Carlos Álvarez Leiva.

En octubre de 2005 se publica el documento NSR Hospital de Campaña, en el que se definen la necesidad operativa (se describe la importancia de disponer de una formación de este tipo, que permita, además del apoyo necesario a

PLANTA DEL HOSPITAL DE



nuestras unidades, asumir la condición de nación líder o al menos especializada), características operativas, requisitos técnicos, logísticos y operativos, financiación y análisis de costes, y se marca el año 2006 como fecha de inicio de todo el proceso de adquisición.

En noviembre de 2006 se realiza el pliego de prescripciones técnicas y, finalmente, la adquisición es aprobada en el consejo de ministros del 23 de marzo de 2007. En abril de ese mismo

año, se realiza un expediente de contratación por valor de 27 millones de euros.

Las entregas y los pagos del HOC se realizan por etapas, que se inician en noviembre de 2008 y finalizan en el último trimestre de 2010.

MISIÓN DEL HOC

El HOC es una formación sanitaria de diagnóstico y tratamiento, constituida sobre la ba-



E CAMPAÑA



ORGANIZACIÓN DE LA AGRUHOY DEL HOC

La AGRUHOY, además de los elementos de mando y PLMM comunes al resto de las agrupaciones de Sanidad, cuenta con la unidad sanitaria principal que es el HOC, compuesto por un mando del CMS especialidad de medicina, núcleos de cirugía, de especialidades, de hospitalización y de apoyo sanitario. Para su normal funcionamiento cuenta con el apoyo del cuerpo sanitario y de un pelotón de apoyo hospitalario perteneciente a la compañía de apoyo, que una vez desplegado el HOC, tarea en la que colaboran, se incorporan a los distintos módulos del mismo, en donde intervienen con una función de auxiliar clínico o sanitario. Además, cuenta con las secciones de servicios hospitalarios y de mantenimiento, fundamentales en su apoyo no asistencial.

El HOC cuenta con especialidades críticas entre las que destacamos cirugía general, traumatología, anestesia, medicina intensiva y medicina familiar y comunitaria, que son la base de su organización y funcionamiento. Están apoyadas por otras especialidades, tanto quirúrgicas (neurocirugía, cirugía torácica, vascular, ORL,...) como médicas asistenciales (medicina interna, cardiología, neumología, psiquiatría...) y complementarias (análisis clínico, radiología, hematología, medicina preventiva y farmacia hospitalaria).

Su configuración dependerá de la misión a cumplir, estando capacitado para cubrir prácticamente todas las especialidades médicas y quirúrgicas lógicas en un TO.

COMPOSICIÓN DEL HOC

El Hospital de Campaña se compone de distintos módulos que se van agregando sucesivamente a una estructura central, que en su versión original tiene forma de cruz latina. Al completo, ocupa una superficie de 90.000 m².

El pasillo central tiene una longitud de 170 m y sobre esta columna central se van engarzando los sucesivos módulos o bloques. Dentro de ellos destacamos:

- 1. Bloque quirúrgico: compuesto por 3 quirófanos, uno de ellos doble, para ser utilizado en situaciones de bajas masivas.

se de la Agrupación de Hospital de Campaña (AGRUHOY), con capacidad para prestar asistencia sanitaria en operaciones con capacidades de ROLE 3 a unidades tipo División o CE.

La AGRUHOY tiene como misión la provisión de servicios de salud en el ámbito de las Fuerzas Armadas con capacidad ROLE 3. Cuenta además con una estación de descontaminación NBQ (EDSNBQ) y con una unidad de tránsito de bajas que forma parte de la cadena de evacuación.

Cada quirófano se encuentra dentro de un shelter cuyas paredes laterales al ser desplegadas dejan un recinto de 20 x 20 pies. En su interior el equipamiento electromédico es de primera calidad, similar al de cualquier quirófano de los hospitales de nuestro entorno.

- 2. Bloque de UCI: existen 2 shelter de UCI, cada uno con una máxima capacidad teórica de 4-6 camas monitorizadas.
- 3. Bloque de laboratorio: este bloque incluye un laboratorio de urgencias, un laboratorio general con la máxima capacidad analítica para dar cobertura a todo tipo de bajas/pacientes, un laboratorio de microbiología y un laboratorio/centro de hematología.
- 4. Bloque de triage y soporte vital avanzado: donde se recibe, diagnostica y se estabiliza las bajas.
- 5. Bloque de diagnóstico por imagen: cuenta con radiología digitalizada, ecografía y torre de endoscopias. (Pendiente la tomografía axial computarizada.)
- 6. Zona de hospitalización.
- 7. Zona de consultas externas de especialidades.

CAPACIDADES DEL HOC

- El HOC cuenta con 96 camas de hospitalización, con capacidad de ser ampliadas en un momento dado.

- Tiene una capacidad de 8 camas de UCI, que pueden aumentar hasta 16, si utilizamos las camas existentes en los módulos de pre y postanestesia.

- Atiende hasta 80 bajas sanitarias/día, con un máximo de 40 bajas P1-P2.

- El bloque quirúrgico está compuesto por 3 quirófanos, uno doble, con capacidad quirúrgica de 54 horas/día (18 horas por quirófano/día) y con una máxima capacidad puntual de 60 h/día al utilizar los 4 quirófanos. Si tenemos en cuenta que no es una cirugía de control de daños, sino una cirugía reparadora, la capacidad quirúrgica máxima será de 15-20 cirugías/día.

- Capacidad de medicina preventiva y hematología.

- Gestiona recursos clase VIII.

- Proporciona asistencia especializada, hospitalaria y ambulatoria, tanto a las fuerzas propias como a la población civil.

- Actúa como segundo escalón de mantenimiento de los equipos propios.

HOC unidad de cirugía



HOC modulo básico



EMPLEO DEL HOC EN OPERACIONES

El concepto de empleo del HOC se encuentra en plena fase de desarrollo. Apuntamos los posibles escenarios en los que esta unidad sanitaria podría ser empleada.

1. Operaciones no bélicas: operaciones de apoyo a la paz y operaciones humanitarias y apoyo a autoridades civiles ante desastres naturales.

2. Operaciones bélicas: en las operaciones bélicas, el HOC prestará apoyo sanitario de tercer escalón a una unidad, normalmente, tipo División CE.

El cometido fundamental del HOC en cualquiera de estas operaciones será el de completar el tratamiento quirúrgico de las bajas de Prioridad 1 (P1) tratadas en las formaciones sanitarias más avanzadas, así como el tratamiento de las bajas de Prioridad 2 (P2) u otras que no han sido tratadas inicialmente, efectuando para ello los tratamientos médico-quirúrgicos y de especialidad necesarios.

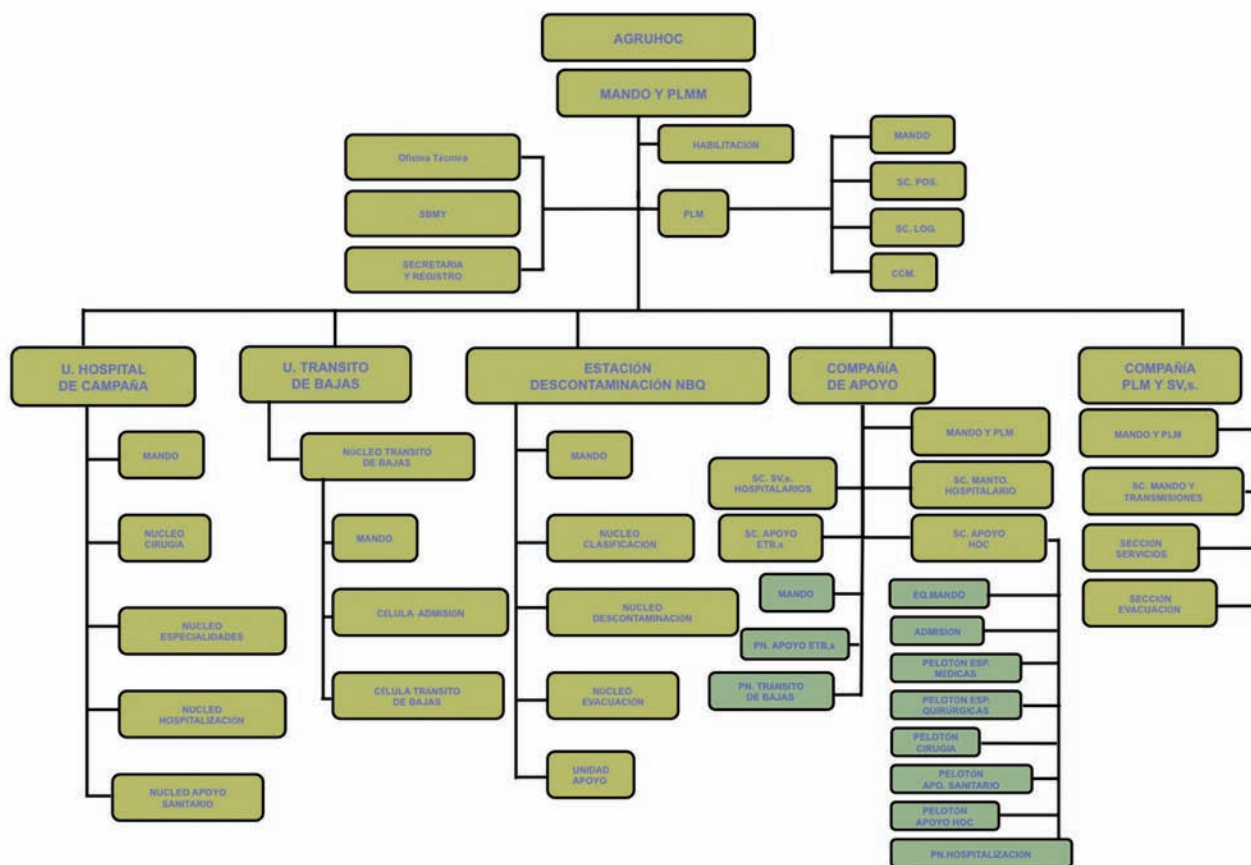
MÓDULOS DE EMPLEO DEL HOC

El HOC está pensado para su utilización como un todo no divisible, sin embargo, su composición modular permite su despliegue de una forma progresiva, con lo que conseguimos reducir tiempo para el despliegue, sin disminuir su capacidad de apoyo de forma significativa. Se han diseñado 3 módulos de empleo:

1. Módulo básico. Se compone de los siguientes bloques: Bloque de mando, Bloque recepción, urgencias y clasificación (incluye laboratorio de urgencias), Bloque quirúrgico, Bloque de cuidados intensivos, Bloque de hospitalización (48 camas), Bloque de radiología, Bloque de laboratorio, Bloque de farmacia hospitalaria y Bloque de mantenimiento hospitalario.

Al no desplegar los bloques de alimentación y lavandería hospitalaria, requerirá necesariamente apoyos logísticos externos en estas materias. Asimismo, al no contar con módulo de hemoterapia, precisará del apoyo del Escalón Apoyo Logístico

LA AGRUPACIÓN DEL HOSPITAL DE CAMPAÑA



Sanitario (EALSAN) desplegado en sus inmediaciones para completar estas funciones.

Será el módulo de referencia para operaciones no bélicas de apoyo a la paz en las que se prevea un reducido número de bajas o las fuerzas a apoyar sean de escasa entidad.

2. Módulo intermedio. Añade al módulo básico los siguientes bloques: Bloque Transfusión y Hemodonación, Bloque de Prevención Sanitaria, Bloque Mortuorio, Bloque de Vestuarios, Bloque de Lavandería Hospitalaria, Bloque de Alimentación Hospitalaria, Incremento Bloque de Hospitalización (Pasa a 76 camas), además incrementa las capacidades de consultas externas

Será el módulo de referencia para: operaciones no bélicas de apoyo a la paz en las que se prevea un número de bajas de cierta entidad y operaciones de apoyo a la paz en las que se ejerza la función de nación líder o especializada.

3. Módulo completo. Será el módulo de referencia para: operaciones no bélicas derivadas de

grandes desastres naturales en las que se sustituya o refuerce a la red sanitaria civil, operaciones de apoyo a la paz en las que se ejerza la función de nación líder o especializada y operaciones bélicas en las que el HOC apoye a una unidad tipo División o, convenientemente reforzado, a una unidad tipo Cuerpo de Ejército.

El tiempo mínimo para el despliegue del módulo básico es de 25 días y para el módulo completo de 35 días, sin contar con el tiempo de transporte que dependerá de la distancia, zona geográfica y medios de transporte a utilizar. Por ello, se considera que la duración mínima del despliegue debe ser no inferior a un año.

PERSONAL DEL HOC

El HOC para su normal funcionamiento precisa de personal sanitario y personal de apoyo no sanitario.

El personal sanitario estará formado por médicos, farmacéuticos, veterinarios, odontólogos,

enfermeros/ATS y personal auxiliar. Una estimación aproximada del número de miembros a movilizar es la siguiente: médicos, 23-24; farmacéuticos, 1-2; veterinarios, 1; odontólogos, 1; enfermeros/ATS, 34 y auxiliares (tropa), 38.

En total son 99 componentes de la parte sanitaria, en su mínima versión, ya que, según las necesidades y características de cada misión, podría aumentar el número de médicos especialistas y enfermeros, fundamentalmente para atender a la población civil.

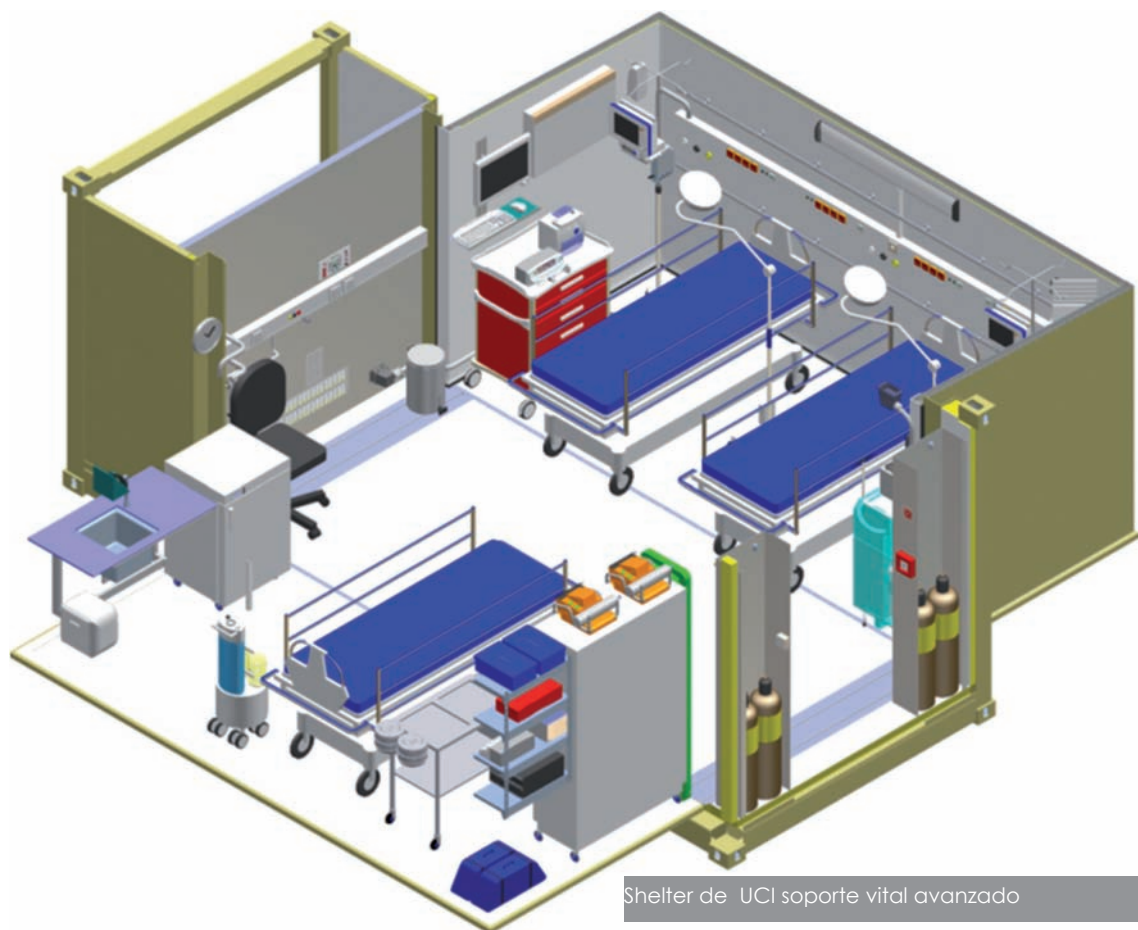
El personal no sanitario estará formado por los técnicos especialistas, fundamentales para el traslado, despliegue, mantenimiento y abastecimiento del HOC, entre los que destacan especialistas en telecomunicaciones, informática, grupos electrógenos, gases medicinales y automoción.

Uno de los temas más importantes en la organización y funcionamiento del HOC es la formación sanitaria del personal de tropa, fun-

damentalmente de aquellos que forman parte de la sección de apoyo hospitalario, ya que una vez desplegado el hospital, se integrarán en apoyo a las distintas áreas de hospital y para ello es fundamental una formación sanitaria básica acreditada, equivalente a técnico en emergencias sanitarias grado medio, labor en la que nos encontramos en este momento. Con el reconocimiento de la especialidad de asistencia sanitaria para el personal de tropa, sería de fundamental importancia definir cuáles son los requisitos y la formación de la misma. No sería descabellado facilitar la entrada como tropa especializada a ciertas titulaciones de formación profesional de gran interés para una formación sanitaria con capacidad ROLE 3.

Por otro lado, la formación de nuestros técnicos especialistas es de vital importancia a la hora de montar, mantener y solucionar los problemas de funcionamiento diario. Con la entrega de cada





Shelter de UCI soporte vital avanzado

uno de los módulos se realizó un curso de formación de los mismos, y al final de las entregas se realizará otro curso de recuerdo, con el hospital desplegado con el fin de facilitar una formación tanto teórica como práctica.

En cuanto al personal del CMS, todos ellos están cualificados para ejercer su función sanitaria, pero deben conocer los protocolos de actuación en cada uno de los procesos claves, previamente definidos y estandarizados, en un intento de evitar la variabilidad asistencial en cada uno de los relevos. Dentro del funcionamiento hospitalario son de gran importancia los enfermeros/ATS, muy superior al de cualquier otro centro hospitalario, ya que en nuestro HOC, en algunas de las áreas, los enfermeros tendrán que asumir ciertas responsabilidades que exigen una formación teórico-práctica suplementaria y un apoyo legislativo adecuado a las mismas.

CRONOGRAMA DE ACTUACIÓN

Una vez finalizada la entrega del material que constituye el HOC en diciembre de 2010,

nos planteamos distintos objetivos. El primero de ellos fue la realización de un ejercicio de presentación, que consistió en el despliegue del módulo básico en un acuartelamiento cercano a Madrid sin capacidad de apoyo sanitario. Este despliegue se inició en marzo de 2011 y finalizó en junio del mismo año. Durante este periodo se realizó el despliegue de la infraestructura hospitalaria y se finalizaron los cursos de formación para los técnicos del HOC. Los médicos y enfermeros trabajaron con el material puesto a su disposición para matizar nuestra futura cartera de servicios y realizar un estudio crítico de los medios existentes. Por otro lado, nos permitió conocer las dificultades en la carga, traslado y descarga de los contenedores y los tiempos empleados en el despliegue de cada uno de los módulos.

El IOC (Initial Operation Capability) está programado para el primer semestre del año 2012 y finalmente el FOC (Full Operation Capability), en el que se desplegará el módulo completo del



HOC en una zona de maniobras, con capacidad de apoyo sanitario, está programado para el primer semestre del año 2013. A partir de esta fecha la AGRUHOC estará en condiciones de desplegar el HOC cuando el mando así lo decida.

RETOS ASUMIDOS POR EL EJÉRCITO DE TIERRA

La adquisición del HOC como formación sanitaria de apoyo a las fuerzas desplegadas en el TO supone un reto para el ET, ya que le permite pasar a ser nación líder o al menos nación especializada en cuanto al apoyo sanitario se refiere, sumando a la importante misión realizada por la Fuerza en las distintas misiones en las que participa la capacidad de apoyo sanitario y tratamiento de las bajas que se produzcan en nuestra área de influencia, tanto de las fuerzas propias como de las aliadas y de la población civil.

RETOS ASUMIDOS POR LA SANIDAD MILITAR (SM)

La SM, que atraviesa un periodo de cambio y adaptación a su nueva visión de apoyo logístico-sanitario, asume un reto de gran envergadura, la

necesidad de preparar a sus profesionales para cumplir con esta misión con el mismo nivel de calidad que en TN, tal y como dice la Doctrina Sanitaria. Ello nos obligará a replantear la organización y función de nuestros profesionales en los hospitales militares, la modificación de ciertas normas legales que permitan asumir responsabilidades hasta ahora no permitidas, programar los relevos del personal del HOC desplegado sin perder calidad asistencial, manteniendo siempre cubiertos por personal propio la puestos definidos como claves y probablemente redefinir las especialidades consideradas como críticas y de interés militar, con una visión logístico-sanitaria más que asistencial, para todos sus profesionales, médicos, enfermeros, farmacéuticos, veterinarios...

BIBLIOGRAFÍA

- Employment of the combat support Hospital tactics, techniques, and procedures. Field Manual n.º 8-10-14. Diciembre, 1994.
- Medical evaluation manual. AMedP - 27.
- Statement of requirements for Kandahar Air field ROLE 3 medical treatment facility. 2007.
- Programa anual de preparación de la FLO.
- Programa anual de preparación de la BRISAN. ■



HOC Equipo de Telemedicina



FUERZA LOGÍSTICA OPERATIVA

INFRAESTRUCTURAS EN OPERACIONES

LA PSB EN QALA E NAW

JUAN JOSÉ FERNÁNDEZ ARROJO. Teniente Coronel. Intendencia.





LA FUNCIÓN LOGÍSTICA OBRAS EN OPERACIONES

La Función Logística Obras tiene por cometido la construcción, rehabilitación y mantenimiento de las infraestructuras necesarias del Teatro de Operaciones.

El Servicio Logístico Funcional de Obras es el conjunto de órganos responsables de construir y mantener en todo momento la infraestructura de todo tipo que el Ejército de Tierra necesite para el cumplimiento de su misión.

El Sistema de Acuartelamiento (SACU), es el instrumento mediante el cual el JEME, en territorio nacional, gestiona las Bases, Acuartelamientos y Establecimientos proporcionando servicios para la vida y funcionamiento del personal y las unidades, incluyendo los aspectos relativos a protección medioambiental y prevención de riesgos laborales.

El SACU es regulado por la IG 08/11, teniendo tan solo entre sus objetivos lo relativo a los Servicios de Acuartelamiento e infraestructura en Territorio Nacional. De esta forma, no se contemplan los aspectos relativos a la logística operativa de la infraestructura semipermanente o temporal, propia de las operaciones en el exterior, que exigen el uso, en la mayor medida posible, de las infraestructuras existentes en la zona, complementadas o sustituidas, ante su carencia, por otras reutilizables, flexibles y móviles en apoyo a las fuerzas desplegadas.

Este hecho, junto con la participación, cada vez más frecuente y prolongada en el tiempo, en operaciones fuera de Territorio Nacional de nuestras Fuerzas Armadas y en particular del Ejército de Tierra, ha hecho necesario establecer responsabilidades en cuanto a la Función Logística Obras en Operaciones de forma similar a lo establecido en el SACU. De esta forma la Directiva 03/08 «Concepto logístico del Ejército de Tierra» determina que la dirección del Servicio en Operaciones, dentro de su responsabilidad en el sostenimiento, corresponde al Cuartel General de la Fuerza Logística Operativa.

¿POR QUÉ UNA NUEVA BASE EN QeN?

A mediados del año 2008 se planteó un cambio en el centro de gravedad de las operaciones

de nuestras fuerzas desplegadas en Afganistán desde la provincia de Herat a la de Badghis. Esta situación iba a suponer un importante incremento tanto en el personal como en los medios desplegados en la zona, así como la concentración de estos en la ciudad de QeN, con el consiguiente traslado de buena parte del contingente que en aquel entonces se encontraba desplegado en Herat.

En la provincia de Badghis, operaba el Equipo de Reconstrucción Provincial (PRT, Provincial Reconstruction Team), de responsabilidad española desde el año 2005.

La base que ocupaba tenía un perímetro aproximado de 600 m, se encontraba en el centro de la ciudad, lo que podía generar problemas de seguridad, a cierta distancia del aeropuerto y no contaba con posibilidad de ampliación, estando en ese momento ya al límite de su capacidad.

Las nuevas necesidades operativas obligaban a contar con una base que debía satisfacer, entre otras, las siguientes capacidades: albergar a un mínimo de 900 efectivos, ampliables hasta 1.100, estar próxima a la pista de aterrizaje QeN, bien comunicada por carretera y con posibilidad de operar helicópteros desde su interior.

La antigua PRT, que tan bien había servido hasta el momento, no contaba con posibilidad de adaptarse a estas necesidades.

LOS PRIMEROS PASOS

Decidida la construcción de una nueva base, el Estado Mayor del Ejército convocó una primera reunión de coordinación que tuvo lugar en el Cuartel General de la Fuerza Logística Operativa en julio de 2008. En esta reunión, en la que participaron representantes de todos los mandos implicados en el proyecto, se marcaron responsabilidades, relaciones funcionales, acciones a llevar a cabo y un calendario.

Entre todos los trabajos a realizar en un principio, destacaban: la búsqueda de un terreno adecuado, la propuesta de plantilla de la Unidad del Mando de Ingenieros que comenzaría la construcción, la redacción del Acta de Definición de Necesidades (ADNE) y un proyecto con un presupuesto inicial.

De todos estos, el ADNE, redactado y aprobado por la Fuerza Logística Operativa, es el documento clave del cual se derivan todos los demás.

En el mismo se determina el dimensionamiento, el diseño básico por zonas, las capacidades a alcanzar y todos aquellos elementos necesarios que posteriormente se plasman en el proyecto y en el consiguiente presupuesto.

Retomando el relato cronológico de los hechos, los trabajos reseñados se llevaron a cabo de forma sucesiva en Zona de Operaciones durante el mes de septiembre siguiente, para lo cual se desplazaron allí diferentes comisiones que completaron sus estudios y los presentaron conjuntamente en el Estado Mayor del Ejército el 10 de octubre, tres meses después de la primera reunión.

Finalizada su preparación, durante el primer trimestre del año 2009 desplegó el Batallón de Ingenieros I (185 militares, básicamente pertene-

cientes al Regimiento de Especialidades de Ingenieros n.º 11), que se asentó dentro del perímetro de la que hoy es la base.

Previamente, en la primera quincena del mes de enero de 2009, una comisión diseñada específicamente realizó una misión realmente complicada: conseguir la cesión de uso de los terrenos. Este asunto, que en cualquier otro lugar del mundo implicaría prolijas gestiones administrativas y en Afganistán se suponía una tarea casi imposible, se llevó a cabo en un tiempo récord.

También, en previsión del incremento de contratos para gestionar, en este trimestre se proyectó personal específico de refuerzo, generado por la Fuerza Logística Operativa, al Servicio Económico Administrativo de Zona de Operaciones y que

Las bases garantizan el bienestar. Afganistán



con sucesivos relevos ha permanecido allí hasta la culminación de las obras principales.

Tras un mes de marzo y abril inusualmente lluviosos en la zona, lo que retrasó el inicio de los trabajos, el 3 de mayo de 2009 comenzaron los primeros movimientos de tierra de la nueva base.

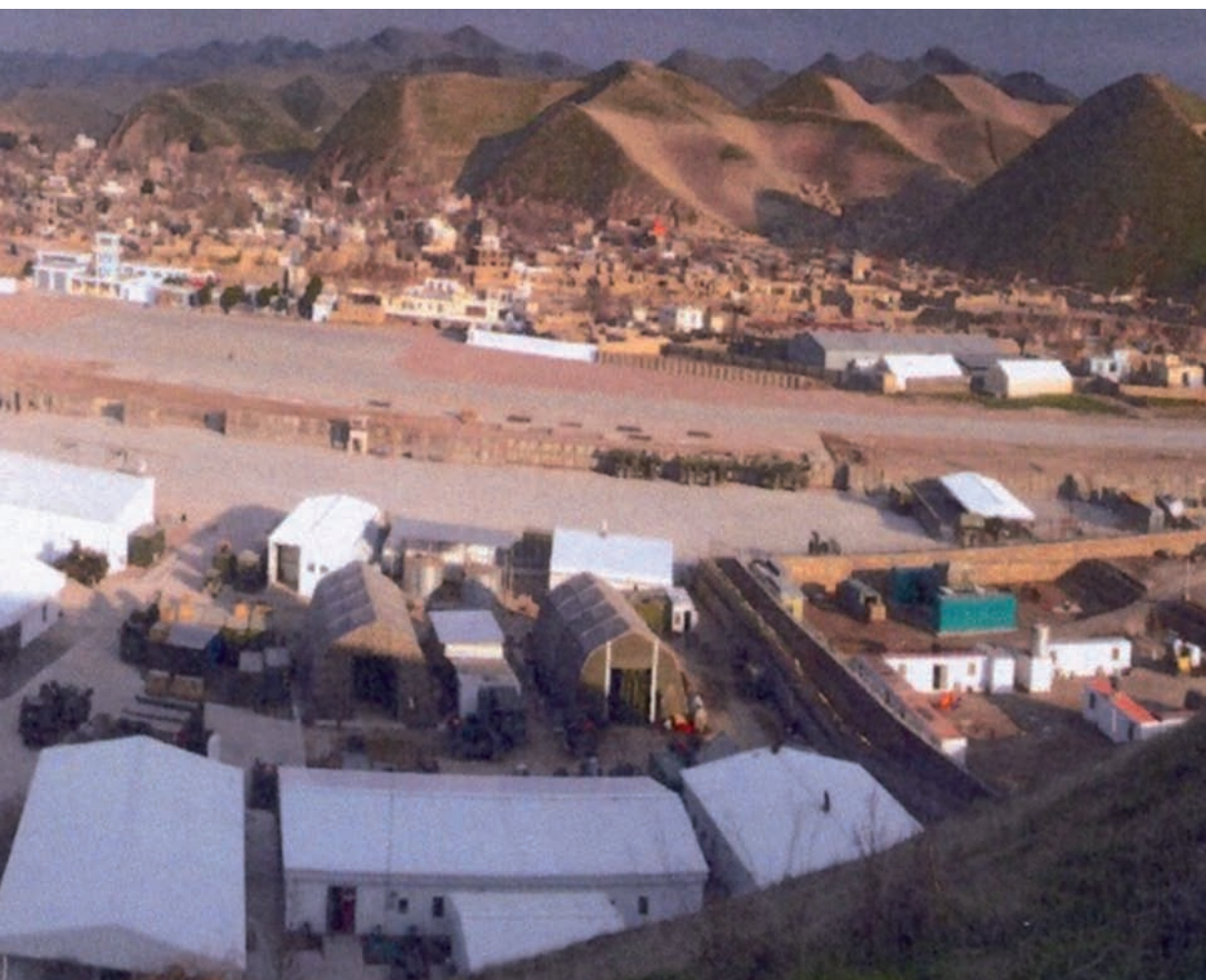
LA CONSTRUCCIÓN

Para llevar a cabo el proyecto se diseñó una estructura que dirige, impulsa y coordina el Cuartel General de la Fuerza Logística Operativa, desde donde también se presupuesta, gestiona, autoriza y controla la asignación de los créditos necesarios.

Esta estructura funcional cuenta con elementos dependientes tanto en Territorio Nacional como en Zona de Operaciones, que se detallan a continuación. En Territorio Nacional:

- El Mando de Ingenieros, quien además de generar y preparar los sucesivos contingentes ejerce la Dirección Técnica del proyecto mediante una comisión que supervisa y sigue la ejecución del proyecto desde el punto de vista técnico.

- El Mando de Apoyo Logístico a las Operaciones, hoy Jefatura de Apoyo Logístico a las Operaciones, con dependencia orgánica del CG de la Fuerza Logística Operativa y que basándose en los sucesivos planes de equipamiento redactados por este CG ha gestionado la adquisición y proyección de los múltiples materiales necesarios





para el equipamiento de la base. También ha asumido responsabilidades en el diseño funcional de las instalaciones logísticas y de servicios.

En Zona de Operaciones:

- Los sucesivos jefes de Fuerza que han actuado como órganos de contratación con el apoyo de su Órgano Económico y con el asesoramiento técnico de las unidades de Ingenieros desplegadas al efecto.

- Como pilar básico en la construcción de la base han participado, con una dedicación y un esfuerzo encomiable, cuatro batallones de Ingenieros que han realizado directamente o han supervisado la ejecución de las principales obras. Estos fueron relevados por una unidad de Ingenieros de entidad inferior y posteriormente dos equipos de control de obras que han supervisado los remates finales.

Por encima de esta estructura, la División de Operaciones del Estado Mayor del Ejército ha realizado

una labor trascendental, informando de la evolución de la situación operativa y de la influencia que esta pudiera tener en el desarrollo del proyecto, autorizando la ejecución de cualquier obra no contemplada en el proyecto inicial y canalizando las relaciones con otros Ejércitos y Estado Mayor de la Defensa.

En la construcción también han participado varias empresas nacionales e internacionales, más de tres mil trescientos civiles afganos y quince empresas locales, con lo que esto ha supuesto para el desarrollo económico y para el tejido empresarial de una de las provincias más pobres del país.

La repercusión de la ejecución del proyecto durante estos años ha sido claramente visible en la zona, se han creado nuevas empresas e industrias con personal capacitado. Ahora es posible contratar suministros y servicios impensables hace dos años. De hecho, uno de los principales problemas que inicialmente hubo que afrontar,

fue la escasez de medios (en cantidad y calidad) y de personal local capacitado.

Respecto a la falta de calidad del material, este ha sido un quebradero de cabeza constante a lo largo de la construcción. La falta de seguridad que aún hoy ofrecen los suministros locales, unida en múltiples ocasiones a su escasez, ha hecho necesario que la mayor parte del material de fontanería y de electricidad que se ha instalado en la base proceda de Territorio Nacional, con lo que esto supone tanto en coste de transporte como en la dificultad de hacer coincidir de forma oportuna la adquisición y la proyección con las necesidades constructivas.

Desde el punto de vista de la gestión económica, el empleo de los créditos específicos para operaciones de mantenimiento de la paz en la contratación de obras que superan el ejercicio económico, lo ajustado del presupuesto, la limitación de las facultades de contratación de los órganos de contratación

en Zona de Operaciones y la aplicación de la Ley de Contratos del Sector Público en situaciones como esta, en la que se requiere agilidad y cortos plazos de ejecución y reacción, han sido dificultades añadidas que ha sido necesario superar.

Otro aspecto nada desdeñable del proyecto fue el criterio de evitar en lo posible que la construcción de la base interfiriera en la vida y en las acciones operativas de las unidades desplegadas. Esto no ha sido siempre posible, pues es necesario recordar que la evolución de las obras ha estado vinculada al traslado del personal y el desalojo de la antigua PRT.

Para apoyar a este traslado se generaron sucesivas unidades específicamente diseñadas desde la Fuerza Logística Operativa, englobadas en las ULOG, que han realizado funciones relativas a la gestión del transporte, control de inventario y equipamiento de instalaciones.

A este respecto en el Cuartel General de la Fuerza Logística Operativa también se diseñó



Colaboración con la población local. Afganistán



un plan de ocupación en el que se marcaba el orden en que el personal de las unidades debía trasladarse a las nuevas instalaciones, en función de la fecha de entrega de las obras y de la disponibilidad de servicios.

Con este conjunto de acciones se ha intentado minimizar las incomodidades y el trasiego que el personal ha tenido que padecer como consecuencia de habitar una «casa en obras».

Finalmente, de esta forma ha sido posible que la base estuviera operativa y con todo el personal alojado en ella el 13 de julio de 2010, fecha de su inauguración oficial por la señora ministra de Defensa, dos años después del inicio de los estudios y catorce meses después de los primeros movimientos de tierras.

LA BASE

La Base Ruy González de Clavijo ha sido bautizada así en honor al camarero del rey Enrique III de Castilla, embajador en la corte del gran Tamerlán en Samarcanda, actual Uzbekistán, a donde llegó en septiembre de 1404.

Tiene un perímetro de 6 km y una superficie de 70 ha, con una orografía complicada, que ha hecho necesario un importante esfuerzo de movimiento de tierras tanto para habilitar espacio para la construcción como para comunicar unas áreas con otras.

Las instalaciones se estructuran en cuatro zonas básicas:

- 1. Zona de mando: en ella se encuentran todas las instalaciones relacionadas con esta función.
- 2. Zona de servicios: incluye cocina/comedor, cantina, lavandería, cooperativa, biblioteca, locutorio, capilla y peluquería.

- 3. Zona de vida: tanto de personal militar como civil, que tras sucesivas ampliaciones hoy puede albergar hasta 1.500 personas.
- 4. Zona logística: en ella se incluyen las instalaciones relacionadas con el abastecimiento, mantenimiento, asistencia sanitaria y transporte (incluida un área aeronáutica con capacidad para el estacionamiento de aeronaves de ala fija y rotatoria).

Estas instalaciones, por motivos de funcionalidad (por ejemplo, instalaciones de mando de la ULOG) o por no contar con espacio suficiente (por ejemplo, almacén de cocina), no siempre se encuentran reunidas dentro de la zona anteriormente designada.

Físicamente, la superficie construida se reparte en tres áreas escalonadas en altura. En la más baja, con acceso directo a la pista del aeropuerto, se encuentra la zona logística. En la siguiente vaguada se encuentra la zona de mando, de servicios y de vida del personal civil. En la última vaguada, correspondiente a la zona más alta, se encuentra la zona de vida del personal militar.

CONCLUSIONES

En la construcción de esta base se han ensayado estructuras, procedimientos y medidas de coordinación novedosas que han resultado ser válidas.

Los trabajos realizados de normalización en el diseño y equipamiento de instalaciones serán un ejemplo a seguir e, indudablemente, de aplicación en el futuro.

El impacto sobre la población y el desarrollo económico de la zona ha sido muy significativo y visiblemente positivo para la imagen de nuestro contingente.

En cuanto a la gestión económica, los procedimientos de gestión y contratación empleados han generado numerosas lecciones aprendidas.

En resumen, la construcción de la Base Ruy González de Clavijo constituye por sus dimensiones, distancia a territorio nacional, situación operativa y escasez de recursos locales, uno de los mayores retos logísticos y constructivos que ha afrontado nuestro Ejército de Tierra en las últimas décadas. ■



