



Vehículos blindados y helicópteros cubiertos esperan ser transportados a Estados Unidos el 17 de junio de 1991 después de participar en la operación *Desert Storm*. El gran éxito de los esfuerzos logísticos durante la guerra se debe en parte al nombramiento del teniente general William «Gus» Pagonis como comandante de las operaciones de sostenimiento. (Foto: Teniente Gary W. Butterworth, Armada de Estados Unidos)

El efecto Pagonis

El futuro de la doctrina para el puesto de mando del área de apoyo

General de brigada Michael R. Fenzel, Ejército de EUA

Capitán Benjamin H. Torgersen, Ejército de EUA

Desde la batalla de las Termópilas, cuando Jerjes I atacó la zona de retaguardia de los espartanos y el rey Leónidas I contrarrestó

el avance persa hacia Atenas con trecientos de sus mejores guerreros, ejércitos y generales a menudo ven la zona de retaguardia enemiga como un blanco

vulnerable y tentador. En el campo de batalla moderno, la zona de retaguardia sufre los estragos de actos terroristas y los efectos perturbadores de insurgentes en posiciones estratégicas. El objetivo no ha cambiado en los últimos dos mil quinientos años: si puedes destruir los abastecimientos y los medios de sostenimiento del ejército adversario, tendrás despejado el camino hacia la victoria. Cómo el comandante de una división piense defender el área de apoyo debería tener directa relación con la intensidad del combate en las áreas cercana y profunda. Sin embargo, cuando el combate empieza, ningún comandante quiere que su retaguardia sea una distracción que desvíe su tiempo, su energía y los recursos para su defensa.

Dado el actual ritmo de la guerra, la presencia omnipresente de sistemas aéreos no tripulados (UAS, *unmanned aircraft system*) amigos y enemigos, y las amenazas que presentan los terroristas y los insurgentes detrás de las propias líneas, no es suficiente simplemente proteger los medios logísticos de una división. Las fuerzas amigas deben trabajar continuamente para impedir el desarrollo de desafíos significativos contra el sostenimiento. Planteamos que comprometer un cuartel general completamente funcional centrado en el sostenimiento y en la protección de las líneas terrestres de abastecimiento y de comunicaciones, mientras se adquieren blancos enemigos de forma activa y agresiva, es un nuevo imperativo de la guerra. La integración física y doctrinal de la protección, el sostenimiento y las funciones de combate es el mejor método para controlar el área de apoyo. En este caso, se designaría al segundo comandante como el agente controlador para disminuir la carga del comandante de la división. Estas no son obligaciones nuevas, sino una perspectiva moderna sobre la vieja noción de que los ejércitos descuidan la seguridad de las áreas de apoyo bajo su propio riesgo.

La historia del concepto de puesto de mando del área de apoyo (SACP, *support area command post*) se remonta a las legiones romanas, las cuales contaban con un esquema organizativo y un conjunto de principios que dirigían las operaciones del área de apoyo. El ejército romano creó equipos especializados para distribuir y transportar armas, equipo y raciones a las tropas de vanguardia. Utilizaban carruajes para transportar abastecimientos a las líneas de vanguardia con escoltas armadas. Los ejércitos se centraban en la construcción de caminos y puentes donde quiera que fueran para

facilitar su reabastecimiento. Allí fue donde tuvieron su origen los ingenieros militares y los oficiales de intendencia¹.

Napoleón reconoció la importancia de proteger y agilizar su estructura logística para sustentar a su gran ejército. Siguiendo el ejemplo del ejército romano, el jefe de abastecimiento de Napoleón, Claude-Louis Petiet, desarrolló un sistema de requisición formal y designó a comisarios militares para supervisar los esfuerzos de reabastecimiento. Las tareas de abastecimiento como el horneado de pan, el procesamiento de carne y la búsqueda de alimentos tenían sus propias unidades y jefes². En la campaña de Austerlitz en 1805, estas innovaciones, junto con la decisión de Napoleón de dividir a su ejército en divisiones con unidades de apoyo orgánicas, fueron fundamentales.

Esta ventaja le permitió al ejército francés cubrir grandes áreas de terreno, superar tácticamente a sus enemigos, evitar numerosas bajas y conseguir la victoria en varias ocasiones³. La planificación y la protección de las líneas

El general de brigada

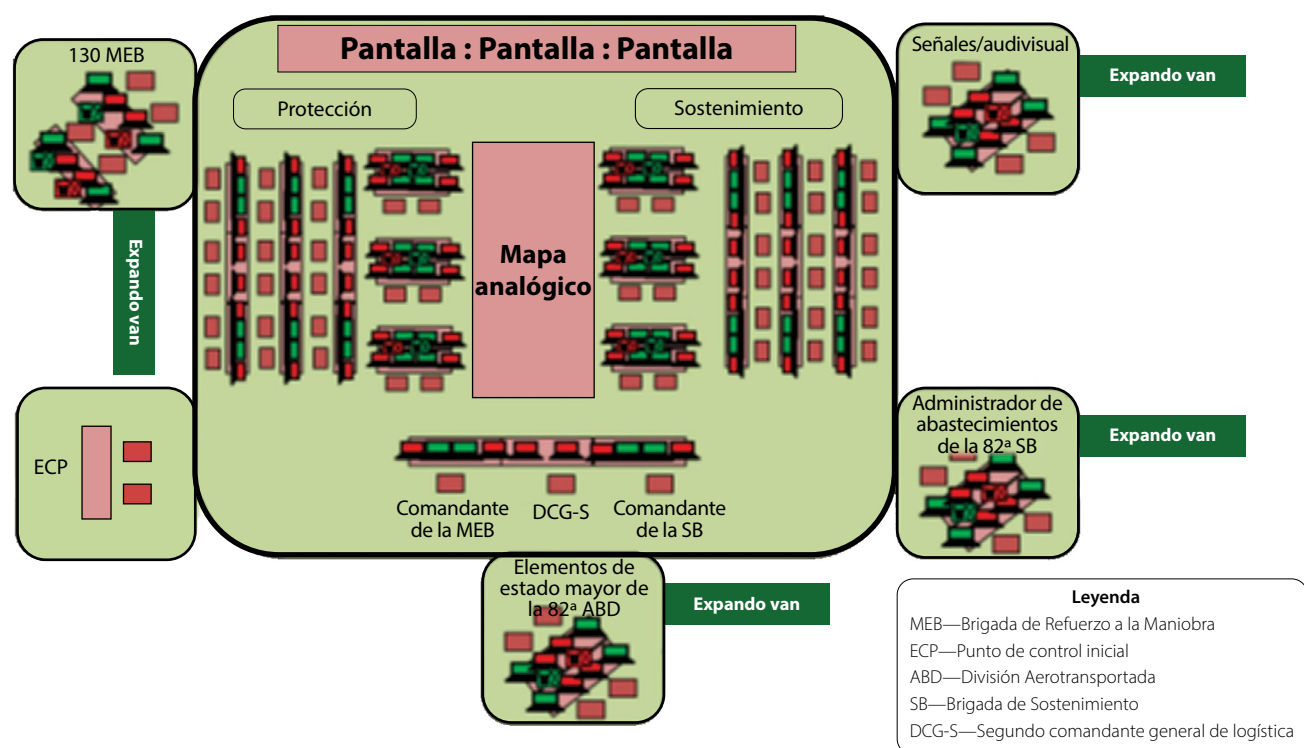
Michael R. Fenzel, Ejército

de EUA, es el director de planificación (CJ5) de la operación *Resolute Support* de la OTAN y de U.S. Forces-Afghanistan (USFOR-A). Su último destino fue como segundo comandante general (apoyo) de la 82ª División Aerotransportada en Fort Bragg, Carolina del Norte. Antes de ejercer ese cargo, fue becario militar (*military fellow*) de mayor antigüedad en el Council on Foreign Relations (CFR) y jefe de estado mayor de la 82ª División Aerotransportada. Fenzel obtuvo un doctorado en Estudios de Seguridad Nacional en la Naval Postgraduate School (NPS) y una maestría en la Universidad de Harvard. Escribió recientemente *No Miracles: The Failure of Soviet Decision-Making in the Afghan War* (diciembre de 2017, Stanford University Press).

El capitán Benjamin H.

Torgersen, Ejército de

EUA, actualmente está cursando el Maneuver Captains' Career Course (MCCC) en Fort Benning, Georgia. Su último destino fue como edecán del segundo comandante general (apoyo) de la 82ª División Aerotransportada en Fort Bragg. Antes de desempeñar ese cargo, sirvió como oficial ejecutivo (*executive officer*) y como comandante de un pelotón de fusileros en la 82ª División Aerotransportada. Obtuvo una licenciatura en Occidental College y cursó estudios en la Royal Military Academy Sandhurst.



(Gráfico de los autores)

Figura 1. Composición del puesto de mando del área de apoyo de la 82ª División Aerotransportada

de comunicaciones extendidas permitieron el éxito de Napoleón. Su decisión de empoderar a Petiet fue decisiva para conseguir estas victorias.

Durante la Segunda Guerra Mundial, el Ejército alemán estableció un área de seguridad para la retaguardia en el frente oriental. Esta medida se adoptó para impedir que el ejército ruso asestara un golpe devastador a sus sobreextendidas líneas de abastecimiento y acarreo. Los alemanes establecieron una zona de retaguardia para cada unidad de vanguardia y nombraron a un solo comandante responsable de todos los asuntos de seguridad. Los batallones de seguridad estaban compuestos por veteranos mayores de la Primera Guerra Mundial, unidades militares de los Estados bálticos y soldados de la línea de vanguardia que habían regresado temporalmente a la retaguardia por un respiro⁴.

Los fracasos iniciales para proteger las líneas de abastecimiento y acarreo llevaron a la introducción de un sistema de seguridad mejorado. Este sistema se centró en definir claramente la red de transporte de abastecimientos y entre algunas de sus medidas de seguridad se encontraban que los viajes entre los centros

de abastecimiento se debían realizar sin parar, los suministros tenían que ser dispersados rápidamente y los almacenes tenían que estar protegidos de la observación y los ataques aéreos. El sistema ferroviario era el principal medio de reabastecimiento y muchas veces era blanco de los ataques de las guerrillas. Como resultado, las escoltas de seguridad, compuestas por fusileros y cañones de alto calibre, a menudo acompañaban a los trenes de abastecimiento para proteger a sus fuerzas de sostenimiento⁵.

El efecto Pagonis y la evolución del concepto de puesto de mando del área de apoyo

En la era moderna, la guerra del Golfo es un claro ejemplo de lo que podemos anticipar para las guerras futuras. Esta guerra fue marcada por la transición significativa desde un mando logístico distribuido, como lo establecía la doctrina militar, hacia un solo jefe de logística.

Durante la guerra del Golfo, el general Norman Schwarzkopf no siguió lo que la doctrina

recomendaba y nombró al teniente general William «Gus» Pagonis segundo comandante de logística del Mando Central con el propósito de que un solo individuo en la cadena de mando fuera el responsable de todas las operaciones de sostenimiento. Pagonis estaba a cargo de la recepción y la distribución de los abastecimientos a través de todos los métodos del teatro. Como el único jefe de logística, consiguió el apoyo logístico de la nación anfitriona trabajando estrechamente con el Gobierno saudita para negociar los acuerdos. A los encargados del sostenimiento les ordenó establecer «bases logísticas» en posiciones clave enfrente de las fuerzas que avanzaban. Estos depósitos provisionales de material fungible eran establecidos cerca de las principales rutas de abastecimiento y debían ser destruidos si eran comprometidos.

Para hacer esta labor, Pagonis delegó en los comandantes subordinados de las bases logísticas amplia autoridad para reabastecer las fuerzas y proteger las líneas de abastecimiento y acarreo. Esta propuesta innovadora garantizaba que los responsables del sostenimiento en el teatro podían responder rápidamente a las necesidades críticas mientras mantenían la capacidad para satisfacer los requisitos de la línea de vanguardia⁶.

La aplicación de un solo mando para los recursos logísticos contribuyó directamente a la victoria.

En el transcurso de los últimos dos años (2016-2017), las divisiones del Ejército han desarrollado de forma secuencial el concepto de mando tipo misión para el área de apoyo. En cada caso, se pueden ver conexiones importantes con la extraordinaria libertad de acción que Schwarzkopf delegó en Pagonis. La evolución del concepto de mando tipo misión es una narrativa histórica excelente que ayuda a determinar la mejor doctrina para gestionar el área de apoyo. Cada división ha contribuido al entendimiento y el empleo del concepto de SACP durante los ejercicios de puesto de mando virtual (WFX, *warfighter exercise*). De hecho, los segundos comandantes generales de logística (DCG-S, *deputy commanding general for support*) en cada división colaboraron directamente durante los ejercicios WFX que se describen aquí y el diálogo continuaba a medida que se escribía este artículo.

1ª División de Infantería. La idea de un SACP surgió por necesidad durante el ejercicio WFX 16-04 y el comandante general de la 1ª División de Infantería fue quien definió el concepto. Durante su primer ejercicio interno de puesto de mando (CPX, *command post*



Personal de la 130ª Brigada de Refuerzo a la Maniobra, la 82ª Brigada de Sostenimiento y el estado mayor de la división operan en un centro de mando de operaciones e inteligencia integrado y compacto (como se muestra en la figura 1) con el propósito de tener una coordinación más directa y estrecha en junio de 2017 en Fort Bragg, Carolina del Norte. (Foto: Mission Command Training Program)



exercise), el comandante de la división percibió que era necesario un SACP porque la actividad enemiga en el área de apoyo estaba interrumpiendo constantemente el apoyo logístico y lo obligaba a desviar su atención del combate en las áreas cercana y profunda. Finalmente, el SACP de la 1ª División de Infantería logró alcanzar sus objetivos y capturar posiciones enemigas en el área de apoyo. Esto le permitió al comandante general dictar de manera más eficiente el ritmo del combate en las áreas cercana y profunda.

La 1ª División de Infantería reconoció que era necesario emplear las capacidades de la brigada de refuerzo a la maniobra (MEB, *maneuver enhancement brigade*) de la Guardia Nacional que formaba parte de la división para operar el SACP en su totalidad sin tener que transferir recursos del puesto de mando principal de la división (DMAIN, *main command post*). Una unidad de la Guardia Nacional o de la Reserva del Ejército con suficiente adiestramiento puede proporcionar las capacidades de protección de una MEB. Sin embargo, si bien los oficiales de enlace de la MEB participaron en el proceso de planificación del ejercicio WFX 16-04, la MEB no había trabajado con la 1ª División de Infantería en

Los camiones M1087 forman uno de los principales centros de operaciones durante el ejercicio *Bright Star* el 4 de octubre de 2005 en Egipto. Se pueden configurar de varias maneras para crear puestos de mando altamente eficaces. (Foto: Sargento Alex Licea, Combined Joint Task Force–Bright Star Public Affairs Office)

el terreno antes y por eso tenía un entendimiento muy limitado del papel del SACP en el combate. De hecho, el comandante de la MEB (para el WFX) solo llegó al comienzo del ejercicio. A pesar de estos retos de integración, la MEB fue eficaz a la hora de coordinar los planes para la protección de fuegos y contrarrestar las patrullas de reconocimiento en el área de apoyo para el WFX 16-04.

La 1ª División de Infantería rápidamente se dio cuenta de que proporcionar recursos y personal adicionales al SACP beneficiaba a toda la división. Para el segundo ejercicio CPX del WFX 16-04, tanto la MEB como el SACP contaba con un pelotón de UAS y medios blindados adicionales. El resultado fue mayor libertad de movimiento en el área de apoyo y un ritmo de combate más rápido para los elementos de maniobra. Para sincronizar mejor los esfuerzos del SACP con los del DMAIN y el puesto de mando de asalto táctico de la división (DTAC, *tactical assault command*

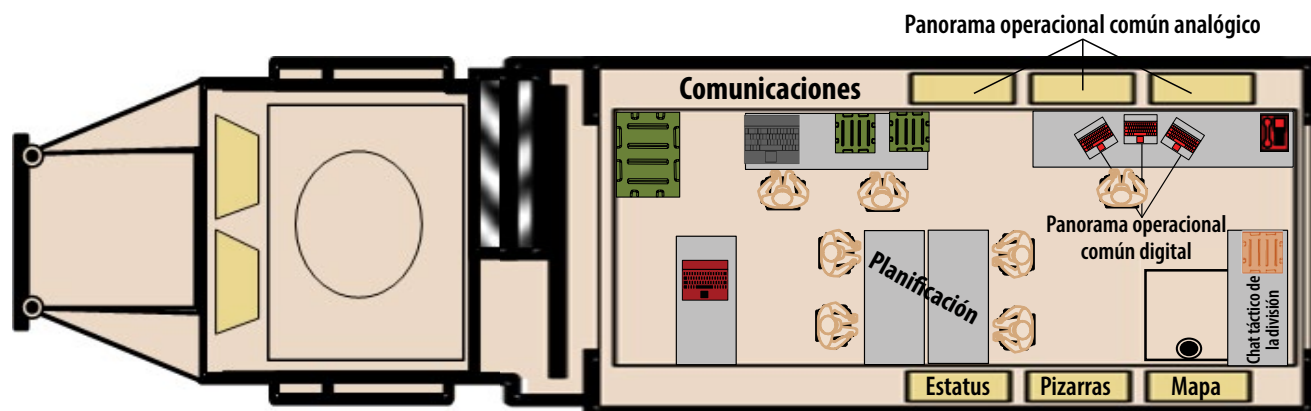
post), la 1ª División de Infantería decidió transmitir las reuniones informativas clave (*briefings* de actualización del combate, de actualización para comandantes y de adquisición de objetivos (*targeting*)) por medio de altavoces en el SACP, lo cual funcionó extremadamente bien para aumentar el entendimiento común por el estado mayor.

3ª División de Infantería. El concepto de SACP fue modificado nuevamente por la 3ª División de Infantería durante el ejercicio *WFX 17-01*. Cabe mencionar que los autores formaban parte del mando superior de la 3ª División de Infantería durante el ejercicio, y por lo tanto, estaban en una excelente posición para observar los cambios aplicados al modelo establecido por la 1ª División de Infantería. La 3ª División de Infantería visualizó el SACP como un nodo de mando tipo misión de la división con base en la MEB asignada. El DCG-S supervisaba las operaciones del SACP para garantizar que estas se cumplieran conforme a la intención del comandante general. El estado mayor de la división abordó la falta de personal aumentado el número de personas y equipo. El SACP de la 3ª División de Infantería, compuesto por 176 integrantes, era mucho más grande que el de la 1ª División de Infantería debido a que su MEB tenía una participación mucho más activa. La 3ª División de Infantería reconoció inmediatamente que era importante integrar a la MEB en la infraestructura del área de apoyo. De hecho, el mando de la división y su estado mayor empezaron a coordinar y a entrenar con la MEB cuatro meses antes de que empezara el ejercicio, lo cual redujo la fricción asociada con integrar una unidad nueva en la organización de tarea de una

división. Los comandantes de todos los elementos del SACP comenzaron a modificar su estructura y definir sus procesos a través de una continua colaboración.

En la versión del SACP de la 3ª División de Infantería, el comandante de la MEB actuaba como comandante del SACP mientras que el DCG-S supervisaba las operaciones. Se resolvió esta organización porque el cuartel general de la MEB proporcionaba la mayor parte del personal y el equipo que el SACP empleaba. Básicamente, el SACP de la 3ª División de Infantería era el centro de operaciones tácticas (TOC, *tactical operations center*) de la MEB con espacio adicional para el personal de estado mayor de la división y el DCG-S. La 3ª División de Infantería también reconoció la importancia de los oficiales de enlace de otras organizaciones que se centraban en las relaciones externas a pesar de no formar parte del Departamento de Defensa, como el Political Advisor Program, la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y los organismos de las naciones anfitrionas. Estos oficiales de enlace mejoraron la coordinación en toda el área de apoyo.

A diferencia de la 1ª División de Infantería, la 3ª División de Infantería determinó que el SACP era capaz de emitir órdenes específicas al área de apoyo y a los elementos de control que se encontraban en el terreno. La idea de la 3ª División de Infantería de contar con la presencia de un comandante de mayor antigüedad en la división (en la forma de un DCG-S) superior a todos los comandantes de brigada del área de apoyo —y que pudiera facilitar la coordinación mejor que cualquier estado mayor de la división o comandante



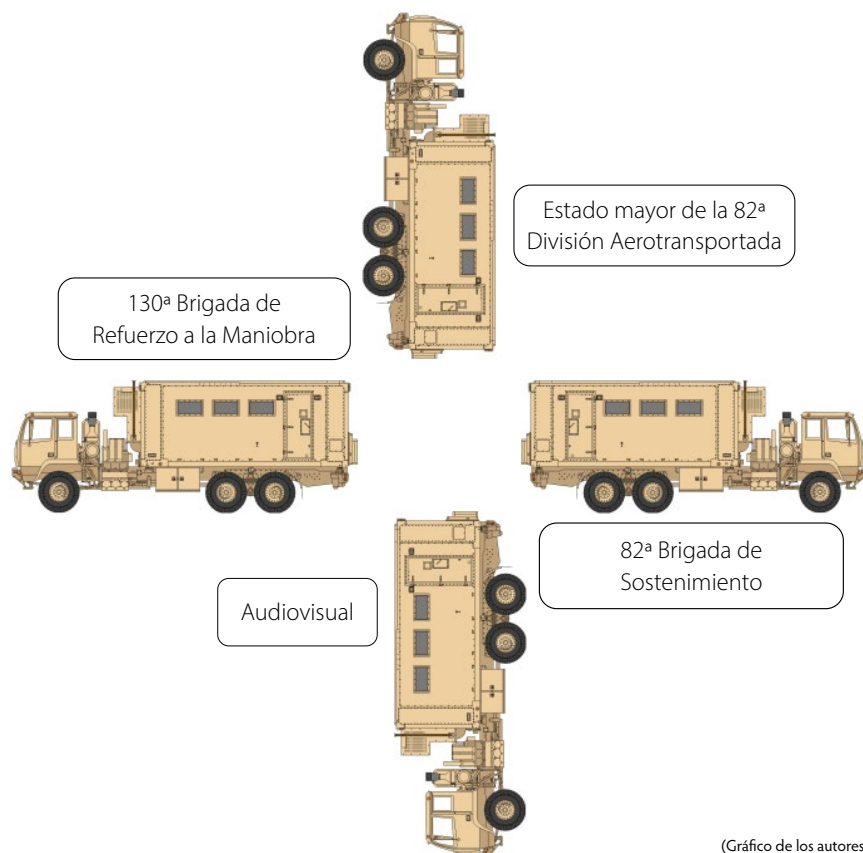
(Gráfico de los autores)

Figura 2. Composición de un centro de asalto táctico de la brigada en un camión M1087

de brigada subordinado— fue un paso clave para el esquema de la organización.

1ª División Blindada. La 1ª División Blindada participó en el *WFX 17-02* empleando el SACP como un puesto de mando de coordinación vinculado a la MEB y a la brigada de sostenimiento. El SACP se dedicó exclusivamente a las operaciones en curso y a la coordinación directa con el DMAIN para facilitar la gestión de las operaciones de protección en el área de apoyo. No tenía la capacidad para controlar el espacio aéreo o los fuegos. Sin embargo, el comandante de la brigada de sostenimiento sirvió como el jefe de sostenimiento y el comandante de la MEB sirvió como el jefe de protección. Este tipo de estructura organizativa fue implementada por otras divisiones para facilitar la comunicación y la coordinación. En el medio del ejercicio, ambos comandantes de brigada recibieron instrucciones de sentarse al lado del DCGS-S en el SAC para simplificar la comunicación entre los esfuerzos de protección y sostenimiento. Si bien se encontraban en diferentes lugares, lograron alcanzar su objetivo después de algunos días de lenta coordinación y problemas de retraso. Este fue un paso decisivo en la evolución del concepto de SACP que nació producto de la necesidad.

25ª División de Infantería. La 25ª División de Infantería aplicó su propio esquema organizativo al SACP durante el ejercicio *WFX 17-04* en Schofield Barracks, Hawái. Este enfoque había sido ensayado varias veces, estaba bien organizado e integraba una sección experimentada del estado mayor. Las responsabilidades del SACP con respecto al DMAIN y el DTAC fueron claramente definidas por el DCG-S. El DMAIN era responsable del combate en el área cercana mientras que el DTAC se centraba en el combate en el área profunda o en secciones específicas del área cercana como los cruces de cursos de agua o las operaciones de asalto



(Gráfico de los autores)

Figura 3. Cuatro camiones M1087 componen el centro de asalto táctico del puesto de mando del área de apoyo

aéreo a nivel de brigada. El DMAIN era el encargado de desarrollar el proceso de adquisición de objetivos para los combates en las áreas cercanas y profundas mientras que el estado mayor del SACP coordinaría la adquisición de objetivos en el área de apoyo, pero solo con los medios suficientes para proteger las líneas de comunicaciones terrestres y sin la capacidad para controlar la maniobra, los fuegos y los efectos.

La integración de la MEB no se logró antes del inicio del *WFX 17-04* y a medida que avanzaba el ejercicio, fue limitada. La MEB no consideraba el ejercicio una actividad de entrenamiento prioritaria (el comandante de la brigada (que pertenecía a la Reserva del Ejército) no participó). El representante de mayor antigüedad de la MEB era un oficial superior joven y agresivo que no había trabajado con la división antes. Pese a los mejores esfuerzos del oficial, la falta de preparación de la MEB antes del ejercicio hizo imposible integrar adecuadamente la protección al sostenimiento. Esta situación empeoró por el hecho de que la mayoría de los recursos



necesarios para controlar el área de apoyo vinieron de una tabla de organización y equipo (TOE, *table and organization equipment*) estándar de la MEB. Dado que no se pudo agregar al personal y el equipo que faltaba, el SACP de la 25ª División de Infantería solo pudo servir como un puesto de mando de coordinación durante el WFX 17-04. Las reuniones de sincronización del SACP fueron el componente más valioso del ritmo de batalla con respecto a la coordinación y gestión del área de apoyo y una herramienta esencial para resolver los problemas que surgían durante el ejercicio, lo cual significaba otra mejora considerable para el concepto de SACP.

El DCG-S de la 25ª División de Infantería estaba en el centro de atención de todo el estado mayor del área de apoyo y las decisiones que se tomaban para reforzar o complementar los esfuerzos del DMAIN eran coordinadas a través de él. Era claro que los medios de la división necesarios para las prioridades logísticas se encontraban en el SACP y funcionaban a un alto nivel, lo cual permitió al DCG-S gestionar el área de apoyo de forma eficiente. Sin embargo, los recursos, el personal técnico y los sistemas necesarios para controlar el área de apoyo en su totalidad no estaban disponibles—en particular los sistemas para controlar y despejar el espacio aéreo y controlar los fuegos, como el *Tactical Airspace Integration System*, el *Advanced Field Artillery Tactical Data System* y el *Air and Missile Defense*

La 82ª División Aerotransportada estableció su puesto de mando del área de apoyo (como se muestra aquí) en la zona de lanzamiento *Holland*, en Fort Bragg, Carolina del Norte, durante el ejercicio WFX 17-05. (Foto: Capitán Benjamin Torgersen, Ejército de EUA)

Workstation. El personal con formación y experiencia en la aviación, la defensa aérea y la artillería de campaña capaz de operar estos sistemas tampoco estaba disponible. A pesar de estas dificultades, el SACP ejerció mejor control que las otras divisiones anteriores y sentó las bases para que un SACP pueda convertirse en un puesto de mando de control a nivel de división.

Doctrina emergente para el puesto de mando del área de apoyo

Nuestra experiencia con la 82ª División Aerotransportada durante el ejercicio WFX 17-05 fue influenciada por las experiencias anteriores de otras divisiones y representa una integración deliberada de todas las lecciones aprendidas. La estructura del SACP fue desarrollada teniendo en cuenta la intención de su comandante general. El general de división Erik Kurilla dispuso que todos los puestos de mando, incluyendo el SACP, fuesen más pequeños, más ligeros, más rápidos, más capaces y contaran con un estado mayor más ágil. Con esto en mente, se intentó establecer una sinergia entre los puestos de mando de combate, de sostenimiento y de protección mediante el establecimiento

de centros de operaciones tácticas. Colocamos a la 130ª MEB (de la Guardia Nacional de Carolina del Norte), la Brigada de Sostenimiento de la 82ª División Aerotransportada (ADSB, *airborne division sustainment brigade*) y los elementos de estado mayor de la división en un SACP, con los comandantes de brigada y el DCG-S sentados uno al lado del otro. Básicamente, todo el personal clave de cada uno de los tres componentes se encontraba trabajando en tiendas de campaña abiertas y contiguas para facilitar la coordinación directa (Véase la figura 1).

Cuatro camiones de cinco toneladas M1087 de caja expandible (*expando van*) fueron incorporados en caso de que UAS o exploradores enemigos comprometieran la posición y hubiera que desplazarse rápidamente. Cada cuartel general de los tres centros de operaciones tácticas (la MEB, la ADSB y el estado mayor de la división) tenía a su disposición uno de los camiones.

Al comienzo del ejercicio, nos centramos solamente en emplear un centro de asalto táctico (TAC, *tactical assault center*) del SACP responsable por un corto plazo del mando tipo misión mientras el SACP principal se establecía en el lugar asegurado por el TAC. Sin embargo, a medida que se fue revelando la amenaza y las operaciones continuaban, quedaba en evidencia que el TAC proporcionaba básicamente la misma capacidad que el DTAC proporcionaba al DMAIN, mayor flexibilidad al mando. Las limitaciones del TAC son efectivamente la conexión de los componentes de «control» que ejerce el SACP debido a que no tiene la capacidad actual para controlar ningún combate en modo TAC (capacidades de fuegos o despeje del espacio aéreo). Sin embargo, el poder de coordinación del TAC le proporciona una enorme capacidad de seguimiento logístico y una capacidad extra en el ejercicio del mando tipo misión. Este enfoque adoptado permitió como mínimo una efectiva transición de puestos de mando.

La construcción del TAC una vez que se separa del SACP también es importante. Al igual que en las áreas cercana y profunda, el área de apoyo enfrentará circunstancias exigentes que requerirán que el nodo de mando principal tenga la capacidad para reposicionarse rápidamente para disminuir su vulnerabilidad. Cómo el estado mayor es posicionado para hacer esta transición mientras se mantiene el conocimiento de la situación durante el desplazamiento es de suma importancia. Sin importar el tipo de división (p. ej. infantería, blindada o

aerotransportada), el empleo de los camiones M1087 es por lo menos una solución para estos requisitos (Véase la figura 2). Se asigna un camión para cada brigada y otro para el estado mayor de la división. También se asigna un camión como centro audiovisual de las tres unidades para proporcionar comunicaciones seguras en un ambiente alejado del ruido y el movimiento de los otros tres camiones.

Estos camiones M1087, una vez posicionados cerca de cada uno, permiten establecer una estructura funcional (Véase la figura 3), conectados con paneles de contrachapado para el suelo y cubiertos con una carpa y red de camuflaje. Además de permitirle al TAC asumir «el combate» y ejercer la función de SACP principal, esta estructura permite un cierto nivel de supervivencia ya que el camuflaje reduce las marcas de huellas vehiculares terrestres. Una vez que el TAC asume el control del combate, el SACP principal se desmantela tan rápido como sea posible y se desplaza a una nueva posición cerca del TAC.

Reunir al DCG-S, al comandante de la MEB y al comandante de la brigada de sostenimiento en un centro de mando de operaciones e inteligencia es importante para sincronizar las actividades en el área de apoyo y facilitar la coordinación y la solución de conflictos de forma inmediata en un combate que se desarrolla rápidamente. Dado el ritmo de las operaciones, una brigada de sostenimiento solo puede apoyar a una división de forma efectiva en un combate de acción decisiva. El ejercicio WFX demostró que para mantener la supervivencia de los medios de apoyo logístico es necesario integrar al TOC de la brigada de sostenimiento al SACP, en vez de colocarlo con un mando de apoyo expedicionario. La incorporación de un DCG-S en el SACP facilita tanto la coordinación y la solución de conflictos como la recepción de medios importantes desde el DMAIN.

En el WFX 17-05, la integración de la MEB, la ADSB y los estados mayores de la división fomentaron un proceso de toma de decisiones rápido y eficaz mediante la creación de células fusionadas a través de las funciones de combate. Algunas de las revelaciones más importantes del ejercicio en la revista después de la acción vinieron de un detallado análisis con respecto a dónde se sentaban los miembros clave de estado mayor durante las actualizaciones de combate y dónde se encontraban sus puestos de trabajo en relación con los

de sus pares. El diálogo temprano y continuo entre los miembros de la brigada y el estado mayor de la división fue lo que puso en acción este acuerdo conceptual.

Durante las fases de planificación de una operación militar, se debe reflexionar profundamente sobre qué medios, recursos y personal clave permanecerán en el área de apoyo—ya que por aquí pasarán y se controlarán todas las clases de abastecimientos y suministros críticos del combate. En un ambiente de amenazas dinámico y acelerado, simplemente no hay tiempo para transferir recursos o desplazar otro puesto al área de apoyo para resolver las vulnerabilidades. El SACP proporciona un nodo de mando tipo misión con las capacidades y la supervisión apropiada (en la forma de un DCG-S) para abordar las amenazas a medida que van surgiendo, solicitar medios críticos e implementar las prioridades del comandante general.

En un área de apoyo, la doctrina actual sugiere que es apropiado establecer y emplear un puesto de mando de la brigada de sostenimiento y un puesto de mando de la brigada de refuerzo a la maniobra⁷. La doctrina emergente sugiere que un puesto de mando tipo misión de la división es apropiado porque los medios organizativos, los recursos y las prioridades de mando demandan un nodo capaz de hacer cumplir las decisiones tomadas por el comandante general y dirigir las acciones que siguen su intención⁸. Esto es especialmente importante porque la amenaza en el área de apoyo probablemente será diferente de la amenaza en las áreas cercana y profunda.

El propósito de las fuerzas propias en el área de apoyo continuará siendo prevenir la interrupción de las líneas de abastecimiento y acarreo para garantizar que las fuerzas de maniobra estén abastecidas de alimentos, combustible y municiones. Las medidas preventivas que se adopten deben ser planificadas de forma continua e implementadas agresivamente. La estructura escogida para sincronizar estas acciones debe ser ensayada constantemente.

Evaluación final sobre la integración del SACP en una división

El SACP solo puede ejercer dos funciones—coordinar y controlar. En una función de coordinación, un SACP no tiene la capacidad para maniobrar con fuerzas o sus fuegos, o dirigir el esfuerzo de recursos adicionales de una organización de tarea de una

división. A la inversa, un SACP en posición de control tendría todos los elementos críticos asociados con el DMAIN o el DTAC. Estos recursos críticos incluirían los sistemas de mando tipo misión que permitan al SACP monitorear y despejar el espacio aéreo, junto con proporcionar fuego de contrabatería. Los sistemas necesarios para llevar a cabo tales acciones incluyen el *Advanced Field Artillery Tactical Data System*, el *Air and Missile Defense Workstation* y el *Tactical Airspace Integration System*, además de los operadores con la experiencia necesaria para recopilar la retroalimentación y convertirla en un panorama operacional común claro. Basándonos en nuestra experiencia en ejercicios WFX de nivel división, consideramos que un SACP en posición de control es la opción más dinámica y eficaz. El SACP debe ser capaz de controlar y dirigir los combates que puedan ocurrir en la retaguardia de las fuerzas de maniobra.

En ambos roles del SACP (coordinador y, especialmente, controlador), el DCG-S aumenta la sincronización y la capacidad del puesto de mando. El DCG-S a menudo sirve como supervisor inmediato en guarnición para el comandante de la brigada de aviación de combate, el comandante de la artillería divisionaria y el comandante de la brigada de sostenimiento. Esta relación estrecha crea las condiciones para aprovechar las relaciones existentes. Por ejemplo, si es necesario atacar un objetivo en el área de apoyo pero los únicos medios de artillería disponibles forman parte del apoyo general, muchas veces una simple llamada telefónica del DCG-S al comandante de la artillería divisionaria puede transformar el apoyo general en apoyo directo hasta que el objetivo haya sido neutralizado o la amenaza haya sido reducida.

Cuando las patrullas logísticas de combate se desplazan por una ruta de abastecimiento principal sin una escolta aérea y son atacadas, la estrecha relación entre el comandante de la brigada de aviación de combate y el DCG-S puede resultar en una eficaz respuesta de apoyo. La razón por la cual este concepto funciona tan bien se debe a uno de los pilares del mando tipo misión, la confianza. Una respuesta rápida a las solicitudes de apoyo no depende del grado jerárquico o la posición, sino saber que la persona con la quien trabajas codo con codo y en la que confías necesita ayuda de inmediato. La dinámica humana impulsa este aspecto del concepto de SACP. Obviamente la cadena de mando formal

establecida en la guarnición tiene un efecto externo positivo, pero esto es siempre secundario cuando un camarada necesita ayuda.

La vulnerabilidad del área de apoyo de una división siempre será una preocupación para el comandante si la estructura del mando tipo misión no puede responder de manera eficaz a los cursos de acción del enemigo, en especial los ataques al área de apoyo. Los comandantes deben aplicar un liderazgo y los recursos adecuados al área de apoyo si quieren concentrarse plenamente en el combate que tienen enfrente o sus planes no funcionarán, como ocurrió con el rey Leónidas I mientras sus guerreros espartanos sucumbían a esta vulnerabilidad en la batalla de las Termópilas. A pesar de la valentía demostrada por estos treientos guerreros, los espartanos perdieron la

batalla y Leónidas I murió. Por otro lado, la autoridad y el control ejercida por el teniente general Pagonis durante la operación *Desert Storm* fue un acontecimiento sin precedentes que permitió obtener resultados positivos. En una época en donde la información y las formaciones se desplazan a una velocidad alarmante, delegar en un DCG-S la autoridad y el control del área de apoyo es lo que le permitirá al comandante de la división el lujo de centrarse en el combate en curso sin tener que preocuparse por su retaguardia. La implementación de una estructura parecida a la de Pagonis para hacerle frente a este permanente desafío ayudará a evitar sorpresas trágicas como ocurrió en las Termópilas, permitirá mayor creatividad y generará oportunidades como las que Pagonis aprovechó en la primera guerra del Golfo. ■

Notas

1. Richard Abels, «Armies, War, and Society in the West, ca.300-ca.600: Late Roman and Barbarian Military Organizations and the "Fall of the Roman Empire"» Academia Naval de Estados Unidos (sitio web), consultado el 1 de diciembre de 2017, https://www.usna.edu/Users/history/abels/hh381/late_roman_barbarian_militaries.htm.

2. Michael F. Hammond, «Army Logistics and Its Historical Influences», *Army Sustainment* 44, nro. 1 (enero-febrero de 2012), consultado el 27 de octubre de 2017, http://www.almc.army.mil/aolog/issues/janFeb12/Logistics_Historical_Influences.html.

3. *Ibíd.*

4. «German Rear-area Security in WWII», Feldgrau.com,

consultado el 27 de octubre de 2017, <https://www.feldgrau.com/WW2-German-Rear-Area-Security>.

5. *Ibíd.*

6. Greg Seigle, «Gulf War 20th: Logistics Marvels Made the "Left Hook" Work», Defense Media Network (sitio web), 23 de febrero de 2011, consultado el 27 de octubre de 2017, <http://www.defensemedianetwork.com/stories/gulf-war-20th-logistics-marvels-made-the-left-hook-work>.

7. Army Doctrine Reference Publication 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 6 de octubre de 2017), pág. 4-6.

8. Field Manual 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 6 de octubre de 2017), pág. 2-37.