La Logística y la Derrota de Gran Bretaña en la Guerra de Independencia de EE.UU.

Mayor John A. Tokar, Ejército de EE.UU.

Tomado de la revista *Army Logistician*, número de septiembre-octubre de 1999.

CUANDO ESTALLÓ la guerra en las colonias americanas en el año 1775, el Ejército británico estaba mal preparado en lo relativo a la logística. Comparado con la organización logística de las colonias rebeldes, el sistema logístico británico era, por lo menos superficialmente, un modelo de eficiencia. Enfrentado a una línea de comunicaciones de 3.000 millas de extensión a través del océano Atlántico, Gran Bretaña se aseguró que sus soldados estuvieran bien equipados y que nunca pasaran hambre. En efecto, una hazaña logística de igual magnitud no habría de repetirse por espacio de más de 150 años, cuando las fuerzas Aliadas invadieron África del Norte durante la II Guerra Mundial. Sin embargo, hubo graves deficiencias en el sistema de reabastecimiento y hasta que fueron identificadas y corregidas, contribuyeron en forma importante a la derrota del Ejército británico.

Un análisis de la forma en que los británicos abastecían a su Ejército, tanto en su propio territorio como en las colonias, pone de relieve el impacto que puede tener en las operaciones militares la presencia o ausencia de ciertos bastimentos críticos. En definitiva, la ausencia de los suficientes abastecimientos de reserva, junto a factores tales como: la cautela excesiva de los generales, insuficiencia de medios de transporte, corrupción generalizada y la falta de una estrategia coherente para maximizar el potencial apoyo de los leales a Gran Bretaña en las colonias, sellaron efectivamente la derrota británica. Estos mismos factores obligaron al Ejército Británico a librar una guerra de guerrilla, el único tipo de guerra que las colonias tenían alguna posibilidad de ganar.

La experiencia británica en la Guerra de Independencia de Estados Unidos resulta especialmente pertinente, para las Fuerzas Armadas de hoy en día. No obstante los inmensos cambios habidos en los ámbitos de la tecnología y organización durante los dos siglos transcurridos desde el término de dicha guerra, las fuerzas estadounidenses aún lidian con muchos de los problemas que afectaron a los británicos en sus esfuerzos por abastecer a sus tropas. Los medios logísticos en una fuerza de proyección aún enfrentan el desafío de abastecer a fuerzas desplegadas a enormes distancias, superar graves limitaciones de recursos y optimizar todo tipo de apoyo que pueda brindar una nación anfitriona. Más importante aún, las operaciones militares todavía son afectadas cuando las operaciones logísticas no se planifican en forma detallada.

Organización Logística de los Británicos en el Siglo XVIII

A fines del siglo XVIII, Gran Bretaña tenía un sistema para apoyar a sus ejércitos dispersos en sus múltiples colonias, pero éste adolecía de muchos problemas internos. Cuando el sistema se vio afectado por la presión impuesta por una rápida serie de conflictos en ultramar, sus deficiencias se manifestaron rápidamente. Cabe destacar que los británicos pudieron corregir muchas de estas deficiencias antes del término de la Guerra de Independencia norteamericana, pero no lograron hacerlo a tiempo para triunfar.

Los ejércitos coloniales eran apoyados por tres burocracias: el Departamento del Tesoro, la Junta Naval, y la Junta de Material Bélico. Cuando estallaron las hostilidades en América del Norte, el Departamento de Tesoro era el organismo responsable de abastecer al Ejército. Si bien existía una división de las funciones, ésta no se mantenía rígidamente, por lo cual se producía cierta duplicidad de esfuerzos. Además de la coordinación general, el Departamento de Tesoro era responsable de proveer la alimentación incluyendo el forraje de los animales. La Junta Naval se encargaba del transporte de los

soldados de infantería y de caballería, uniformes, los abastecimientos médicos, las tiendas y otro equipo de campaña. La Junta de Material Bélico se encargaba de los depósitos de artillería, fusiles, y otros materiales, incluyendo munición e ingenieros.

El Departamento del Tesoro no estaba bien preparado para las fases iniciales de la guerra. En esa época, el Ejército británico era fundamentalmente una fuerza desplegada en guarniciones coloniales y no existía en Inglaterra un estado mayor general que sirviera como comando central. De hecho, previo a la Guerra de Independencia norteamericana, no había ningún oficial en la jerarquía militar que se desempeñara a un nivel superior al regimiento. Producto de lo anterior, los oficiales designados para cumplir funciones de estado mayor tenían que dedicar mucho tiempo al proceso de aprender sus nuevas competencias una vez que asumieran sus posiciones en las diversas juntas y departamentos formados para apoyar al Ejército en terreno. La organización de la Junta Naval era algo mejor que la del Departamento del Tesoro, debido probablemente a la importancia de Gran Bretaña como potencia marítima.

El transporte era otra fuente de corrupción y especulación en el sistema logístico británico. Una comisión parlamentaria formada en 1781 con la misión de analizar los gastos sufragados con fondos públicos, descubrió que una mayoría de los carruajes y caballos empleados para apoyar a los soldados desplegados en América, le pertenecían al Departamento de Intendencia General, integrado por los mismos oficiales responsables de conseguir los medios empleados, circunstancia que en la actualidad constituye una clara violación de las normas éticas. El costo total del transporte terrestre desde 1777 hasta 1782 sumó más de 200.000 libras esterlinas por año, como promedio. Quien poseyera 50 tiros de cuatro caballos cada uno podía ganar 10.000 libras por año, una suma considerable en aquella época.

El Intendente General y su departamento existían en el Ejército británico desde el año 1689 y el Departamento de Intendencia era el servicio más antiguo del Ejército británico. Sin embargo, a diferencia de la realidad actual, en que los deberes de intendencia son exclusivamente de naturaleza logística, el Intendente General británico del siglo XVIII cumplía otras funciones. Era el "jefe de estado mayor" del comandante general y los asuntos de abastecimiento no eran nada más que una entre muchas actividades bajo su dirección. También era el responsable de coordinar a las demás agencias de estado mayor (tales como las de inteligencia y operaciones) y servía como comandante de tropas cuando el Ejército pasaba a la ofensiva. Obviamente le resultaba difícil dedicar la atención adecuada a los asuntos relativos al abastecimiento.

El Comisario era el próximo departamento más grande en las instituciones armadas. El Comisario General era civil y su estado mayor desplegado en las colonias poco a poco fue creciendo hasta llegar aproximadamente a los 300 hombres. La obtención de alimentos frescos llegó a constituir el problema principal para aquéllos responsables de abastecer a las tropas británicas. Desafortunadamente, este departamento tradicionalmente estaba lleno de corrupción y Daniel Chamier, el primer Comisario General, no sólo era deshonesto sino también incompetente. Su peor defecto era su incapacidad para informar acertadamente la cantidad total de personas que necesitaban raciones en las colonias. El Departamento de Tesoro sólo podía basar sus requerimientos para la adquisición y envío de raciones en las cifras calculadas por Chamier. Debido principalmente a su ineptitud, Chamier rutinariamente menospreció en un promedio de 4.000 la totalidad de raciones necesarias en los pedidos que envió a Inglaterra; también dejó de incluir a los oficiales, las familias militares y otros que también tenían derecho de recibir las raciones proporcionadas por el Ejército.

El Cuartelmaestre General no sólo era el responsable de asegurar que las tropas estuvieran adecuadamente alojadas en la guarnición, sino que también tenía que entregarles las tiendas, las camillas, las estufas y otro equipo necesario para subsistir en el terreno. Se encargaba de proporcionar el combustible suficiente (inicialmente en la forma de leña y posteriormente, en las últimas a fases de la guerra, carbón). El Cuartelmaestre, al igual que muchos de los servicios de apoyo, estaba dispuesto a sacar provecho de su posición en beneficio propio. Los departamentos de Sanidad y de Ingenieros completaban los elementos de apoyo a disposición del Comandante General en las colonias.

La Corrupción y la Especulación

La corrupción y la especulación abundaban en muchas áreas de la organización logística británica. En los cuadros del Ejército británico había muchas personas poco éticas. Sin embargo, muchas de las actividades que actualmente se consideran corruptas no eran crímenes bajo la ley británica de la época y en raras ocasiones eran vistos como problemas éticos o morales en el siglo XVIII.

Los comisarios normalmente se llevaban "el quinto cuarto" del ganado sacrificado, normalmente la cabeza, la piel y el sebo, para luego venderlo para ganancia propia. Tales ventas se consideraban aceptables, aunque inevitablemente llevaban a actos poco escrupulosos. Una práctica común entre los contratistas Ingleses proveedores de los alimentos enviados a las colonias, en la cual también participaban los comisarios en las colonias, era entregar cantidades de bienes de consumo —tales como arroz y harina— inferiores a las estipuladas en la medida estándar. Los barriles de harina podían venderse después de haberles quitado el 10 por ciento de su peso total correcto. No existe ningún registro histórico que explique el destino final de los millones de cajones, cajas, barriles, sacos y otros contenedores enviados a América del Norte. Gran parte de su contenido habrá llegado en pésimas condiciones y probablemente tuvo que ser desechada; sin embargo, es lógico suponer que los comisarios se llevaran grandes cantidades para luego venderlas en beneficio propio.

Otra política de graves abusos por parte del Comisario General y sus subalternos, se relacionaba con la captura del ganado. Debido a la gran demanda de carne fresca, el Ejército estuvo de acuerdo con pagar a los soldados un dólar (media libra esterlina) por cada cabeza de ganado entregada para uso militar. Sin embargo, el Comisario General comúnmente pagaba a los soldados con su propio dinero, para luego vender el ganado al Ejército al precio del mercado, obteniendo de este modo considerables ganancias personales.

Asimismo la costumbre de reembolsar a los civiles por los comestibles requisados también era manipulada por los comisarios para generar ingresos propios. Si el Ejército en el terreno tenía que requisar comida de los agricultores locales, los soldados supuestamente habrían de entregar a cada agricultor afectado un recibo para que éste lo presentara en la oficina del comisario para recibir su recompensa. Sin embargo, los agricultores locales en raras ocasiones asomaban para reclamar los fondos que el Ejército les había prometido, debido al temor que sentían o bien a su poca confianza en que realmente se les entregaría la recompensa. En tales casos, los comisarios sencillamente se embolsaban el dinero programado para los agricultores, informando que éstos habían recibido la recompensa adecuada.

El transporte era otra fuente de corrupción y especulación en el sistema logístico británico. Una comisión parlamentaria formada en 1781 con la misión de analizar los gastos sufragados con fondos públicos, descubrió que una mayoría de los carruajes y caballos empleados para apoyar a los soldados desplegados en América, le pertenecían al Departamento de Intendencia General, integrado por los mismos oficiales responsables de conseguir los medios empleados, circunstancia que en la actualidad constituye una clara violación de las normas éticas. El costo total del transporte terrestre desde 1777 hasta 1782 sumó más de 200.000 libras esterlinas por año, como promedio. Quien poseyera 50 tiros de cuatro caballos cada uno podía ganar 10.000 libras por año, una suma considerable en aquella época. Aunque ésta y otras costumbres no eran necesariamente ilegales según las normas en vigencia en el siglo XVIII, existen evidencias de que los oficiales entendían que sus acciones eran poco éticas. Así como observó el historiador R. Arthur Bowler, "Hacían grandes esfuerzos por ocultar su identidad como dueño de los caballos, e incluso cuando defendían las del sistema de emplear carruajes ante una junta de oficiales generales en Nueva York en el año 1781, no revelaron que poseían intereses como propietarios en este servicio".

La mayor parte de las diversas formas de corrupción y especulación terminó antes del año 1780, pero el daño ya estaba hecho y los precedentes, una vez establecidos, difícilmente podían borrarse. Continuaron manifestándose transgresiones de menor trascendencia. Por ejemplo, los oficiales no tenían derecho a raciones gratis mientras se encontraban en las guarniciones; sin embargo, muchos trabaron acuerdos con los agentes del comisario para que les proporcionaran comida sin costo para ellos, sus familias y amigos. Mientras participaban en campañas en el terreno, los oficiales subsistían de las raciones militares; pero en raras ocasiones se acataba la política en vigencia de sacar de sus sueldos los fondos suficientes para pagarlas.

La mayor parte de las diversas formas de corrupción y especulación terminó antes del año 1780, pero el daño ya estaba hecho y los precedentes, una vez establecidos, difícilmente podían borrarse. Continuaron manifestándose transgresiones de menor trascendencia. Por ejemplo, los oficiales no tenían derecho a raciones gratis mientras se encontraban en las guarniciones; sin embargo, muchos trabaron acuerdos con los agentes del comisario para que les proporcionaran comida sin costo para ellos, sus familias y amigos. Mientras participaban en campañas en el terreno, los oficiales subsistían de las raciones militares; pero en raras ocasiones se acataba la política en vigencia de sacar de sus sueldos los fondos

suficientes para pagarlas. El peligro era que, al permitir que continuaran estos abusos de menor importancia, los comandantes al mismo tiempo permitían que se cometieran otras transgresiones de mayor importancia. Tanto los soldados como los oficiales eran testigos de la aprobación tácita de estas acciones y algunos incluso se atrevieron a cometer crímenes más graves. Estas infracciones de menor importancia también tenían un impacto negativo en la moral de la fuerza de combate, por cuanto el soldado de infantería británico inevitablemente estaba al tanto de la especulación en gran escala en el servicio de intendencia, percatándose además del hecho que los oficiales y sus familias normalmente comían mejor que él.

Los contratistas desde todas partes de las islas británicas tenían la responsabilidad de hacer llegar los bastimentos al puerto ya embalados para ser enviados. Sin embargo, muchas veces el embalaje era malo y el viaje a América era largo, difícil y húmedo. Los barriles frecuentemente se rompían durante el viaje y cuando llegaban intactos, se encontraban en tan malas condiciones que no podían ser trasladados a los carruajes empleados para el transporte terrestre. La corrupción y la incompetencia eran problemas que también se manifestaban entre los contratistas en Gran Bretaña, pero una vez que sus productos llegaban a Cork ya se terminaban sus responsabilidades.

La Logística Estratégica y el Apoyo de la Nación Anfitriona

Los problemas relativos al envío de abastecimientos desde Inglaterra al Ejército colonial eran grandes y el mayor desafío era el de transportar comida a través de una enorme distancia. Cork, en la costa de Irlanda, era el puerto principal para el embarque de alimentos, debido primordialmente a que era un puerto natural grande y se situaba en un lugar más próximo a las colonias norteamericanas que los puertos ingleses; también cabe señalar que las fincas irlandesas eran una fuente importante de alimentos. Irlanda del Sur era un importante centro de reclutamiento para el Ejército, por lo cual resultaba fácil también transportar tropas a bordo de buques de carga, con rumbo a América.

Los contratistas desde todas partes de las islas británicas tenían la responsabilidad de hacer llegar los bastimentos al puerto ya embalados para ser enviados. Sin embargo, muchas veces el embalaje era malo y el viaje a América era largo, difícil y húmedo. Los barriles frecuentemente se rompían durante el viaje y cuando llegaban intactos, se encontraban en tan malas condiciones que no podían ser trasladados a los carruajes empleados para el transporte terrestre. La corrupción y la incompetencia eran problemas que también se manifestaban entre los contratistas en Gran Bretaña, pero una vez que sus productos llegaban a Cork ya se terminaban sus responsabilidades.

Inicialmente se carecía de calidad de los productos. Los barriles de harina muchas veces pesaban el 5 ó 6 por ciento menos de lo que había prometido el contratista y un barril de carne de res o de cerdo bien podía pesar 10 libras menos de las 200 libras pagadas. En un convoy en 1775, cinco buques zarparon cargados con 7.000 barriles de harina; a su arribo al puerto de Boston, 5.000 barriles fueron inutilizados, dando como resultado que en lugar de que 12.000 hombres recibieron pan por espacio de cinco meses y medio, ¡toda la harina restante en ese envío se agotó en cuestión de 47 días! Sólo en el año 1778, las deficiencias de harina alcanzaron a más de 640.000 libras, o sea la cantidad suficiente para dar de comer a 20.000 soldados durante más de un mes. En 1776 se hizo un esfuerzo por enviar galletas en lugar de harina, pero el resultado no fue bueno tampoco: en el mejor de los casos, las galletas podridas se mezclaron con las aún comestibles. Los comisarios también eran culpables de dejar comida en buen estado en los muelles hasta que descomponía, debido tanto la mala administración de los medios logísticos como a la escasez de medios para transportarlos.

Es innegable que el Departamento del Tesoro hacía cuánto podía para aliviar la situación del Ejército. En el mes de octubre de 1775, el Departamento emprendió un esfuerzo notable para abastecer al Ejército en Boston con los alimentos frescos suficientes para sobrevivir el invierno de forma que los soldados estuvieran bien nutridos y descansados al comienzo de la campaña primaveral. Se contrató a la firma de Mure, Son y Atkinson para proveer la cantidad de comida fresca requerida para llenar 36 buques. Según Bowler:

Además de la carne de res y de cerdo, el pan, [los guisantes] y la harina de avena de siempre, cargaron . . . unas 500 toneladas de papas, sesenta de cebollas, cincuenta de pastinacas, cuarenta de zanahorias, y veinte de pasas, junto con 4.000 ovejas y cerdos y 468.750 galones de porter *[una especie de cerveza]. . . . Todo lo anterior se llevó a efecto con sumo cuidado. Los contratistas notaron que había resultado muy difícil encontrar un método para almacenar las papas, las que tenían que cargarse con el mayor cuidado "de for-*

El general Washington en Valley Forge, Pensilvania, hacia 1777-1778.

Fotos: Departamento de Defensa

Debido a que se consideraba impracticable enviar muchos bastimentos por barcos desde Gran Bretaña, el Ejército recurrió a fuentes locales para obtener comida fresca, forraje y transporte. Aunque el desempeño de los medios logísticos británicos fue mucho mejor que el de sus homólogos norteamericanos, sus deficiencias tuvieron un mayor impacto en el desenlace de la guerra.

ma de evitar que se machacaran". Las cebollas se empacaron en canastas por la misma razón, y puesto que las muchas toneladas de sauerkraut que se enviaban no habían completado el proceso de fermentación, a cada barril se le instaló una válvula de seguridad. Finalmente, conscientes de los peligros inherentes en el transporte de ganado, a los gerentes de los medios de transporte se les prometió un premio de dos chelines y seis peniques por cada animal que llegara vivo.

Todos estas arduas labores se efectuaron para nada, pues una de las tormentas más violentas en varios años azotó al convoy. Muchos de los buques tuvieron que volver a Inglaterra, en tanto que otros se desviaron hacia Antigua y otros pasaron varias semanas navegando a lo largo del litoral oriental de América del Norte, esperando que el tiempo cambiara, mientras la carga se descomponía. Los corsarios norteamericanos agravaban la situación.

Finalmente, sólo 13 buques llegaron a Boston y muy poca de su carga sobrevivió. Sólo los alimentos conservados (sauerkraut, vinagre y *porter*) llegaron intactos. La mayor parte de los demás comestibles llegó dañada, podrida o muerta (sólo 148 de los animales sobrevivieron). De los 856 caballos enviados, sólo 532 sobrevivieron el viaje. Este convoy marcó la última vez que Gran Bretaña intentó transportar comida fresca y ganado a su Ejército. No es que la demanda de suministros haya sido muy grande para las capacidades de transporte británicas, sino que los efectos combinados del mal tiempo y la especulación provocaron el colapso del sistema de abastecimiento.

Viviendo de la Tierra

Debido a que se consideraba impracticable enviar muchos bastimentos por barcos desde Gran Bretaña, el Ejército recurrió a fuentes locales para obtener comida fresca, forraje y transporte. Aunque el desempeño de los medios logísticos británicos fue mucho mejor que el de sus homólogos norteamericanos, sus deficiencias tuvieron un mayor impacto en el desenlace de la guerra. La optimista esperanza del Gobierno británico de que su Ejército fuere capaz de subsistir en América empleando los medios locales a su disposición, se basaba —por lo

menos en parte— en el éxito logrado durante la Guerra de los Siete Años (también conocida como la Guerra de Francia e India) desde 1756 a 1763. La mayor parte del apoyo recibido por el Ejército durante dicho conflicto había sido adquirido de fuentes locales, por lo cual fueron pocos los abastecimientos enviados desde Gran Bretaña. El Departamento de Tesoro había organizado un sistema de subcontratistas a través de todo Canadá (la parte perteneciente a Francia) y las colonias, sin siquiera haber nombrado un Comisario General.

El Ejército no pudo reabastecer a sus tropas exclusivamente con suministros enviados desde Gran Bretaña y el Gobierno nunca contempló seriamente tal posibilidad. Tampoco podía el Ejército mantenerse únicamente con los medios obtenidos localmente, pero nunca le fue posible establecer el debido equilibrio entre los dos. Los formidables obstáculos logísticos, junto con una jerarquía civil poco coherente e ineficiente, fueron los factores que aseguraron que cualquier avance que lograran obtener los generales británicos, difícilmente podría mantenerse.

Durante la Guerra de Independencia, las condiciones fueron muy distintas. Los británicos enfrentaban a un enemigo más resuelto y sobrestimaron tanto la intensidad del apoyo de sus leales como su propia capacidad para fomentarlo. Al comienzo de la guerra en Nueva Inglaterra, la obtención de los suministros básicos de subsistencia (mediante el forraje) se convirtió en imposible cuando los rebeldes sitiaron la guarnición británica en Boston. Poco después que el principal Ejército británico ocupó Nueva York en el verano de 1776, se desvaneció toda esperanza de que las tropas pudieran sacar provecho de las abundantes fincas de Nueva Jersey y Long Island. Los grupos despachados hacia el interior de Long Island en búsqueda de forraje, enfrentaron gran resistencia, y terminaron sus expediciones consumiendo más suministros de los que podían reunir.

El contraataque de Navidad lanzado por George Washington en Trenton, Nueva Jersey, en 1776, terminó con todas las esperanzas británicas de reunir los suministros producidos en las fincas de dicho Estado. La batalla logística realmente comenzó como resultado de la derrota sufrida por los británicos en Trenton. Tras la victoria de Gran Bretaña en Filadelfia un año después, su situación logística inicialmente parecía ser más promisoria. Las fincas en el Estado de Pensilvania producían abundantes cosechas y los británicos esperaban recibir gran apoyo de sus leales, pero nuevamente desapareció el apoyo popular para la causa británica. La permanente esperanza de que sería posible obtener los suministros y abastecimientos dentro de las colonias quizás se fundamentaba en la creencia, común entre muchos funcionarios del Gobierno británico e integrantes de su Ejército, de que sólo era cuestión de tiempo para que los rebeldes abandonaran esa locura revolucionaria y volvieran al régimen británico.

La harina era un ingrediente necesario para hacer pan fresco y otros granos y vegetales eran importantes en la dieta de los soldados. La carne fresca era, más que cualquier otro tipo de comida, lo que más necesitaban las unidades en campaña. Éstas hacían grandes esfuerzos para obtener carne fresca de res, de cerdo, de cordero o bien de ave. La política de pagar a quienes entregaran ganado capturado fue sólo uno de los métodos empleados para adquirir. Se dio el caso de los soldados británicos que subsistieron de la carne de caimanes y ostras, complementada por el vino Madeira que habían descubierto en un buque naufragado en la costa de Carolina del Sur.

Otro elemento quizás tan importante como la carne (por lo menos para los soldados de infantería), era el alcohol. Al principio se les enviaba abundantes cantidades de *porter*, pero con el tiempo se estableció una cervecería en las colonias. A discreción del comandante, se autorizaba a los soldados a tomar una medida por día en la guarnición y dos por día en el terreno. Se pensaba que los ingredientes frescos empleados en la cerveza reducían la posibilidad de contagiar el escorbuto. También se disponía del ron proveniente de las islas Antillas, distribuido en raciones de dos litros para cada seis hombres. Aunque el ron supuestamente debía servir para purificar el agua potable, indudablemente había quienes abusaban de él en cierta medida.

Los esfuerzos de los británicos por subsistir con los suministros locales habrían logrado mayores éxitos si hubieran desarrollado una estrategia coherente para emplear el apoyo de sus leales. Éstos comprendían aproximadamente la mitad de la población y típicamente eran personas conservadoras, cautelosas y pacifistas. Muchas de las sectas religiosas más importantes se componían primordialmente de leales a los Británicos o, al menos, neutrales. Aunque tales personas no eran los conscriptos ideales para el servicio militar, podrían haber brindado mayor apoyo logístico. El Ejército se equivocó reiteradamente en su juicio no solo del carácter de esta gente, sino tam-

Los primeros éxitos de Washington en Boston, 1776.

Durante la Guerra de Independencia, las condiciones fueron muy distintas [de la Guerra de los Siete Años]. Los británicos enfrentaban a un enemigo más resuelto y sobrestimaron tanto la intensidad del apoyo de sus leales como su propia capacidad para fomentarlo. Al comienzo de la guerra en Nueva Inglaterra, la obtención de los suministros básicos de subsistencia (mediante el forraje) se convirtió en imposible cuando los rebeldes sitiaron la guarnición británica en Boston. Poco después que el principal Ejército británico ocupó Nueva York en el verano de 1776, se desvaneció toda esperanza de que las tropas pudieran sacar provecho de las abundantes fincas de Nueva Jersey y Long Island.

bién en su cálculo del apoyo popular hacia la Corona en una zona de operaciones determinada.

El Ejército no pudo reabastecer a sus tropas exclusivamente con suministros enviados desde Gran Bretaña y el Gobierno nunca contempló seriamente tal posibilidad. Tampoco podía el Ejército mantenerse únicamente con los medios obtenidos localmente, pero nunca le fue posible establecer el debido equilibrio entre los dos. Los formidables obstáculos logísticos, junto con una jerarquía civil poco coherente e ineficiente, fueron los factores que aseguraron que cualquier avance que lograran obtener los generales británicos, difícilmente podría mantenerse.

Transporte

Los desafíos enfrentados en el transporte de comestibles, abastecimientos, material bélico y tropas de refuerzo, fueron enormes. La insuficiencia del transporte marítimo fue la causa principal de la escasez de comida sufrida por el Ejército Británico. La mayor parte de los buques fue obtenida por contratos, sometidos al control de las respectivas juntas gubernamentales. Muchos eran desde ya anticuados, en malas condiciones y tripulados por tripulaciones mercantes. Los departamentos muchas veces no podían cooperar unos con otros y, en su afán por incrementar la cantidad de buques a su disposición, cada uno trataba de ofrecer más que los otros, en lo que llegaba a ser una especie de subasta de transporte, haciendo subir los precios para todos. Muchos mercantes británicos no quisieron emplear sus buques en apoyo al esfuerzo bélico porque tal trato les resultaba muy poco lucrativo. No podían encontrar carga para el viaje de regreso y muchas veces los buques permanecían anclados por espacio de ocho semanas antes de ser descargados en los puertos americanos. Los británicos buscaron transporte marítimo en los Países Bajos y Alemania, empleando posteriormente muchos buques provenientes de estos países. Los buques mercantes franceses estaban disponibles en las fases iniciales de la guerra, pero los británicos menospreciaban la calidad de los mismos y rehusaban considerar su empleo.

El viaje desde Cork hasta América era largo y peligroso,

tanto para los hombres como para los animales. Como relataba un oficial de la Guardia, "Había continuamente alguna destrucción en la cofa del trinquete, viruela en la cubierta, la peste en el entrepuente, el infierno en el castillo de proa y el diablo llevaba el timón". Muchos soldados se enfermaban e incluso morían de viruela y escorbuto. Por citar un ejemplo, de un grupo de 2.400 soldados alemanes que zarparon de Europa con rumbo a Nueva York en 1781, 410 llegaron enfermos y otros 66 murieron durante el viaje. Muchos caballos sufrieron la misma suerte. En 1777, se tiraron caballos vivos por la borda, pues tal acción se consideraba más humanitaria que la alternativa, que era dejarlos morir de hambre y de sed; sólo se les proporcionaba el forraje suficiente por espacio tres semanas, aunque el viaje no podía completarse en menos de 40 días incluso en óptimas condiciones meteorológicas.

Impacto de la Logística en las Operaciones

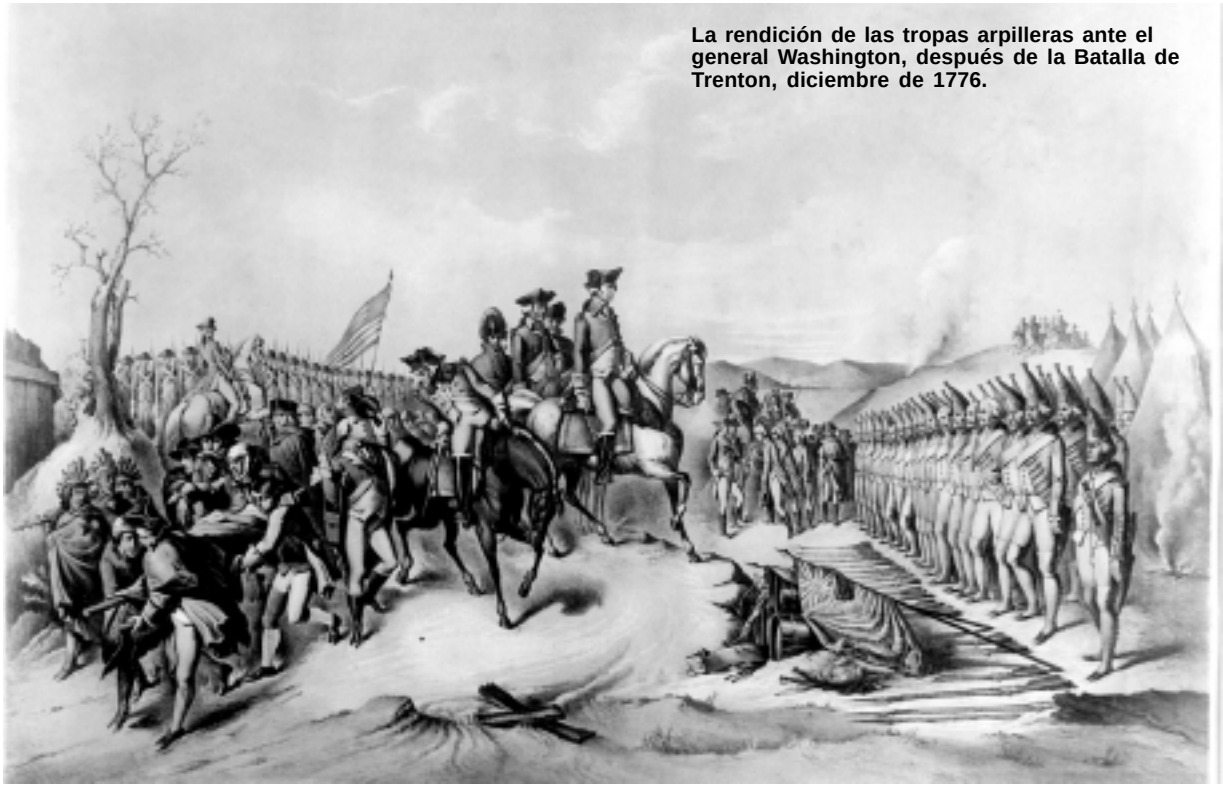
Los comandantes británicos creían que era vital contar con grandes reservas de comida, forraje y otros abastecimientos, por lo que la carencia de cantidades suficientes de estos elementos debe ser considerada como un defecto mayor en el sistema de reabastecimiento británico. Los generales opinaban que era esencial mantener en sus reservas los abastecimientos adecuados para sostener a sus fuerzas por un lapso mínimo de seis meses y mejor aún si era posible acumular el doble de eso antes de emprender una campaña ofensiva. Sin embargo, en el transcurso de los ocho años que duró la guerra, sólo pudieron comenzar dos campañas contando con lo que ellos consideraban los abastecimientos necesarios. Es más, cuando las reservas bajaron del nivel necesario para dos meses de subsistencia, situación que se produjo con frecuencia, los generales británicos dejaron de pensar en la acción ofensiva y comenzaron a elaborar planes de evacuación. Abandonar una guarnición no iba a ser tarea fácil, debido principalmente a la escasez de medios de transporte. Puesto que el Ejército nunca había tenido los buques suficientes para transportar a la fuerza completa en un sólo viaje, era necesario planificar su retirada en forma detallada y ejecutarla con gran cuidado.

El Ejército británico intentó en repetidas ocasiones subsistir del forraje pero, por varias razones, nunca pudo lograr un éxito completo en tales esfuerzos. El forraje ya no formaba parte de una estrategia convencional. Era una actividad fatigante que tomaba mucho tiempo y que muchos soldados británicos consideraban indigna de gente de su clase. Los grupos asignados a misiones de forraje tenían que contar con la protección de una fuerza de cobertura, lo cual constituía otro desgaste de personal y consumía aún más los abastecimientos desde ya escasos. Otra complicación más era que muchas de las expediciones de forraje eran poco productivas, situación que no sólo era desmoralizadora sino que también aumentaba el problema de escasez de abastecimientos.

Los tácticos convencionales de la época tenían poca confianza en la capacidad de la fuerza para vivir del terreno, porque temían que eso pudiera perjudicar la moral y provocar actos de saqueo, forraje no autorizado y deserción. De acuerdo con el concepto de la guerra limitada del siglo XVIII (por lo menos el modelo británico), se debía reembolsar a los civiles a quienes se les requisara cualquier tipo de abastecimiento. Sin embargo, resultaba más fácil sencillamente arrebatarles a la fuerza cualquier medio que necesitaran los soldados. Este pillaje irritaba incluso a los norteamericanos que simpatizaban con la Corona y/o aquéllos que preferían mantener una actitud de neutralidad. Peor aún, el forraje dejaba vulnerables a gran cantidad de soldados británicos a la guerra de guerillas, incluyendo emboscadas y francotiradores. Los grupos destacados para misiones de forraje crecieron, sumando hasta 5.000 hombres, pero comúnmente eran sometidos al hostigamiento de pequeños grupos de rebeldes. En poco tiempo, las pérdidas sufridas por los británicos en estas escaramuzas igualaron aquéllas sufridas en batallas campales.

Casi siempre que Ejército británico parecía estar a punto de lanzar un ataque decisivo contra los rebeldes norteamericanos, la escasez de abastecimientos de reserva y la desconfianza en la capacidad institucional para obtener los medios requeridos, impedían su acción. Los generales británicos, especialmente William Howe y Henry Clinton, no estaban dispuestos a arriesgar a sus fuerzas en campañas ofensivas sin reunir primero considerables abastecimientos de reserva. El fracaso del Gobierno respecto a la provisión de los suministros suficientes a los ejércitos, no se debía a su negligencia sino a un sistema logístico inadecuado y mal dirigido. A modo de defensa de los generales británicos, hay que admitir que comprometer a sus ejércitos en campañas prolongadas con escasos suministros y ninguna garantía de la llegada oportuna del próximo envío, era realmente un gran riesgo. Howe y Clinton no podían correr el riesgo de perder al Ejército, ya que no existía la posibilidad de obtener refuerzos desde Inglaterra.

Una agresiva guerra ofensiva era la única táctica que le permitiría a Gran Bretaña mantener sus colonias. Para lograr la victoria, tendría que perseguir agresivamente al ejército rebelde y derrotarlo. Empero, con gran frecuencia sus soldados tenían que esperar o, peor aún, evacuar una posición, guarnición o ciudad anteriormente conquistada tras una difícil lucha. El efecto de las deficiencias logísticas en las decisiones de esperar o incluso retirarse es innegable. Las batallas de Trenton en 1776 y Saratoga en 1777, demostraron claramente que las largas



La rendición de las tropas arpilleras ante el general Washington, después de la Batalla de Trenton, diciembre de 1776.

El contraataque de Navidad lanzado por George Washington en Trenton, Nueva Jersey, en 1776, terminó con todas las esperanzas británicas de reunir los suministros producidos en las fincas de dicho Estado. La batalla logística realmente comenzó como resultado de la derrota sufrida por los británicos en Trenton. Tras la victoria de Gran Bretaña en Filadelfia un año después, su situación logística inicialmente parecía ser más promisoria. Las fincas en el Estado de Pensilvania producían abundantes cosechas y los británicos esperaban recibir gran apoyo de sus leales, pero nuevamente desapareció el apoyo popular para la causa británica.

demoras causadas por la insuficiencia de medios y la resultante cautela demostrada por los comandantes, permitieron a los rebeldes en repetidas ocasiones, concentrar a sus fuerzas en los puntos críticos y evitar una derrota potencialmente devastadora.

Las deficiencias en los abastecimientos se hacen sentir en varios aspectos de la conducción bélica. De mayor importancia, la escasez de suministros desvió la atención de las tropas de sus labores principales (el combate), porque se veían obligadas a buscar su propia comida en el campo para sobrevivir. Estas operaciones de forraje tomaron mucho tiempo y aumentaron la tensión, desde ya alta, impuesta a los soldados y sus líderes. El hecho de que tantos soldados murieron o fueron heridos en estas misiones de forraje fue un resultado secundario de las deficiencias logísticas. El liderazgo cuestionable de los generales, la corrupción y la especulación, más una población norteamericana mayormente hostil, fueron también factores que implicaron graves consecuencias para un ejército que no tenía los medios requeridos para ocupar ciudades portuarias y esperar que el enemigo se rindiera.

Lecciones de la Experiencia Británica

La experiencia británica en la Guerra de Independencia Norteamericana ofrece numerosas valiosas lecciones para quienes se desempeñan en el ámbito de la planificación y conducción de las operaciones logísticas en la actualidad. El transporte estratégico de fuerzas y abastecimientos al teatro de operaciones sigue siendo la primera prioridad cuando se toma la decisión de desplegar una fuerza. La actual estrategia militar estadounidense se basa en la proyección de la fuerza, la cual muchas veces depende de la presunción de que se dispondrá del tiempo suficiente para reunir los abastecimientos y el

La rendición de Cornwallis en Yorktown, Virginia, el 19 de octubre de 1781.

Estas realidades irrefutables hacen que el estudio de la logística durante la Guerra de la Independencia sea especialmente interesante para cualquier especialista en logística en el Ejército de hoy en día y las lecciones derivadas de dicha guerra pueden ser aplicadas en muchos niveles. La logística fue un factor influyente en el resultado de la guerra. Si bien no fue la causa principal de la derrota sufrida por Gran Bretaña, su impacto fue incuestionablemente significativo.

poder de combate necesarios previo al estallido de las hostilidades. Los británicos no tuvieron el tiempo adecuado para adquirir los suministros suficientes, dadas las limitaciones de su organización logística y los generales británicos dudaban que dispusieran de las existencias necesarias para realizar una campaña eficaz contra los rebeldes.

La experiencia británica también ofrece lecciones en lo relacionado con el empleo del apoyo de una nación anfitriona y el transporte de carga a granel. Los británicos esperaban beneficiarse del apoyo de los leales a su causa en las colonias, esperando contar con lo que actualmente se denomina el apoyo de la nación anfitriona. Hoy en día, gran parte de la estrategia estadounidense de proyección de la fuerza se fundamenta en la premisa de que siempre se dispondrá del apoyo prestado por una nación anfitriona para complementar los medios logísticos transportados al teatro de operaciones. Tal ha sido la realidad en todas las acciones militares emprendidas durante la década recién concluida, desde la Guerra del Golfo Pérsico hasta los actuales conflictos en los Balcanes. La capacidad para obtener inteligencia sobre los medios locales accesibles y sobre la voluntad de la población para brindar apoyo, se ha mejorado notoriamente en el transcurso de los 200 años desde la Guerra de la Independencia, sin que ello implique que la lección central ya no tenga pertinencia: Estados Unidos no puede presumir automáticamente que todas las naciones en las que pretende conducir operaciones militares estarán dispuestas a ofrecerle el apoyo que espera recibir de la nación anfitriona.

Los encargados del transporte aún experimentan dificultades en resolver la mejor forma de empacar ciertos medios y, cuando se ven obligados a recurrir al apoyo del sector civil, es posible que esto tenga un impacto negativo en la rentabilidad de las operaciones logísticas. Un buen ejemplo fue el envío de los materiales para amortiguar (los llamados "panales") para su uso en la misión de lanzamiento de suministros humanitarios en Bosnia durante la Operación *Provide Promise*, realizada en 1993

y 1994. Este material es muy grueso, pero tan liviano que las firmas civiles de transporte rutinariamente no lo aceptaban a sus precios normales. Esto ofrece un paralelo directo con algunos de los problemas enfrentados por los británicos durante la Guerra de la Independencia. Los expedidores comúnmente rechazaban contratos con la Junta del Tesoro porque ciertas cargas, tales como el forraje para los animales, eran tan livianas que no les beneficiaba aceptarlas.

Una crítica más amplia de la poca capacidad de los británicos para efectuar la integración exitosa de la estrategia con la logística, sostiene que dejaron de reconocer la importancia de diversos principios logísticos modernos, incluyendo la capacidad de reacción. A pesar de haber superado inmensos obstáculos geográficos y exhibido repentinas demostraciones de genio logístico, las fallas en el sistema administrativo contribuyeron sobremanera a la derrota británica. En un análisis final, los logísticos británicos carecían de una capacidad adecuada para reaccionar a las circunstancias imperantes; una y otra vez fracasaron en sus esfuerzos por hacer llegar los abastecimientos, los efectivos y el equipo adecuados al lugar correcto y en el momento oportuno. A nivel estratégico, el sistema carecía de flexibilidad. Cuando subieron los precios del envío marítimo o bien cuando ciertos artículos temporalmente no se podían conseguir, los ministros de los distintos departamentos parecían incapaces de desarrollar soluciones alternativas. Estos mismos ministros (y otros que ocupaban posiciones de influencia) muchas veces eran personas mezquinas e incapaces de colaborar por el bien común del ejército desplegado.

La doctrina de la logística moderna enfatiza que el cumplimiento de las tareas de apoyo exige la *centralización* en la fase de planificación y la *descentralización* en las fases de ejecución. El Manual de Campaña (*Field Manual*; *FM*) 100-16, *Army Operational Support* (Apoyo Operacional al Ejército) observa inteligentemente que "una centralización excesiva muchas veces da como resultado una respuesta rígida y lenta, en tanto que la centralización insuficiente muchas veces produce desperdicio y desgaste poco eficiente de los medios críticos". Lo anterior es un principio que los británicos no entendieron, porque ellos mantenían un sistema altamente centralizado en la planificación y en la ejecución de sus operaciones logísticas. En lugar de utilizar los aspectos positivos de la centralización en beneficio propio, les quitaron la flexibilidad y capacidad de reacción tan vitales para sus propias unidades en el terreno, rechazando cualquier descentralización. Es más, la duplicación limitada de medios y control no sólo es justificable en la ejecución de las operaciones militares, sino que es un requisito para el éxito de la misión.

Comparadas con las operaciones logísticas modernas, las del siglo XVIII parecen ser relativamente sencillas. Los desafíos enfrentados por los británicos desde 1775 hasta 1783 no eran de menor importancia que los obstáculos logísticos de hoy en día; más bien eran de diferente naturaleza. En lugar de tener que mantener armas de alta tecnología y controlar medios de transporte supersónicos, quienes se desempeñaban en el suministro de abastecimientos en aquella época, tenían que lidiar con buques sujetos a vientos y corrientes y el desafío de proporcionar alimentos frescos sin contar con los beneficios del enlatado y de la refrigeración para la conservación de comida. En el apogeo de la guerra, en el año 1780, Gran Bretaña mantuvo más de 92.000 hombres en ultramar —incluyendo aquéllos desplegados en la Florida y en el Caribe— y la mayoría de esa tropa dependía de los abastecimientos enviados desde las Islas Británicas. Cabe destacar que en esa época, bien se podía esperar hasta tres meses para recibir la respuesta a una petición o comunicación. La entrega de ciertos artículos muchas veces demoraba más de un año.

Muchos de los desafíos que enfrentaron los británicos durante el transcurso de los años de guerra en las colonias, han cambiado poco en dos siglos. Las operaciones aún se ven afectadas cuando la logística no se planifica en forma detallada. La corrupción y la falta de ética, elementos menos notables en la fuerza actual, aún pueden tener un impacto negativo en la capacidad de lucha de un ejército. Estos problemas inevitablemente aumentan cuando se realizan operaciones en un teatro donde el sistema de abastecimiento no puede contar ni con el apoyo de una nación anfitriona, ni con la presencia de una población simpatizante o neutral. Estas realidades irrefutables hacen que el estudio de la logística durante la Guerra de la Independencia sea especialmente interesante para cualquier especialista en logística en el Ejército de hoy en día y las lecciones derivadas de dicha guerra pueden ser aplicadas en muchos niveles. La logística fue un factor influyente en el resultado de la guerra. Si bien no fue la causa principal de la derrota sufrida por Gran Bretaña, su impacto fue incuestionablemente significativo. ***MR***

El mayor John A. Tokar cumple funciones como Oficial de Operaciones de Apoyo del 24º Grupo de Apoyo, en el Fuerte Stewart, en el Estado de Georgia. Es graduado de los Cursos Básico y Avanzado para Oficiales de Intendencia, de la Escuela de Plana Mayor de Armas y Servicios Combinados, de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, y de la Escuela de Estudios Militares Avanzados.