

La evolución del mando tipo misión en la doctrina del Ejército de EUA, desde 1905 hasta el presente

Coronel (R) Clinton J. Ancker, III, Ejército de EUA

A FINES DE 2009, el entonces comandante del Comando de Entrenamiento y Doctrina (TRADOC), general Martin Dempsey, ordenó al Ejército re designar lo que había sido “la función de guerra de mando y control” a la “función de guerra de mando tipo misión”. Esto fue el punto culminante de una larga evolución del concepto del mando tipo misión en el Ejército de EUA. A fin de comprender dicha evolución, debemos comprender lo que es el mando tipo misión.

En la doctrina actual se considera el mando tipo misión tanto una filosofía como una función de guerra. En la Publicación de la Doctrina del Ejército (ADP) 6-0, *Mission Command*, se explica la filosofía del mando tipo misión como “el ejercicio de autoridad y dirección por el comandante que usa las órdenes tipo misión para permitir una iniciativa disciplinada coherente con la intención del comandante a fin de facultar a líderes ágiles y adaptables en la ejecución de las operaciones terrestres unificadas”.¹

En la Publicación de Doctrina de Referencia del Ejército (ADRP) 3-0, *Unified Land Operations*, se describe la función de guerra del mando tipo misión como “las tareas y sistemas afines que desarrollan e integran las actividades que permiten que un comandante equilibre el arte de mando y la ciencia de control para integrar las otras funciones de la conducción de guerra”.²

Los importantes principios del mando tipo misión que se encuentran en la ADP 6-0 incluyen las órdenes tipo misión —directivas que hacen



(Archivos Nacionales de EUA)

Tres comandantes de campo durante una conferencia improvisada con el comandante supremo. De izquierda a derecha, el general Dwight D. Eisenhower, teniente general George S. Patton, hijo y teniente general Courtney Hodges, 28 de marzo de 1945.

énfasis en los subalternos en cuanto a los resultados por obtener y no cómo deben obtenerlos”.³

Dos otros principios esenciales que nos ayudan a comprender el mando tipo misión son la iniciativa disciplinada y la intención del comandante.

La iniciativa disciplinada es la acción en ausencia de órdenes, si las existentes órdenes ya no corresponden con la situación, o si surgen oportunidades o amenazas imprevistas... Los comandantes dependen de las acciones de sus subalternos y los subalternos toman las medidas necesarias para desarrollar la situación...

El Coronel (Retirado) Clinton J. Ancker, III, es el director de la Dirección de Doctrina de Armas

Combinadas en el Centro de Armas Combinadas, en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas.

La intención del comandante define los límites en los cuales los subalternos pueden ejecutar la iniciativa. Les da a los subalternos la autorización para emplear su juicio en situaciones ambiguas y urgentes porque comprenden el propósito, tarea clave y estado final deseado de la misión... Por medio de la iniciativa disciplinada, los subalternos... llevan a cabo la coordinación necesaria y toman medidas apropiadas, en caso de que las existentes órdenes ya no correspondan con la situación.⁴

Estas ideas no son nuevas. No hay ejemplo más válido que la orientación dada por el general Grant al general Sherman en 1864:

Sugiero que se acerque lo más posible al Ejército de Johnson, destrúyalo y penetre en el interior del país del enemigo lo más adentro posible, infligiendo la mayor cantidad de daños posibles contra sus recursos de guerra. *No sugiero imponerle un plan de campaña detallado, solo establecer el trabajo según se desea que sea realizado y permitir que lo lleve a cabo a su manera.* (Énfasis agregado por el autor).⁵

El mando tipo misión de los primeros manuales

En el presente artículo, se traza la evolución del mando tipo misión en la doctrina, principalmente, a través de los manuales de mayor categoría que rigen las operaciones de armas combinadas. Hasta 1905, no había verdaderos manuales de armas combinadas, solo manuales de las distintas especialidades militares. (Véase Kretchnik, *U.S. Army Doctrine*, para una discusión de la evolución de nuestros manuales de mayor categoría.)⁶

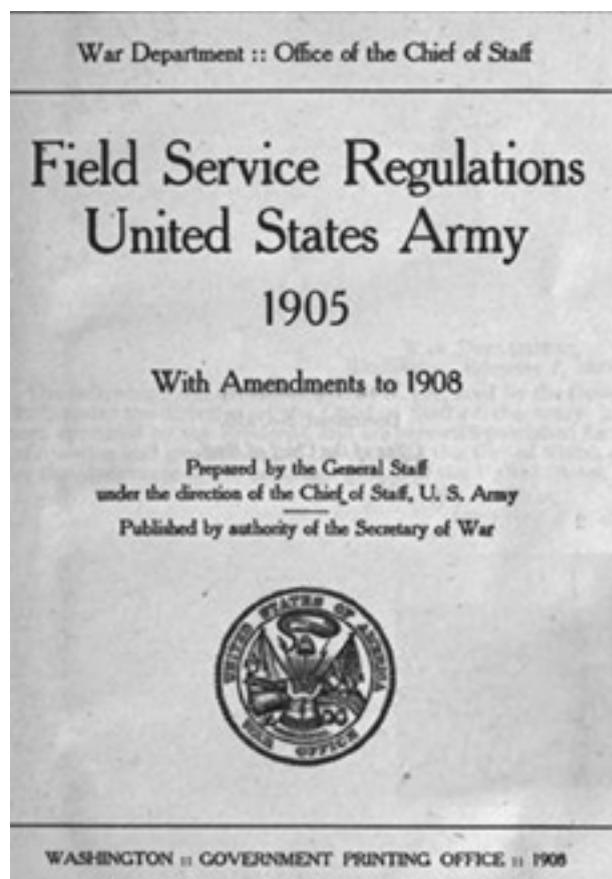
En 1905, el Ejército publicó los *Field Service Regulations* (Reglamentos del Servicio de Campaña - FSR), el primer auténtico manual de armas combinadas aprobado por el Departamento de Guerra. En el mismo se exponen las siguientes palabras directamente relacionadas con el actual mando tipo misión:

Una orden no debe violar el campo de acción del subalterno. Debe contener todo lo que va más allá de la autoridad independiente

del subalterno, pero nada más. Si la transmisión de las órdenes implica un tiempo significativo, durante el cual la situación puede cambiar, deben evitarse instrucciones detalladas. La misma regla sigue siendo válida si las órdenes pueden llevarse a cabo en circunstancias que el originador de la misma no puede completamente prever; en dichos casos, las *cartas de guía* son más apropiadas. Deben hacer hincapié en la *meta a lograr* y dejar abierto qué medios emplear.⁷

En otra sección del manual, se encuentra lo siguiente: “Los comandantes de grandes unidades, a los que se les han asignado sectores del frente y metas intermedias se les debe otorgar la autoridad de libertad de acción e iniciativa para poder aprovechar las oportunidades de avanzar hacia el enemigo”.⁸

La primera cita antes mencionada fue repetida casi, palabra por palabra, en toda publicación de



Los Reglamentos del Servicio de Campaña, 1905.

los FSR desde 1910 hasta 1949. Esto fue explicado con más detalle en los FSR de 1914 en el prefacio redactado por el entonces Jefe de Estado Mayor del Ejército, general de división, Leonard Wood:

A los oficiales y soldados de todo rango y grado se les otorga un nivel irrefutable de independencia en la ejecución de las tareas asignadas y se prevé que éstos demuestren la iniciativa necesaria para enfrentar las distintas situaciones según se presenten. Toda persona, desde el comandante de mayor jerarquía hasta el soldado raso de menor jerarquía, siempre debe tener en mente que no tomar las medidas necesarias y pasar por alto las oportunidades que se presenten, merecerá una censura más severa que el tomar una decisión errada con respecto a los medios.⁹

Esta es una clara invocación de una de las ideas clave en el mando tipo misión, la de la iniciativa individual y la necesidad de tomar decisiones en ausencia de información u órdenes. En los FSR de 1914, también se declara lo siguiente:

Los comandantes de las unidades subordinadas no pueden alegar una ausencia de órdenes ni la falta de órdenes como excusa por la inactividad en una situación en la que la acción, por su parte, es necesaria, o si un cambio en la situación en la cual se basaron las órdenes emitidas hace poco práctico o imposible la ejecución de las mismas. Si el comandante subalterno sabe cuál es el plan general —el objetivo a la vista— una falta de iniciativa por su parte es inexcusable.¹⁰

De este modo, comprender la intención del comandante (el objetivo a la vista) y la necesidad de tomar las medidas necesarias en caso de que las circunstancias cambien, incluso, en ausencia de órdenes, fue sólidamente establecida antes de nuestra participación en la Primera Guerra Mundial.

Los FSR de 1923 captaron las lecciones de la Primera Guerra Mundial. El énfasis en los elementos del mando tipo misión siguió casi inalterado. Todas las antes mencionadas citas de 1905 y 1914

fueron repetidas, palabra por palabra, en 1923. En la versión de 1923, también se observa que algunas operaciones requieren más iniciativa y descentralización (el último término fue usado, por primera vez en 1923) cuando se declaró lo siguiente: “la persecución eficaz requiere poner en práctica, al máximo, el liderazgo y el ejercicio de iniciativa, en todos los niveles de mando... la amplia descentralización en la asignación de tareas y el control de la artillería de apoyo”¹¹

Tanto en los FSR interinos de 1939 (dualmente designados como el Manual de Campaña (Field Manual - FM) 100-5, *Operations*) y en los FSR de 1941, se incluyeron gran parte de las declaraciones de la versión de 1923, incluso, “pasar por alto las oportunidades que se presenten, merecerá una censura más severa que el tomar una decisión errada” y “una unidad subordinada no puede alegar una ausencia de órdenes o el no recibir órdenes como excusa por la inactividad en una situación si la acción por su parte es esencial”.¹² Además, ampliaron la discusión sobre la necesidad de la iniciativa en diversos lugares, la cual citaron como una característica deseada de los líderes.

La versión de 1944, publicada durante la Segunda Guerra Mundial, incluyó muchos de los mismos puntos previamente discutidos, sin embargo, la iniciativa desempeñó un papel más importante. Nuevamente, fue mencionada con respecto a la inculcación de este concepto en las personas, pero también se destacó en muchos otros lugares en el manual, en los párrafos que tienen que ver con el apoyo de artillería, operaciones ofensivas, persecución, operaciones urbanas y operaciones de selva.¹³ Probablemente, el respaldo más fuerte para la iniciativa, en ese entonces, fue la siguiente declaración: “Si las condiciones limitan la capacidad del comandante de ejercer una influencia oportuna y directa sobre la acción, se debe depender, en gran medida, de la iniciativa por parte de los subalternos”¹⁴

En este manual también se destacó el requisito de la comprensión mutua y la descentralización, como se muestra a continuación:

Por lo regular, se recomiendan las discusiones personales entre el comandante superior y sus subalternos quienes llevarán a cabo sus órdenes, para que los últimos puedan llegar a una comprensión acertada de los planes e intenciones de su oficial superior... Frecuentemente, se puede lograr un mejor apoyo o coordinación a través del control descentralizado, tal como en las marchas o en situaciones que cambian vertiginosamente.¹⁵

Cinco años después, en 1949, nuevamente se actualizó el FM 100-5, en el cual se conservó mucho del material de la versión de 1944. Nuevamente, la iniciativa se destacó de manera significativa. Por ejemplo, en el prefacio, se declara lo siguiente: “Se debe evitar reglas y métodos establecidos. Estos limitan la imaginación e iniciativas esenciales en la conducción exitosa de la guerra. Los mismos

proporcionan al enemigo un patrón establecido de operaciones que puede contrarrestar con más facilidad”.¹⁶

Se debe evitar reglas y métodos establecidos. Estos limitan la imaginación e iniciativas esenciales en la conducción exitosa de la guerra.

La importancia de la iniciativa individual fue destacada en ocho párrafos, que tratan situaciones distintas en donde la iniciativa era el elemento clave para lograr el éxito.¹⁷ Por último, se discutió la descentralización en un párrafo importante que delineó cuándo era deseable y necesario.



(Armada de EUA)

El almirante James O. Richardson, Armada de EUA, rinde juramento antes de dar testimonio durante una investigación del Congreso sobre el ataque japonés contra Pearl Harbor, el 7 de diciembre de 1941. El almirante Richardson fue el Comandante en Jefe de la Flota de EUA desde enero de 1940 hasta febrero de 1941.

Las situaciones que necesitan este tipo de control descentralizado son situaciones tácticas confusas; la necesidad de actuar con rapidez a grandes distancias; o las operaciones en áreas extensas en donde el control centralizado es poco práctico debido a las dificultades en la transmisión de señales.¹⁸

En la edición de 1949, había un apéndice interesante (repetido solo en 1954), *The Lessons of the Pearl Harbor Attack*, el resultado de una investigación llevada a cabo por el Congreso. Según el apéndice—

El Jefe de Estado Mayor aprobó la sencillez, validez e idoneidad de la conducción de la guerra... [y] ordenó que los 25 principios fueran analizados en todo el Ejército y explícitamente enunciados en los manuales de campaña pertinentes y otras publicaciones.¹⁹

La siguiente secuencia de citas del apéndice se relaciona con el mando tipo misión:

Las órdenes emitidas a subalternos deben ser claras y explícitas y tan escuetas como consistentemente claras... para garantizar que se comprendan las intenciones del comandante. De ser necesario, se deberá poner a un subalterno en una posición en la que deberá actuar según su propio juicio y se deberá expresar claramente el objetivo que se desea lograr.

Los comandantes subalternos no solo deben comprender las órdenes de sus oficiales superiores sino también las intenciones que las inspiran.

Deben emplearse a oficiales de enlace, que están... completamente conscientes de la situación e intenciones del comandante superior para garantizar que los oficiales subalternos y el comandante superior obtengan... una comprensión mutua de los planes y órdenes.

Si el oficial subalterno está cerca, las discusiones personales entre el comandante

superior y los subalternos... deben tomar lugar para que los subalternos puedan llegar a una comprensión acertada de los planes e intenciones del comandante superior.

Por lo regular, debe evitarse todo procedimiento que limite la imaginación o iniciativa de los comandantes subalternos.

Todo comandante debe comprender a cabalidad los deseos e intenciones de sus comandantes superiores. No solo debe estar familiarizado con sus órdenes sino también estar seguro de que comprende la intención que subyace las órdenes.²⁰

La versión de 1962 del FM 100-5, si bien es más corta que las dos anteriores, contiene información significativa relacionada con el mando tipo misión. Se mencionaron específicamente el concepto de la planificación centralizada y la ejecución descentralizada, en donde la palabra descentralización aparece en 12 párrafos.²¹ La iniciativa individual se mencionó en siete párrafos —incluyendo una sección titulada “Iniciativa”.²² Más notable es el primer uso del término “órdenes tipo misión” Si bien el término no fue definido, en el manual se destacó el permitir el máximo nivel de libertad de acción, el cual se vinculó a la iniciativa individual:

Las órdenes deben ser oportunas, sencillas, claras y concisas. Se usan las órdenes tipo misión con un mayor grado práctico, pero deben proporcionar el concepto o intención del comandante para garantizar que los comandantes subalternos, que actúan bajo su propia iniciativa, canalicen sus esfuerzos hacia el logro del objetivo general.²³

La importancia de la ejecución descentralizada y la iniciativa individual quedó demostrada en lecciones tal como la siguiente:

La guerra moderna exige la acción rápida, la descentralización y el alto nivel de iniciativa individual. Las instrucciones detalladas frecuentemente deben ceder el paso a la amplia dirección que los subalternos pueden



(Ejército de EUA, Sgto. 2º Marcus J. Quarterman)

El capitán Christopher Demure, Comandante de Compañía del 2º Batallón del 508º Regimiento de Infantería de Paracaidas, consulta su tarjeta de terreno y lista de tareas y el teniente primero John Morris establece comunicaciones, mientras que realizan una búsqueda de talibanes y escondites de armas en las montañas en la provincia de Andar Afganistán, 6 de junio de 2007.

interpretar e implementar según la situación prevaleciente durante la ejecución.²⁴

En el apéndice también se incluyeron lecciones aprendidas en cuanto a la fluidez del campo de batalla y la necesidad de permitir que los comandantes subalternos tomen sus propias decisiones.

Por lo regular, la misión se expresa en términos suficientemente amplios para permitir que el comandante tenga una considerable libertad a fin de determinar su curso de acción. A medida que se desarrolla el combate, se puede prever modificaciones y cambios en la misión. Mientras más fluida llegue a ser la situación, la misión, según sea el caso, podrá ser ampliada con una mayor dependencia en cuanto a la iniciativa de los comandantes subalternos.²⁵

Con respecto al mando tipo misión, la edición de 1968 solo fue un reajuste menor de la de 1962. Gran parte de la discusión en cuanto a la

iniciativa individual y la descentralización fue copiada exactamente del manual de 1962. En 1968 se reafirmaron las órdenes tipo misión:

Por lo regular, las operaciones de guerra Fría implican órdenes tipo misión. Si bien se dictarán los límites de la autoridad que ejerce el comandante, especialmente, en relación con la responsabilidad de funcionarios diplomáticos, el comandante recibirá la libertad de acción necesaria para determinar la mejor manera de cumplir su misión asignada.²⁶

El manual de 1976, publicado después de la guerra en Vietnam y la guerra árabe-israelí en 1973, reflejó una gran divergencia de los manuales del pasado. Sacó provecho de muchas lecciones de la experiencia israelí y estaba más centrado en la tecnología que los previos manuales. Se observó que en el aspecto central del manual, la “Defensa Activa”, se requiere mucho más control de las operaciones que en el pasado. Por ejemplo, en

un extracto se expresa lo siguiente: “El combate debe ser controlado y dirigido para que el máximo efecto de fuegos y maniobra se centre en los lugares decisivos”.²⁷ En otro párrafo se incluye lo siguiente:

El requisito principal es que los comandantes estén en posiciones avanzadas donde puedan observar, sentir y controlar el combate... no desde la guerra entre el Norte y el Sur [N. del T.: la Guerra Civil de EUA] los comandantes de brigada y división estarán personal y estrechamente involucrados en la dirección de elementos de combate en el campo de batalla.²⁸

Estas afirmaciones indican una preferencia por un control mucho más estrecho del combate que el observado en los manuales anteriores. La frase “planificación centralizada y ejecución descentralizada” no está en el manual de 1976 y hay poco traslado de ideas relacionadas con el mando tipo misión de los previos manuales. A diferencia de los párrafos antes mencionados, hay un *solo* párrafo en el manual que trata, específicamente, el tema de órdenes tipo misión:

La fibra de nuestro Ejército radica en la *descentralización* de la responsabilidad y autoridad del comandante en el terreno. No podemos darnos el lujo de perder esta eficacia de combate adicional derivada de las acciones inteligentes de líderes adiestrados que operan en un sistema de órdenes tipo misión. De esta manera, a todo oficial se le debe inculcar la idea de que el éxito depende de la destreza, *iniciativa* e imaginación con las que busca cumplir la misión asignada según la intención y concepto del comandante.²⁹

Con respecto al mando tipo misión, el manual de 1976 dio un paso hacia atrás. Salvo el párrafo antes mencionado, a los elementos del mando tipo misión se les dio poca atención y las ideas compensatorias parecieron ser más una confirmación y acuerdo.

La versión de 1982 del FM 100-5 representa un hito importante en la evolución del mando tipo misión. Todos los componentes del mando tipo misión están en su lugar —un gran adelanto de la versión de 1976 y, de hecho, de todos los manuales anteriores. Con la aprobación del Combate

Aeroterrestre, el manual también puso gran hincapié en los elementos clave del mando tipo misión e hizo evidente que estos eran elementos clave en el éxito del Combate Aeroterrestre. Por ejemplo, uno de los cuatro principios del Combate Aeroterrestre fue la siguiente iniciativa:

La iniciativa implica un espíritu ofensivo en la conducción de todas las operaciones. El propósito subyacente de todo enfrentamiento con el enemigo es adueñarse o retener la independencia de acciones. A fin de hacerlo, debemos tomar decisiones y actuar más rápidamente que el enemigo para desorganizar sus fuerzas y mantenerlo desequilibrado. A fin de conservar la iniciativa, los subalternos deben actuar independientemente en el contexto de un plan central... Deben desviarse, de manera decisiva de la prevista línea de combate en caso de que se presenten oportunidades que podrían acelerar la misión central de la fuerza superior... La improvisación, iniciativa y agresividad —rasgos que históricamente han distinguido al soldado estadounidense— deben estar sumamente arraigados en nuestros líderes.³⁰

En este punto, nuevamente, se encuentran dos elementos clave del mando tipo misión, la iniciativa disciplinada (*los subalternos deben actuar, independientemente, en el contexto del plan central*) de acuerdo con la intención del comandante (*para acelerar la misión central de la fuerza superior*). Hay otros diez párrafos en los que se destaca la importancia central de la iniciativa individual para el éxito del Combate Aeroterrestre.³¹ Otro gran adelanto en 1982 fue una discusión más robusta de las órdenes tipo misión, en la que nuevamente se vinculó la intención del comandante con la iniciativa individual.

“Las órdenes tipo misión requieren que los comandantes determinen su intención —lo que le ocurra al enemigo. Su intención debe ser coherente con la de sus oficiales superiores y debe ser claramente comunicada a sus subalternos... Si bien, a veces, las órdenes detalladas pueden ser necesarias, los comandantes deben confiar que sus

subalternos tomen decisiones eficaces en situaciones críticas, de conformidad con el marco conceptual de la misión. Dicha descentralización convierte la iniciativa en agilidad, lo que permite una reacción rápida para aprovechar las oportunidades fugaces... El comandante subalterno debe comprender a cabalidad la intención del comandante superior y la misión central de la fuerza. Si el combate se desarrolla de manera que las órdenes previamente emitidas ya no corresponden con las nuevas circunstancias, el subalterno debe informar a su comandante y sugerir alternativas adecuadas. De no ser posible, debe actuar de la misma manera que lo haría el comandante y emitir un informe lo más pronto posible.³²

El manual de 1982 también enfáticamente abogó por la descentralización. Si bien se le restó importancia en 1976, llegó a ser un componente importante del Combate Aeroterrestre. Hay doce párrafos en donde se destaca la necesidad de la descentralización.³³ En el siguiente párrafo se destaca el vínculo que existe entre las órdenes tipo misión, la iniciativa y la descentralización:

El caos del combate no permitirá un control absoluto. *Mientras más complejo e imprevisible llegue a ser el combate, más descentralizada llegará a ser la toma de decisiones.* De esta manera, todos los niveles de mando tendrán que emitir órdenes tipo misión. Al hacerlo, se requerirá que los líderes pongan en práctica la iniciativa, creatividad e imaginación —y corran riesgos.³⁴

Por lo regular, se reconoce que la edición de 1986 fue una evolución del Combate Aeroterrestre que refinó el concepto operacional e ideas básicas establecidas en el manual de 1982, incluyendo los del mando tipo misión. En el prefacio del manual de 1986 se repite la misma declaración que aparece en la edición de 1982: “El FM 100-5 destaca la flexibilidad y velocidad, órdenes tipo misión, iniciativa entre los comandantes en todo nivel y el espíritu de la ofensiva”.³⁵ Las dos siguientes citas, exclusivas de la versión de 1986, claramente refuerzan las ideas básicas de las órdenes tipo

misión, descentralización, iniciativa individual y operar de conformidad con la intención del comandante:

En el caos del combate, es esencial descentralizar la autoridad para tomar decisiones desde el nivel más bajo práctico porque un exceso de centralización reduce la velocidad de la acción y lleva a la inercia... La descentralización exige subalternos que estén dispuestos a correr riesgos y oficiales superiores que fomenten esta voluntad y capacidad en sus subalternos. Si los subalternos van a poner en práctica la iniciativa sin poner en peligro el éxito general de la fuerza, deben comprender a cabalidad la intención del comandante... A su vez, el comandante de la fuerza debe alentar a los subalternos a centrar sus operaciones en la misión central y darles libertad y responsabilidad para que desarrollen oportunidades en donde la fuerza, en su conjunto, pueda sacar provecho a fin de cumplir la misión de manera más eficaz.³⁶

En otra parte se destaca lo siguiente: “En la mayoría de los casos, se debe usar las órdenes tipo misión que especifican lo que hay que hacer sin dictar cómo debe hacerse”.³⁷

En la edición de 1993, se siguió destacando la iniciativa individual (*la voluntad y capacidad de actuar independientemente de conformidad con el marco conceptual de la intención del comandante superior*), descentralización (*la iniciativa requiere la descentralización de la autoridad para tomar decisiones desde el nivel más bajo práctico*) y las órdenes tipo misión (*especificar lo que hay que hacer sin dictar cómo debe hacerse*).³⁸ El manual fue el primero que claramente definió la intención del comandante. Si bien el término había sido usado antes, no se había definido ni discutido como un tema independiente:

La intención del comandante describe el estado final deseado. Es una expresión concisa del propósito de la operación y debe ser comprendida en dos niveles inferiores al del comandante que la emitió. Debe declarar claramente el propósito de la misión. Será el enfoque unificador singular para todos los

elementos subordinados... Su utilidad es concentrar a los subalternos en lo que tiene que llevarse a cabo para lograr el éxito, aunque el plan y concepto de operaciones ya no sean relevantes, así como orientar sus esfuerzos hacia dicho fin... Debe ser concisa y clara; las largas descripciones narrativas de cómo el comandante considera el combate tienden a inhibir la iniciativa de los subalternos.³⁹

Ya para 2001, todos los elementos del mando tipo misión habían sido discutidos y definidos en uno de los manuales de mayor categoría y todo manual de mayor categoría contenía algunos elementos del mando tipo misión. Lo que quedó por hacer fue unir todos los elementos en una discusión completa bajo el título de “mando tipo misión”.

En el manual de 2001 se destacó la iniciativa individual a un grado aún más alto que los manuales anteriores. En casi 30 párrafos del manual se hizo referencia a la iniciativa individual, algunas de las cuales directamente vincularon la iniciativa individual con la intención del comandante y las órdenes tipo misión.⁴⁰ Por primera vez, apareció la fraseología exacta “iniciativa disciplinada de conformidad con la intención del comandante” —vinculación declarada varias veces en el manual. En el manual de 2001 se siguió fomentando el uso de las órdenes tipo misión y la descentralización y, se destacó la necesidad de la confianza como un componente crucial de dicho concepto:

La iniciativa requiere delegar la autoridad de tomar decisiones en el nivel más bajo práctico. Los comandantes le otorgan a sus subalternos la máxima libertad posible de actuar. Fomentan la acción agresiva de conformidad con la intención del comandante al emitir órdenes tipo misión. Si bien dichas órdenes asignan tareas a los subalternos, las mismas no especifican cómo llevarlas

a cabo... tal descentralización hace que los comandantes puedan concentrarse en los aspectos cruciales de la operación central. Usar las órdenes tipo misión requiere la iniciativa individual por parte de soldados bien adiestrados, dedicados y disciplinados. Además, requiere líderes que confían en sus subalternos y que están dispuestos a correr riesgos y proteger a los subalternos que arriesgan el pellejo.⁴¹

Ya para 2001, todos los elementos del mando tipo misión habían sido discutidos y definidos en uno de los manuales de mayor categoría y todo manual de mayor categoría contenía algunos elementos del mando tipo misión. Lo que quedó por hacer fue unir todos los elementos en una discusión completa bajo el título de “mando tipo misión”. El Mando tipo Misión llegó a ser la doctrina oficial del Ejército con la publicación, en 2003, del Manual de Campaña 6-0. Originalmente titulado *Command and Control* [Mando y Control] y por orden del teniente general, James C. Riley, comandante del Centro de Armas Combinadas y gran partidario del mando tipo misión, el título se cambió a *Mission Command: Command and Control of Army Forces* [Mando tipo Misión: Mando y Control de las Fuerzas del Ejército]. En la introducción, se declara lo siguiente: “En el [FM 6-0] se establece el mando tipo misión como el concepto preferido del C2 [mando y control] del Ejército”.⁴² Además, presenta, de manera escueta, el mando tipo misión en el siguiente párrafo:

El *mando tipo misión* es la conducción de operaciones militares a través de la ejecución descentralizada basada en órdenes tipo misión para el cumplimiento eficaz de la misión. El mando tipo misión exitoso es el resultado de líderes subalternos, en todo nivel, que llevan a cabo la iniciativa disciplinada de conformidad con la intención del comandante para cumplir las misiones. Requiere un ambiente de confianza y comprensión mutua. El mando tipo misión exitoso yace en los cuatro siguientes elementos:

- Intención del comandante
- Iniciativa de los subalternos

- Órdenes tipo misión
- Asignación de recursos.⁴³

En el FM 6-0 se describe y define todos los componentes del mando tipo misión, en donde la atención se centra, significativamente, en la intención del comandante y las órdenes tipo misión: “Las órdenes tipo misión es una técnica para cumplir órdenes de combate que proporciona a los subalternos la máxima libertad de planificación y acción para cumplir las misiones y deja el “cómo” del cumplimiento de la misión a los subalternos.”⁴⁴

En el manual, se dedica más de ocho páginas específicamente al mando tipo misión, incluyendo una discusión de la digitalización y el mando tipo misión. Con la publicación de este manual se culminó la larga evolución de la filosofía del mando tipo misión en el Ejército de EUA. Si bien varias versiones subsiguientes del FM 3-0 (actualmente, la ADP 3-0) han sido publicadas desde el FM 6-0 de 2003, además de otras ediciones del FM 6-0 y, actualmente, la ADP y ADRP 6-0, en ninguna se han cambiado las ideas básicas del manual de 2003.

La doctrina y funciones en desarrollo

El siguiente paso en la evolución del mando tipo misión fue la designación de la función de guerra de mando y control como la función de guerra de mando tipo misión. Ya no solo una metodología para ejercer el mando, hoy en día, ha incorporado todo de lo que era, en la primera doctrina, simplemente el “mando” y luego llegó a ser el “mando y control”.

En los reglamentos del servicio de campaña desde 1905 hasta 1923 no se usan el término “mando y control”. En los FSR de 1914 se hace una referencia al “mando y control”, pero solo en una gráfica. En los Reglamentos del Servicio de Campaña de 1939 solo se usa el término “mando y control” una vez y en las versiones de 1941 y 1944, dos veces. En los FSR de 1949, 1954, 1962 se usan “mando y control”, control de mando” y “mando, control”. En la versión del FM 100-1 de 1962 hay un párrafo dedicado a las “técnicas de control”.⁴⁵ En el manual de 1968 se usa “mando y control” más de doce veces y se incluyen secciones

tituladas “mando, control y comunicaciones”. En la versión de 1976 se usa “inteligencia, mando y control”; “mando y control”; “comunicaciones de mando y control” y “mando-control”. Incluso, hay algunas secciones tituladas “mando y control y comunicaciones (C3)”. Tanto en el manual de 1982 como en el de 1986 se usan el término “mando y control” casi exclusivamente para estas funciones y, frecuentemente, se usa como subtítulo. En todos estos manuales se discutió el mando.

Por mucho tiempo había existido el concepto de agrupar capacidades en las funciones que deben ser usadas para llevar a cabo las operaciones. En los manuales FM100-5 de 1982 y 1986 se incluyeron los “elementos de “poderío de combate” (maniobra, potencia de fuego, protección y liderazgo). Incluso, en el manual de 1986 se incluyen las trece “áreas funcionales principales”. Estas funciones fueron formalizadas en 1987, cuando el comandante del TRADOC inició la “Arquitectura para el Ejército del Futuro” (AFA, por sus siglas en inglés), una “jerarquía de funciones que lleva a cabo el Ejército en el campo de batalla a nivel táctico de la guerra”. Esta “estructura funcional” se denominó el “Anteproyecto del Campo de Batalla”. El “Anteproyecto Táctico” se organizó en torno a los Sistemas de Operación del Campo de Batalla” (BOS, por sus siglas en inglés).⁴⁶

Los siete BOS originales eran, a saber:

- Maniobra
- Apoyo de fuego
- Defensa aérea
- Mando y control
- Inteligencia
- Movilidad y supervivencia
- Apoyo de servicio de combate⁴⁷

En la versión del FM 100-5 de 1993, se incluyen los BOS, pero de una manera bastante confusa.⁴⁸ El título de la sección es “Funciones de combate” y la lista es la misma que los BOS antes mencionados, salvo en lugar de “mando y control”, la función mencionada es “mando en el combate”. En el párrafo siguiente, la descripción de las funciones de combate se refiere a estas funciones como “sistemas de operación del campo de batalla” (BOS). Hay una entrada en el glosario para los “sistemas

¿Por qué el mando tipo misión?

- El Mando y Control (C2) y el Mando en Combate (BC) son inadecuados para describir el rol que juega el comandante y el estado mayor en el combate actual
 - Destaca el carácter central del comandante.
 - Equilibra el arte de mando y la ciencia de control.
 - Refuerza la gran importancia que tiene la confianza y colaboración con un gran número de asociados sobre el mando y control.
 - Habilita la capacidad de un líder de prever y manejar eficazmente las transiciones.
 - Crea un ambiente de iniciativa disciplinada para una ejecución más centralizada.

Apoya nuestro enfoque en cuanto a la adaptabilidad a través de lo siguiente:

- Requerir una comprensión cabal del ambiente operacional.
- Buscar equipos adaptables capaces de prever y manejar transiciones.
- Reconocer que debemos compartir los riesgos en todos los niveles para crear oportunidades.

Figura 1.

de operación del campo de batalla”, pero ninguna para las funciones de combate.⁴⁹ Solo se usa el término “mando y control” dos veces en el manual, mientras se repite casi 20 veces el término “mando en el combate” en el mismo contexto que, por lo regular, se usaría el término “mando y control”.

En el FM 3-0 de 2001, solo se usó los “sistemas de operación del campo de batalla” (no las funciones de combate).⁵⁰ En el FM 3-0 de 2008, se cambió los “sistemas de operación del campo de batalla” a las “funciones de guerra” para alinear mejor la doctrina del Ejército y el Cuerpo de Infantería

de Marina. En los dos manuales se menciona el “mando y control” como una de las funciones.⁵¹

A fines de 2009, el Comandante del TRADOC, general, Martin Dempsey, decidió que el término “mando y control” había llegado a centrarse excesivamente en la tecnología y se tuvo que regresar a una función que reconocía la centralidad del comandante y el carácter esencialmente humano de la función. A fin de hacer claro e inequívoco este enfoque, el general junto con el Jefe de Estado Mayor del Ejército, general George Casey, decidieron cambiar el nombre de la función de “mando y control” a “mando tipo misión”. En los siguientes meses, junto con el Centro de Armas Combinadas en el Fuerte Leavenworth, se formalizaron tanto la base lógica para el cambio como la estructura de la función de guerra modificada. Este raciocinio se resumió según se muestra en la Figura 1. La estructura de la función de guerra se presentó según se muestra en la Figura 2. Cabe destacar que la definición del mando tipo misión es casi la misma que la del FM 3-0 de 2003 y se conservaron todos los elementos esenciales que definieron el mando tipo misión.

En los últimos 100 años o más, los conceptos básicos del mando tipo misión han cambiado de manera constante, frecuentemente reflejando las experiencias en combate. El concepto fundamental, el de emitir órdenes con los resultados deseados y dejar el “cómo hacerlo” a los subalternos, ha sido consistente en toda esta evolución. A medida que la doctrina de armas combinadas del Ejército ha evolucionado de un solo manual (los FSR de 1905) a un conjunto mucho más rico de doctrina, que cada vez capta más las lecciones aprendidas y experiencias, también ha cambiado la discusión de los elementos del mando tipo misión en la doctrina para captar un conjunto más completo de guías y principios. La aprobación oficial del mando tipo misión como una filosofía de mando, a principios del presente siglo, representó la culminación de dicho proceso.

Lo que se dio después, pero también en el proceso de desarrollo, fue el concepto de categorizar las funciones que se usan en el Ejército para realizar las operaciones, originalmente

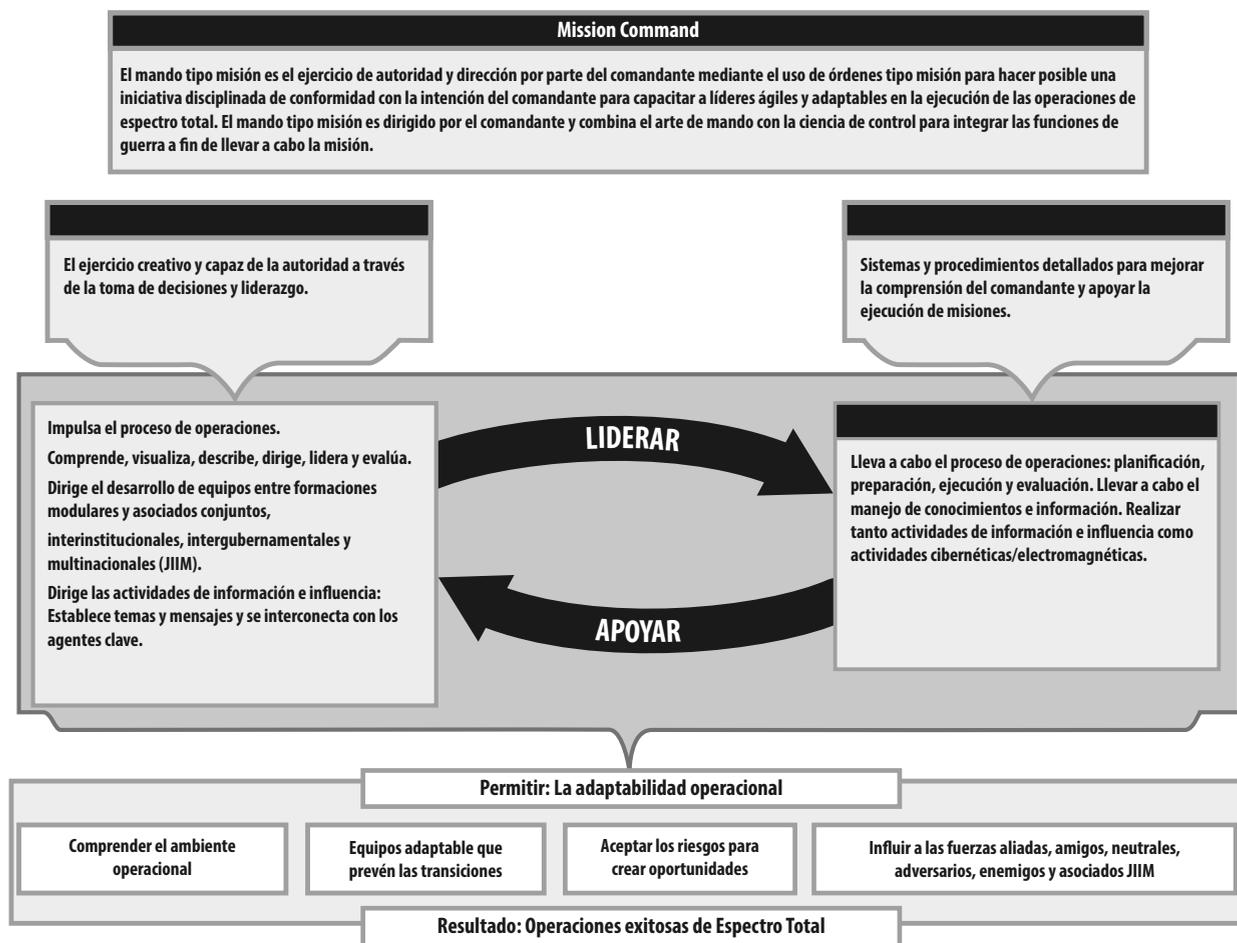


Figura 2.

denominados sistemas de operación del campo de batalla a funciones de guerra. Estos dos hilos se unieron en 2010 con la publicación del FM 3-0. El primer cambio se dio cuando se combinaron los dos hilos en una función de guerra denominada “mando tipo misión”, con base en la filosofía del mando tipo misión.

El resultado final fue el reconocimiento de que la guerra en sí, requirió una filosofía de guerra

predominante, basada en sistemas y organizaciones, que toma en cuenta el ambiente ambiguo y rápidamente cambiante de la guerra. Esta filosofía proporciona al Ejército una base para la capacitación, entrenamiento y desarrollo de pertrechos militares que se basan en una perspectiva de guerra que no solo ha probado ser eficaz para los ejércitos occidentales durante décadas, sino siglos de conflicto.*MR*

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. La Publicación de Doctrina del Ejército (Army Doctrine Publication - ADP) 6-0, *Mission Command* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 17 de mayo de 2012), p. 1.
2. La ADP 3-0, *Unified Land Operations* (Washington, DC: GPO, 16 de mayo 2012), p. 3-2.
3. La ADP 6-0, p. 5.
4. *Ibid.*, p. 4.
5. Citado en Manual de Campaña (Field Manual - FM) 6-0, *Mission*

6. *Command: Command and Control of Army Forces* (Washington, DC: GPO, 11 de agosto de 2003), p. 2-11.
6. Kretchick, Walter E., *U.S. Army Doctrine: From the American Revolution to the War on Terror* (Lawrence, Kansas: University of Kansas Press, 2011).
7. Los Reglamentos del Servicio de Campaña (Field Service Regulations - FSR) (Washington, DC: GPO, 1905), págs. 29-30.
8. *Ibid.*, p. 106.

9. Los FSR, 1914, p. 3.
10. *Ibid.*, p. 78.
11. Los FSR 1923, p. 100.
12. El FM 100-5, 1941, p. 25. Los Reglamentos del Servicio de Campaña Provisionales fueron los primeros FSR que también tenían un número de manual de campaña —FM 100-5. También fueron los primeros FSR que tenían un subtítulo, *Operations*. Se siguió usando la doble designación de los FSR con un subtítulo, *Operations* y el nombre FM 100-5 hasta 1962, cuando completamente se eliminó el término FSR. El manual de 1962 fue simplemente titulado *Operations* con el subtítulo *Army Forces in the Field* [Fuerzas del Ejército de Campaña]. Esto fue el único FM 100-5 que contenía un subtítulo. La designación de FM fue cambiado al FM 3-0 en 2001 para alinear el sistema de numeración de manuales del Ejército con el sistema de numeración de las publicaciones conjuntas, pero se conservó el título *Operations*. En 2001, se dieron dos cambios. El Ejército hizo la transición de manuales de campaña a publicaciones de doctrina del Ejército (ADP) para los manuales de mayor categoría en la jerarquía doctrinal y el título de la ADP 3-0, por primera vez, contenía modificadores para “Operations”, cuando fue titulado, *Unified Land Operations* [Operaciones Terrestres Unificadas].
13. El FM 100-5, *Field Service Regulations: Operations* (Washington, DC: GPO, 15 de junio de 1944), págs. 27, 127, 143-44, 152, 183, 225, 247.
14. *Ibid.*, p. 127.
15. *Ibid.*, p. 35.
16. FM 100-5, *Field Service Regulations: Operations* (Washington, DC, GPO, 15 de agosto de 1949), v.
17. *Ibid.*, párr. 82, 84, 87, 433, 737b, 820, 837a, y 938.
18. *Ibid.*, p. 90.
19. *Ibid.*, p. 264.
20. *Ibid.*, todas las citas antes mencionadas provienen del apéndice, págs. 264-74.
21. El FM 100-5, *Field Service Regulations: Operations*, Cuartel General (Washington, DC: GPO, 19 de febrero de 1962), párr. 29b, p. 20; párr. 58a, p. 28; párr. 145f, p. 61; párr. 154c, p. 69; párr. 158c, p. 73; párr. 171b, p. 85; párr. 183b, p. 93; párr. 226, p. 108; párr. 323c(2), p. 153; párr. 347a, p. 165; párr. 349c, p. 167; párr. 351b(3), p. 169.
22. *Ibid.*, párr. 26, p. 19; párr. 29a, p. 20; párr. 29b, p. 20; párr. 32, p. 21; párr. 41, p. 23; párr. 126d, p. 51; párr. 145f, p. 61.
23. *Ibid.*, párr. 126d, p. 51.
24. *Ibid.*, párr. 29b, p. 20.
25. *Ibid.*, párr. 41, p. 23.
26. El FM 100-5, 1968, párr. 12-6a, p. 12-2.
27. El FM 100-5, *Operations* (Washington, DC, GPO, 1 de julio de 1976), p. 3-3.
28. *Ibid.*, p. 3-15.
29. *Ibid.*, p. 3-2.
30. El FM 100-5, *Operations* (Washington, DC, 20 de agosto de 1982), p. 2-2.
31. *Ibid.*, págs. 1-3, 1-4, 2-1, 7-2, 7-3, 9-1, 9-11, 9-17.
32. *Ibid.*, p. 2-7.
33. *Ibid.*, págs. 2-7, 5-2, 5-8, 6-9, 9-2, 9-4, 9-5, 9-17, 9-19, 11-11, 15-2, 16-2.
34. *Ibid.*, p. 2-7.
35. El FM 100-5, 1986, i.
36. *Ibid.*, págs. 15-16.
37. *Ibid.*, p. 21.
38. El FM 100-5, *Operations* (Washington, DC: GPO, 14 de junio de 1993), págs. 2-6 y 6-6.
39. *Ibid.*, p. 6-6.
40. El FM 3-0, *Operations* (Washington, DC: GPO, 14 de junio de 2001), págs. 1-12, 1-13, 1-18, 2-22, 3-2, 3-11, 4-8, 4-15, 4-31, 5-14, 6-2, 6-3, 6-8, 6-9, 6-10, 6-19, 6-22, 7-2, 7-4, 7-18, 7-21, 7-28, 11-15, 11-23, 11-24.
41. *Ibid.*, págs. 4-15 y 4-16.
42. El FM 6-0, *Mission Command: Command and Control of Army Forces* (Washington, DC: GPO, 11 de agosto de 2003), xiii.
43. *Ibid.*, párr. 1-67, p. 1-17.
44. *Ibid.*, párr. 1-70, p. 1-17.
45. El FM 100-5, 1962, párr. 102b, p. 43.
46. Gibbings, Leslie G.; Wagner, Michael; Morey, John y Grubb, Gary, “Development of the Blueprint of the Battlefield,” ARI Research Note 01887, Julio de 1992, p. 2.
47. *Ibid.*, p. 23.
48. El FM 100-5, 1993, p. 2-12.
49. *Ibid.*, Glosario-1.
50. El FM 3-0, 2001, p. 5-15.
51. El FM 3-0, *Operations* (Washington, DC: GPO, 27 de febrero de 2008), p. 4-3 a 4-7.