

# El concepto de operaciones y la intención del comandante

Mayor Richard Dempsey y Mayor Jon Chavous

EN 1990, EL Teniente general, retirado (en ese entonces Coronel) L.D. Holder escribió un artículo para *Military Review* titulado “*Concepts of the Operation—Ver Ops overlay*”. En el artículo, Holder expresó su preocupación en cuanto a que el Ejército se está alejando del estándar de la orden de combate y que la concentración del líder se está desviando de lo que era requerido para ganar una lucha de armas combinadas. Holder alegó que una dependencia excesiva de un proceso de planificación rígido y metódico y, la relativamente nueva adición doctrinal de la intención del comandante, ha dejado muchas órdenes sin un concepto adecuado de operaciones y, subsecuentemente, deja a los comandantes subordinados sin una comprensión clara de la operación. En esencia, los líderes están perdiendo el equilibrio que existe entre el “arte” y la “ciencia” en lo que refiere a redactar órdenes de misión eficaces.

En la última década de conflicto persistente, muchos líderes del Ejército se han distanciado, ellos mismos, del “arte” de generar órdenes eficaces. Los oficiales han aprendido a crear conceptos de operaciones de múltiples páginas (CONOP, por sus siglas en inglés) en el medio electrónico como una herramienta para proporcionar concienciación de la situación a los escalones más altos y asistir en la asignación de recursos. Estas diapositivas CONOP raramente transmiten el verdadero concepto de la

operación y, por lo regular, consisten en símbolos de intención deficientemente elaborados en las imágenes satelitales y una tarea y propósito para cada elemento. Si bien, las diapositivas tienen cierto uso, jamás fueron concebidas para ser usadas por los comandantes de compañía y pelotón como herramienta. El usar estos productos, en lugar de órdenes de misión completamente doctrinales, puede llevar a una comprensión inconexa del concepto de operaciones en una lucha de armas combinadas. El efecto indeseado de este proceso ha creado una generación de oficiales poco familiarizados con la manera doctrinalmente correcta de redactar órdenes de misión, eficazmente

Los múltiples cambios a la doctrina, en la última década, han contribuido a la falta de comprensión de la misma. Si bien la doctrina actual claramente define el contenido del concepto del párrafo de operaciones, muchos líderes son culpables de depender de los conocimientos adquiridos durante el Curso de Capitán en la Escuela de Comando y Estado Mayor (CGSC). Dependiendo de cuánto tiempo atrás el líder asistió a estos cursos, el conocimiento doctrinal de él o ella podría estar obsoleto. En este artículo se describe lo que la doctrina actual requiere para generar órdenes de misión eficaces, mientras se centra en lo que, en 1990, Holders alegó era la parte más importante de la orden: la intención del comandante y el concepto de operaciones.

---

*El mayor Jon Chavous actualmente asiste a la Escuela de Comando y Estado Mayor de la Infantería de Marina de EUA, Quántico, estado de Virginia. Cuenta a su haber con una Licenciatura en Biología de la Universidad de Carolina del Sur.*

*El Mayor Rich Dempsey actualmente asiste a la Escuela de Comando y Estado Mayor del Reino Unido en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Servicio Conjunto en Shrivenham, Inglaterra. Cuenta a su haber con una Licenciatura en Tecnología y Administración de Materiales de Construcción de la Universidad de Massachusettts.*



Soldados del 2º Equipo de Combate en el nivel de Brigada, 1ª División de Infantería, del Fuerte Riley, Kan., cerca de sus vehículos de combate Bradley, en el entrenamiento nacional en el Fuerte Irwin, estado de California, 20 de febrero de 2013.

A fin de abordar esta creciente preocupación, debemos comenzar con una comprensión común de cómo combate nuestro Ejército. Las operaciones terrestres se llevan a cabo a través de acciones decisivas por medio de las competencias básicas del Ejército y guiada por la Publicación de Doctrina del Ejército (ADP) 3-0 *Mission Command* donde se define las operaciones terrestres unificadas como la capacidad de—

“aprovechar, retener y explotar la iniciativa para ganar y mantener un posición de relativa ventaja en las operaciones terrestres sostenidas a través de operaciones simultáneas de ofensiva, defensiva y estabilización para evitar o disuadir el conflicto, prevalecer en la guerra y crear condiciones necesarias para la solución favorable del conflicto”.<sup>1</sup>

Las operaciones terrestres unificadas se ejecutan a través de acciones decisivas.

### La acción decisiva

La acción decisiva es la “combinación de apoyo continua y simultánea de ofensiva, defensiva, estabilización o apoyo de defensa de tareas de las autoridades civiles”.<sup>2</sup> Al llevar a cabo operaciones fuera de Estados Unidos y sus territorios, el Ejército simultáneamente combina tres elementos—operaciones de ofensiva, defensiva y estabilización. En Estados Unidos y sus territorios, la acción decisiva combina los elementos de apoyo de defensa por parte de las autoridades civiles y, según lo requerido, operaciones de ofensiva y defensiva para apoyar la seguridad de la patria. La acción decisiva se lleva a cabo mediante las competencias básicas del Ejército.<sup>3</sup>

### Las competencias básicas del Ejército

El Ejército cuenta con dos competencias básicas, a saber: maniobras de armas combinadas y seguridad de área extensa. Las maniobras de

armas combinadas es “el uso de los elementos del poder de combate en una acción unificada para vencer a las fuerzas terrestres del enemigo; aprovechar, ocupar y defender las áreas terrestres; y obtener ventaja física, temporal y psicológica sobre el enemigo para aprovechar y explotar la iniciativa”.<sup>4</sup> La seguridad de área extensa es “el uso de los elementos del poder de combate en una acción unificada para proteger a las poblaciones, las fuerzas, la infraestructura y las actividades; negar las posiciones de ventaja del enemigo; y consolidar las ganancias para mantener la iniciativa”.<sup>5</sup>

Estas dos competencias básicas proporcionan un foco y estructura para comprender cómo las fuerzas del Ejército usan las armas combinadas a fin de obtener acceso. Como Ejército, nos guiamos por el mando tipo misión.

### El mando tipo misión

En la Publicación de Referencia de Doctrina del Ejército (ADRP) 6-0, *Mission Command*, se define la “filosofía” como: “el ejercicio de autoridad y dirección del comandante mediante el uso de órdenes tipo misión. Permite la iniciativa disciplinada dentro de la intención del comandante para habilitar a líderes ágiles y adaptables en la conducción de las operaciones terrestres unificadas”.<sup>6</sup>

A fin de ejercer autoridad y dirección mediante el uso de órdenes tipo misión, los líderes deben comprender qué es una orden tipo misión doctrinalmente correcta. Holder declaró lo siguiente: “En vista de que el control centralizado estricto de las operaciones no es posible ni conveniente... todos los líderes de regimiento deben entrenar a sus jóvenes para que hagan bien las cosas y luego, permitir que actúen independientemente... Los líderes deben enseñar y practicar las órdenes tipo misión”. A fin de hacerlo, debemos comprender y usar el proceso de operaciones del Ejército.

### El Proceso de Operaciones

Para muchos, el Manual de Campaña (FM 5-0, *The Operations Process*, Apéndice E, “Army Operation Plan and Order Format”) era el punto de partida para la redacción doctrinalmente correcta.

Desde que se publicó la ADRP 5-0 en mayo de 2012, ese apéndice ya no existe. Los líderes y los oficiales de estado mayor ahora deben consultar las Tácticas, Técnicas y Procedimientos del Ejército, (ATTP 5-0.1), *Commander and Staff Officer Guide*, Capítulo 12, “Planes y Ordenes”. Afortunadamente para los que se memorizaron el apéndice E, el Capítulo 12 es bastante parecido. Si bien este documento es la guía doctrinal actual, pronto la misma quedará obsoleta con la publicación del Manual de Campaña (FM) 6-0, *Commander and Staff Organizations and Operations*, el cual, desde el 15 de mayo de 2013, ha estado bajo elaboración del proyecto de firma. Luego de su eventual publicación, el FM 6-0 será la única referencia que los comandantes y estados mayores usarán para los formatos de órdenes doctrinalmente correctas.

En la Publicación de la Referencia de Doctrina 5-0 se establece que “la organización, declaración de la misión, intención del comandante, concepto de operaciones, tareas asignadas a la unidad, instrucciones coordinadas y medidas de control de la unidad, constituyen los componentes clave de un plan”.<sup>7</sup> A medida que analizamos estos componentes nos daremos cuenta de que, la organización y misión de tarea típicamente están dirigidos a lo que está disponible y hacia la comandancia superior inmediata del líder. El comandante y estado mayor debe elaborar la intención del comandante y el concepto de operación a través del proceso de operaciones. Los elementos restantes—las tareas, instrucciones coordinadas y medidas de control de las unidades subordinadas—naturalmente, deberán seguir la bien elaborada intención del comandante y el concepto de operaciones. Como resultado, la elaboración de la intención del comandante y el concepto de la operación son de primordial importancia y deben ser eficazmente elaborados.

A fin de lograr el objetivo, los líderes del Ejército usan los siguientes tres métodos de planificación: la metodología de diseño del Ejército, el proceso de toma de decisión militar y procedimientos para liderar las tropas.<sup>8</sup> Durante el proceso de planificación, los comandantes deben crear la intención y el concepto basado en su comprensión de la misión

(tarea y propósito) y el concepto superior de uno a dos niveles más alto. Las tareas de las unidades subordinadas, la coordinación de instrucciones y las medidas de control provienen del desarrollo del curso de acción y un concepto bien planificado y detallado de la operación.

A manera de ejemplo, haremos referencia a una orden ficticia de operaciones en el nivel de batallón usada en un ejercicio práctico en el Curso de Maniobra de Capitán. A fin de ser breve, la información que a continuación se presenta es un resumen del párrafo de situación de esa orden de operaciones.

### **La intención del comandante**

Según lo descrito en el ADRP 5-0, la intención del comandante “escuetamente describe qué constituye el éxito para la operación. En la misma se incluye el propósito de la operación, las tareas clave y la condición que define el estado final. Vincula la misión, el concepto de las operaciones y las tareas de las unidades subordinadas. Una intención del comandante clara facilita una comprensión compartida y se centra en las condiciones generales que representan el logro de la misión”.<sup>10</sup> La intención del comandante, si se usa adecuadamente, deberá

### **La situación general**

El reciente éxito de las operaciones de combate de la 4ª División de Infantería llevó a la capitulación de la Comandancia del V Cuerpo Iraquí y las fuerzas del ejército regular en y alrededor de LUSOM. Debido a la derrota del V Cuerpo, las Divisiones Nanda y Ramses actualmente están reubicadas al sur y este para establecer posiciones de defensa [alrededores de] BAY JI y KIRKUK. Las dos BDE [brigadas] mecanizadas de la División Nanda han establecido una defensa precipitada en los alrededores de BAY JI y han estado en posición por aproximadamente 12 horas. La BDE de la División Nanda actualmente se desplaza al sur a lo largo de la autopista 1. Los recursos de inteligencia señalan que la BDE proveniente de la División Ramses en los alrededores de KIRKUK se prepara para trasladarse al sudeste hacia BAY JI, a fin de reforzar las defensas de la División Nanda. Se calcula que el CFLCC [Comando del Componente Terrestre de las Fuerzas de la Coalición] y división que moldean las operaciones, ha dejado a la División Nanda con una fuerza de 60 a 70% y a la División Ramses con una fuerza de 55%. La 4ª División de Infantería está planeando atacar al este para destruir lo que queda de las fuerzas de la División Nanda e inmovilizar a la División Ramses para evitar la interrupción de la [operación decisiva] del CFLCC (La 3ª División de Infantería al norte en los alrededores de Bagdad).

### **Las Fuerzas enemigas**

Disposición: Actualmente, la 114ª BDE tiene desplegado tres BN [batallones] en una zona de interrupción que defienden lugares de cruce clave a lo largo del río Wadi. Decisivo para el comandante es la retención de los lugares de cruce del wadi por un periodo de hasta 48 horas. Esto es determinante porque evita que Estados Unidos se concentre en la Operación Decisiva (en la cercanía de BAY JI). Esto lo logrará a través de una defensa fortificada. El BN al norte destruirá a las fuerzas enemigas (Operación Decisiva de la Brigada) para evitar un ataque [ATK] organizado contra la Operación Decisiva. El BN ubicado en medio bloqueará a las fuerzas enemigas para evitar que la BDE se involucre. El BN al sur se establecerá para evitar que las fuerzas enemigas esquiven la Operación Decisiva de la BDE. Una compañía blindada es la BDERES [brigada de la reserva]. Las fuerzas Fedayeen operarán independientemente del Ejército y serán utilizadas como fuerzas de ruptura en toda la Área de Operaciones (AO). Se usará el fuego indirecto para neutralizar a las fuerzas montadas y, luego, destruir a la fuerza de

infantería desmontada y a las fuerzas de ingenieros para evitar que Estados Unidos se concentre en la Operación Decisiva. La finalidad de la fuerza de ingenieros es proporcionar la contra movilidad y, luego, la supervivencia. El propósito de la defensa aérea es destruir los aviones enemigos para evitar la concentración de Apoyo Aéreo Cercano (CAS) en las posiciones del BN. La pérdida continua del poder de combate resultará en el desplazamiento, bajo presión, hacia los alrededores de BAY JI. Su estado final deseado es llevar a las fuerzas estadounidenses hacia el sur y oeste y darle tiempo a la División para que terminen las preparaciones de defensa en BAY JI.

**La misión de la 1ª Brigada de Combate [BCT]:** Atacar al 182200NOVXX para poder cruzar los lugares clave a lo largo del Wadi a fin de evitar a la División (3ªABCT) al este de BAY JI (OBJ Tiger).

**La intención del comandante de la 1ª BCT:** Propósito ampliado: Facilitar la captura del OBJ Tiger de la 3ª ABCT:

- Salvar obstáculos.
- Integrar el fuego en el plan de maniobra.
- Sincronizar la maniobra para mantener el ritmo de la operación.
- Apoyar el paso de la 3ª ABCT.

Estado final: Captura de los sitios clave de cruce, fuerzas enemigas neutralizadas, daños colaterales minimizados y la Brigada de Combate preparada para operaciones futuras.

**El concepto de la operación:** La 1ª ABCT lo logrará al llevar a cabo una penetración a lo largo de varios ejes con la TF 1-22 (Operación Decisiva) atacando el sur y la TF 1-66 atacando al norte. Lo decisivo para esta operación es la captura de OBJ LION. Esto es decisivo porque permitirá que la División ataque el este de Bay JI a lo largo de una carretera mejorada con un sitio de cruce fijo sobre el Wadi. Crítico para esta operación es la destrucción de las fuerzas de reconocimiento enemigas al oeste del Wadi y el rápido mejoramiento de los sitios de cruce y las operaciones de paso.

**La operación decisiva (DO):** La TF 1-22 ataca para capturar el [objetivo] OBJ LION para permitir la División de Operación Decisiva pase al este hacia BAY JI.

Las operaciones moldeadoras: La TF-1-66 ataca para incautar el OBJ WOLF a fin de evitar la interrupción de la Operación Decisiva de la 1ªABCT al sur y proporcionar otro lugar de cruce para la 3ª ABCT. Inicialmente, la 7/10CAV sigue a la TF-1-22 y, luego, protege el sur de la línea fase [PL] FLORIDA para evitar la interrupción de los ataques de la 3ª BCT desde el sur. El CAS destruirá la 114ª ADA [artillería de defensa aérea] y los recursos de la artillería de campo [FA] para evitar que interfieran con la Operación Decisiva. El fuego suprimirá la fuerza blindada del enemigo y destruirá las fuerzas de infantería para ayudar a las operaciones de despeje de obstáculos. Los ingenieros proporcionarán movilidad mediante el despeje de obstáculos para que pueda pasar la Brigada de Combate Blindada [ABCT]. Las operaciones de reconocimiento y seguridad se centrarán en la identificación de la posición del 1º escalón de fuerzas y la localización del 114º Batallón de Artillería de Campo de la Brigada [BDE FA BN].

**El objetivo del engaño es el siguiente:** El comandante de la 114ª BDE compromete su reserva al norte en los alrededores del OBJ WOLF. La historia del engaño es que la 1ª División de la ABCT está en el norte con los siguientes indicadores: La TF 1-66 ataca en el norte en la H-1 y un enfoque inicial de Apoyo Aéreo Cercano[CAS] y un compromiso temprano de un ataque AVN [aéreo] para destruir la fuerza enemiga en los alrededores del OBJ WOLF. El resultado

deseado del engaño es que la reserva de la 114ª BDE no pueda influir en la Operación Decisiva de la ABCT en el OBJ LION.

**El riesgo táctico:** Se asume por medio del uso limitado del batallón de reconocimiento de la ABCT antes de la Operación Decisiva. Esto será mitigado por medio de otros CAS que proporcionarán más apoyo de fuego y otros ataques de apoyo AVN proporcionados a cada fuerza de tarea durante la DO.

**El estado final:** La TF 1-66 ha capturado el OBJ WOLF, la TF 1-22 ha capturado el OBJ LION, la 7/10 CAV está llevando a cabo operaciones de seguridad al sur de la PL FLORIDA, la ABCT está preparada para pasar la división al este a lo largo de la RTE [ruta] T-BIRD y/o RTE CCAMARO (TF 1-66 AR) y las fuerzas enemigas no pueden influir en el paso de la 3ª ABCT para llevar a cabo la Operación Decisiva.

**2. La misión:** La TF 1-22 ataca al 182200NOVXX para capturar el OBJ LION a fin de asegurar que la Operación Decisiva de la División (3ª ABCT) pase al este en los alrededores de BAY JI (OBJ TIGER).<sup>9</sup>

cerrar las brechas que existen entre la misión y el concepto de las operaciones.

Una intención del comandante clara permite una comprensión compartida y se centra en las condiciones generales que representa el logro de la misión. Durante la ejecución, la intención del comandante genera una iniciativa disciplinada. Tenga en cuenta que en la ilustración que se presenta a continuación, el comandante de la TF 1-22 proporciona el propósito ampliado que es más amplio en alcance que el propósito presentado en la declaración de la misión. En vista de que su batallón es la operación decisiva para la brigada y la brigada es una operación moldeadora para la división, resulta adecuado que el propósito ampliado de la TF 1-22 sea más amplio que el de la brigada, pero más limitado que el propósito de la división. Además, el comandante ha identificado las tareas clave que su unidad debe llevar a cabo. Estas tareas clave están incorporadas en cada curso de acción que desarrolla su estado mayor. Por último, las condiciones que representan el estado final son amplias, por naturaleza y, representan las condiciones necesarias que deben ser establecidas en términos de terreno, civiles y fuerzas enemigas en relación con la TF 1-22. Nuevamente, todas estas condiciones tienen que establecerse para cualquier curso de acción desarrollado para su consideración.

Sin embargo, la intención del comandante no es una declaración integral que conduce al éxito de la misión. Si los subalternos no cuentan con una comprensión clara del concepto de la operación, los líderes, sencillamente, la ejecutarán a capricho, o según la iniciativa del que está a la cabeza de la misma. Cuando se habla de una dependencia excesiva de la intención, Holders señala lo siguiente: "Sin embargo, cuando hacemos esto, omitimos el elemento unificador del plan, la idea que lo une todo, que es el concepto del comandante en cuanto a lo que él quiere que suceda y cómo planea cumplir su meta"<sup>11</sup> En preparación al despliegue del 3º Regimiento de caballería blindada a Irak, el General de división McMaster hizo eco de las palabras de Holder en una carta a sus líderes de regimiento fechada 25 de enero de 2005. El entonces Coronel McMaster declaró lo siguiente:

El concepto de operación es la parte más importante de la orden y, desde los años 90, gran parte de nuestro Ejército no lo ha llevado a cabo muy bien. El resultado es que solemos ignorar la intención e, inmediatamente, enfocarnos en el esquema detallado de la maniobra. Es una de las razones por la que solemos salirnos prematuramente del plan. El concepto es el único elemento de una orden en la que el comandante manifiesta cómo

todas sus fuerzas combinarán las iniciativas para llevar a cabo la misión. Debe abarcar el tipo de operación ofensiva, defensiva, reconocimiento, o seguridad; describir las formas de maniobras; identificar las formaciones; describir las acciones en caso de contacto; describir el tiempo de duración de la operación; definir la cooperación entre las fuerzas de maniobra en puntos críticos de la batalla; y describir cómo todas las armas se coordinarán. En resumen, el concepto es importante porque explica cómo el comandante visualiza la operación—cuenta la historia de la operación o batalla. Un concepto válido permite que las unidades tomen la iniciativa dentro de la intención del comandante y ayuda a que los comandantes subordinados incorporen sus iniciativas a sus comandancias superiores y unidades adyacentes”<sup>12</sup>

### El concepto de la operación

Según lo estipulado en la ADRP 5-0, el concepto de la operación es una “declaración que dirige la manera en la cual las unidades subordinadas cooperan para llevar a cabo la misión y establece la secuencia de las acciones que la fuerza usará para lograr el estado final”.<sup>13</sup> El concepto de la operación amplía la intención del comandante al describir cómo el comandante quiere que la fuerza lleve a cabo la misión. En la misma se estipula las tareas principales requeridas, la responsabilidad de las unidades subordinadas y cómo las tareas principales se complementan entre sí.

Los líderes del Ejército son responsables de expresar con claridad cómo visualizan las operaciones en tiempo, espacio, propósito y recursos. Un marco conceptual operacional establecido y un vocabulario afín pueden ayudar, en gran medida, en esta tarea. Los líderes del Ejército no están obligados a seguir un marco conceptual específico para organizar conceptualmente las operaciones, sin embargo, hay tres marcos conceptuales operacionales que han probado ser valiosos en el pasado.<sup>14</sup>

Estos son los siguientes:

- Seguridad profunda cerrada (típicamente solo utilizada en el nivel de planes operacional o estratégico).
- Decisivo, moldeador, sostenible (siempre se usa en los planes en el nivel táctico y operacional).
- Iniciativa principal y de apoyo (se usa para designar los recursos y apoyo por fase).

Si bien la designación de las operaciones decisivas, moldeadoras o de sostenimiento no cambia durante toda la misión, la designación de la iniciativa principal y de apoyo, típicamente, cambiará de una fase a otra en todo el curso de la operación. La iniciativa principal se define como una unidad subordinada designada cuya misión, en un punto dado en el tiempo, es la más crítica que el éxito de la misión en general.<sup>15</sup> La iniciativa de apoyo se define como una unidad subordinada con una misión que apoya el éxito de la iniciativa principal.<sup>16</sup> Si bien, al principio, esto podría parecer confuso, es bastante sencillo. La



### 3A. La intención del comandante de la TF

**Propósito ampliado:** Facilitar la incautación del BAY JI (OBJ Tiger) por la 3ª ABCT.

**Tareas clave:**

- Capturar los lugares de cruce.
- Neutralizar los sistemas anti tanques (AT) del enemigo.
- Pasar las fuerzas amigas al este desde la PL KILLEEN hasta la PL VIRGINIA.
- Minimizar los daños colaterales a lo largo del río Wadi.
- BPT [estar preparado para] derrotar cualquier ataque del enemigo en la zona.

**Estado final:** Los lugares de cruce clave capturados, el enemigo neutralizado en la zona, daños colaterales minimizados y el batallón posicionado para futuras operaciones.

designación de la iniciativa principal y la iniciativa de apoyo ayudan en la designación de los recursos mediante la fase de la operación y determina las prioridades de apoyo. Es lógico pensar que una operación moldeadora sea la iniciativa principal durante las fases iniciales de la operación mientras crea o conserva las condiciones favorables para la operación decisiva. Por lo tanto, también resulta lógico pensar que, durante la fase que incluye el punto decisivo de la operación, la operación decisiva es la iniciativa principal y se le designará una parte significativa de los recursos y apoyo disponible.

En la ADRP 5-0 se define el Concepto de Operación como “una declaración que dirige la manera en la cual las unidades subalternas cooperan para llevar a cabo la misión y establecen la secuencia de acciones que la fuerza usará para alcanzar el estado final”.<sup>17</sup>

Una declaración que dirige la manera en la que las unidades subordinadas cooperan para llevar a cabo la misión y establece la secuencias de las acciones que la fuerza usará para lograr el estado final.<sup>17</sup>

El párrafo del concepto de la operación es más específico que la intención del comandante. Su propósito es ayudar al líder subordinado a visualizar el plan. Un concepto exitoso del párrafo de la operación claramente definirá el punto decisivo, el riesgo táctico y cómo mitigarlo y, la tarea y propósito esencial para cada elemento. Aún más importante, el párrafo que explica dónde está el punto decisivo, cómo la operación decisiva logrará el punto decisivo y cómo está cada propósito anidado a la operación moldeadora a fin de crear las condiciones necesarias para la operación decisiva. La tarea y propósito del concepto del párrafo de operación es la tarea y propósito esencial para cada elemento subordinado y, por consiguiente, será la tarea y propósito en sus declaraciones de la misión. Si cada elemento subordinado comprende, claramente, la intención del comandante y cómo su tarea y propósito se relaciona a los otros elementos, los líderes subordinados podrán ejecutar la iniciativa disciplinada para cambiar las condiciones, o cuando el esquema de la maniobra ya no sea pertinente. La calidad del párrafo sobre el concepto de la operación y la claridad con la cual se les informa a los líderes subordinados puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso en combate. El concepto de la intención del comandante debería ampliarse, al describir cómo quiere que las fuerzas lleven a cabo la misión. El concepto de la operación describe la lucha de las armas combinadas desde la línea de salida al límite del avance, mientras, escuetamente, define qué logrará cada unidad subordinada. Debería ser un párrafo bien redactado que permite que los subordinados visualicen cómo, cuándo y dónde sus unidades contribuirán con el logro de la misión. Ver el ejemplo de la TF 1-22 (3B Concepto de la operación). Este es un ejemplo válido que claramente describe la tarea esencial de cada una de las unidades subordinadas y cómo su propósito se anida para cumplir la misión de la fuerza de tarea. Además, describe con claridad cómo la artillería, el apoyo aéreo cercano, el ataque aéreo de combate cercano se usarán para establecer las condiciones necesarias para lograr el éxito. En el curso de carrera para capitanes de maniobra,



### 3B. El concepto de la operación:

**El concepto de la operación:** Lo lograremos llevando a cabo una penetración. Decisivo para la operación es la captura del OBJ LION EAST. Es así porque controla los lugares de cruce sobre el Wadi para pasar la DIV encargada de la Operación Decisiva al este de BAY JI. El factor crítico de esta operación es la destrucción de las fuerzas enemigas en la zona de ruptura al oeste de la PL ALABAMA, el paso de la División de TF hacia el OBJ LION ESTE y, rápidamente, establecer las condiciones necesarias para el paso de la DIV encargada de la Operación Decisiva.

**La operación decisiva:** El FT D captura el OBJ LION EAST para que la DIV de Operación Decisiva pase al este de BAY JI y establecer la posición de batalla [BP] Núm. 4.

**Las operaciones moldeadoras:** El FT C se desplaza a lo largo del AXIS SAW y establece la ABF PSN#3 para inmovilizar al enemigo en el OBJ COUGAR (O/O capturar y establecer el BP 3) para evitar que el enemigo se reubique contra la Operación Decisiva de la Brigada. La A/1-4 AVN ataca para destruir las fuerzas de reconocimiento del enemigo en la zona de ruptura en apoyo al TM C. El TF MB se desplazará a lo largo del AXIS HAMMER y AXIS NAIL con el TM B y TM A en posición avanzada seguida por el TM D y la TF RES. El TM B destruye las fuerzas enemigas en el OBJ BEAR para evitar que el enemigo interrumpa la Operación Decisiva de la TF y establece la BP1. El TM A captura el OBJ LION WEST para que la TF se desplace al OBJ LION EAST y establece la BP. El 2 A/1-4 AV destruye a las fuerzas enemigas en el OBJ LION WEST para evitar que las fuerzas enemigas interrumpan las operaciones de despeje del TM A; y, luego, destruir las fuerzas enemigas en el OBJ LION EAST en apoyo al TM D. El propósito del fuego es interrumpir los recursos de reconocimiento del enemigo en la zona de ruptura, luego interrumpir las unidades blindadas del enemigo en los OBJ COUGAR y LION para evitar la concentración de fuego directo contra la División de la TF. El propósito del CAS es destruir las unidades blindadas del enemigo y los recursos de fuego indirecto. Inicialmente, el propósito de los ingenieros es proporcionar movilidad al despejar los obstáculos y mejorar los lugares de cruce, después, proporcionar contra- movilidad.

El riesgo táctico se asume mediante el uso del poder de combate limitado para la operación de engaño. Esto se mitigará mediante otros fuegos de apoyo durante la PH 1, el apoyo CCA hasta tanto la TF MB pase a la PL ALABAMA y el CAS sobre los OBJ LION EAST y COUGAR durante la PH II y III. Además, la TF FAS y la MCO estarán en cercana proximidad a la TM C durante toda la operación.

Las operaciones de reconocimiento y seguridad de la TF se centrarán en la identificación de la ubicación y disposición del 114° BN en la zona de interrupción.

**Las operaciones de sostenimiento:** El FSC se establecerá en los alrededores de la AA REGULAR con el MSR FORD como la ruta principal usada para sostener el poder de combate durante el ataque y el MSR CHEVY como la ruta principal después del ataque.

**El objetivo del engaño es el siguiente:** El comandante del batallón enemigo compromete su Reserva en el OBJ COUGAR. La operación de engaño es que la División de la TF está en el norte en los alrededores del OBJ COUGAR con los siguientes indicadores: La TF Scouts inicialmente opera en la parte norte de la zona de ruptura enemiga, los Fuegos de artillería de campo inicialmente se centraron en el norte, el compromiso temprano del A/1-4AV en el norte a lo largo del AXIS SAW y el TM C ataca al este a lo largo del AXIS SAW antes de la TF MB LD.

**El estado final es el siguiente:** La TF está preparada para pasar la 7/10 CAV y la 3ª ABCT desde el CP1 hasta el CP 6 con el TM C asegurando el OBJ COUGAR e invade el BP 3, el TM

B asegura el OBJ BEAR e invade el BP, el TM A asegura el OBJ LION WEST e invade el BP2 y el TM D asegura el OBJ LION EAST e invade el BP 4 posicionándose para derrotar los ENY CATK desde la PL CAROLINA hasta la PL VIRGINIA.<sup>18</sup>

se comparten las técnicas comunes, técnicas, y procedimientos para eficazmente informar el concepto de la operación mediante el uso de la declaración de curso de acción y el esquema. El grupo pequeño de instructores enseña al estudiante cómo informar una reseña de la operación desde el principio hasta el fin y los guía para que comiencen destacando las declaraciones del curso de acción (COA) mediante el uso del esquema COA. Los estudiantes informan lo siguiente:

- Forma de la maniobra de defensa.
- Punto decisivo de la operación y por qué es decisivo. Esto no es sencillamente repetir el propósito de la operación, es una justificación específica del punto decisivo que está correctamente anidado a la tarea esencial (V.gr., terreno o centrado en el enemigo).
- El riesgo operacional y cómo serán mitigados (el riesgo operacional está basado en una decisión consiente para aceptar el riesgo en el curso de acción. (No es un riesgo inherente).
- La tarea y el propósito de la operación decisiva (verticalmente anidado en apoyo a la tarea esencial del escalón superior y al propósito general) y las operaciones moldeadoras (horizontalmente anidadas en apoyo de la operación decisiva). Por último, el propósito de los habilitadores claves (V.gr., artillería de defensa aérea, ingenieros de artillería de campo, combate aéreo y demás).
- Estado final (Esto no es lo mismo que el estado final de la intención del comandante. Debe ser específico con respecto a la COA seleccionada, mientras que el estado final de la intención del comandante no está vinculado a ninguna COA específica. El estado final debe definir qué ha logrado la organización con respecto a sus tareas o propósitos, dónde está ubicada la fuerza y para qué está preparada la fuerza. Luego de informar estos elementos provenientes de la COA, la descripción total del concepto se informa de

principio a fin mediante el uso del esquema de la COA. El concepto debe leerse como una historia y ser claro. La historia debe incluir todas las fases, cuándo comienzan y terminan, cualquier suceso crítico y cualquiera de las tareas esenciales. La historia debe describir las acciones de todos los habilitadores para comprender mejor la lucha de las armas combinadas. Lo que declaró Holder en 1990 fue lo siguiente:

Un concepto de operación claro y específico automáticamente no compromete a un comandante a la micro administración. A medida que el comandante redacta su concepto, debería acatar nuestra pauta operacional establecida la cual indica que los subalternos deben contar con la mayor libertad de acción posible coherente con el logro de la misión. Si, no obstante, la fuerza ha de ser utilizada en cualquier actividad coordinada, no puede esperarse que triunfen por “nominación” al seguir la iniciativa no guiada de quien esté a la cabeza. Cierta coordinación dirigida tendrá que tomar lugar. Esta no es una interferencia extrema o innecesaria con la iniciativa de un subordinado. Sencillamente, es la manera en que funcionan las armas combinadas.<sup>19</sup>

## Conclusión

En operaciones de combate recientes, muchas misiones ofensivas han sido planificadas apresuradamente en respuesta a un ataque enemigo o cambio repentino en el ambiente operacional. Al llevar a cabo planificaciones apresuradas, muchos líderes pueden obviar el concepto del párrafo de operación, sin darse cuenta de que es donde tienen que poner el mayor esfuerzo. La calidad del concepto del párrafo de operación y la claridad con la que se comunica a los líderes subordinados puede significar la diferencia que

existe entre el éxito o el fracaso en combate. A fin de comunicar un concepto claro de la operación, los líderes deben comprender la doctrina y practicar el arte del mando tipo misión.

A medida que salimos de Afganistán, centramos nuestra atención en el entrenamiento y nos preparamos para la siguiente lucha, debemos aprovechar esta oportunidad para entrenar a la siguiente generación de líderes del Ejército ha cómo redactar órdenes de misión adecuada. El ambiente de entrenamiento de acción decisiva

proporcionará un ambiente excelente en donde entrenar esta tarea según el estándar. Un ambiente con condiciones inciertas y amenazas híbridas en uno de los centros de entrenamiento de combate necesitará el uso de una clara intención del comandante y concepto de la operación, lo que permite el mando tipo misión eficaz. La advertencia de Holder en cuanto a un concepto claro del párrafo de la operación sigue siendo relevante en la actualidad, si es que aún más relevante. **MR**



Departamento de Defensa, EJ Hersom

Hacen un alto de seguridad durante el entrenamiento en el Centro de Entrenamiento Nacional, en el Fuerte Irwin, estado de California, 20 de febrero de 2013 (David Vergun, Servicio de Noticias del Ejército)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) 3-0, *Unified Land Operations* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], mayo de 2012), p. 1-1.
2. *Ibid.*, p. 2-2.
3. *Ibid.*
4. *Ibid.*, págs.2-9.
5. *Ibid.*
6. ADRP 6-0, *Mission Command* (Washington DC: GPO, mayo de 2012), pags.1-3.
7. ADRP 5-0, *The Operations Process* (Washington DC: GPO, mayo de 2012), págs.2-14.
8. *Ibid.*, págs.2-4.
9. Headquarters, Department of the Army, Maneuver Center of Excellence, Block A2: ABCT Offense Operations Order, Fort Benning, GA, Maneuver Captains Career Course, 2013.
10. ADRP 5-0, págs.2-19.
11. L.D. Holder, "Concept of the Operations: See Ops Overlay," *Military Review* (agosto de 1990): p. 28.

- 12. H.R. McMaster, "Memorandum for Squadron and Troop Commanders, Subject: Concept of the Operations" Headquarters, 3d Armored Cavalry Regiment, enero de 2005.
- 13. ADRP 5-0, págs.2-19.
- 14. ADRP 3-0, págs.1-9.

- 15. Ibid., Glossary p. 4.
- 16. Ibid., Glossary p. 6.
- 17. ADRP 5-0, págs.2-19.
- 18. Maneuver Center of Excellence, Block A2: ABCT Offense Operations Orde19. Holder, 29.r.

**UNITED STATES POSTAL SERVICE® (All Periodicals Publications Except Requester Publications)**

**Statement of Ownership, Management, and Circulation**

1. Publication Title: **MILITARY REVIEW (HISPANO-AMERICAN)**

2. Publication Number: **0 0 9 - 3 5 5**

3. Filing Date: **27 Sep 2013**

4. Issue Frequency: **Bi-Monthly**

5. Number of Issues Published Annually: **6**

6. Annual Subscription Price: **n/a**

7. Complete Mailing Address of Known Office of Publication (Not printer) (Street, city, county, state, and ZIP+4®):  
**Military Review /290 Stimson Avenue, Unit 2, Bldg 225, Fort Leavenworth, KS 66027-1254**

Contact Person: **Marlys Cook**  
 Telephone (include area code): **(913) 684-9339**

8. Complete Mailing Address of Headquarters or General Business Office of Publisher (Not printer):  
**Same as above**

9. Full Names and Complete Mailing Addresses of Publisher, Editor, and Managing Editor (Do not leave blank):

Publisher (Name and complete mailing address):  
**McArdle Solutions**  
**800 Commerce Drive - Upper Marlboro, MD 20774**

Editor (Name and complete mailing address):  
**Colonel Anna R. Friederich-Maggard**  
**290 Stimson Avenue, Unit 2, Bldg 225, Fort Leavenworth, KS 66027-1254**

Managing Editor (Name and complete mailing address):  
**Marlys Cook**  
**290 Stimson Avenue, Unit 2, Bldg 225, Fort Leavenworth, KS 66027-1254**

10. Owner (Do not leave blank. If the publication is owned by a corporation, give the name and address of the corporation immediately followed by the names and addresses of all stockholders owning or holding 1 percent or more of the total amount of stock. If not owned by a corporation, give the names and addresses of the individual owners. If owned by a partnership or other unincorporated firm, give its name and address as well as those of each individual owner. If the publication is published by a nonprofit organization, give its name and address.)

Full Name	Complete Mailing Address
N/A	N/A

11. Known Bondholders, Mortgagees, and Other Security Holders Owning or Holding 1 Percent or More of Total Amount of Bonds, Mortgages, or Other Securities. If none, check box  None

Full Name	Complete Mailing Address

12. Tax Status (For completion by nonprofit organizations authorized to mail at nonprofit rates) (Check one)  
 The purpose, function, and nonprofit status of this organization and the exempt status for federal income tax purposes:  
 Has Not Changed During Preceding 12 Months  
 Has Changed During Preceding 12 Months (Publisher must submit explanation of change with this statement)

PS Form 3526, August 2012 (Page 1 of 3 (Instructions Page 3)) PSN: 7530-01-000-9931 PRIVACY NOTICE: See our privacy policy on www.usps.com

13. Publication Title: **MILITARY REVIEW (HISPANO-AMERICAN)**

14. Issue Date for Circulation Data Below: **JUN 2013**

15. Extent and Nature of Circulation

		Average No. Copies Each Issue During Preceding 12 Months	No. Copies of Single Issue Published Nearest to Filing Date
a. Total Number of Copies (Net press run)		3,692	3,514
b. Paid Circulation (By Mail and Outside the Mail)	(1) Mailed Outside-County Paid Subscriptions Stated on PS Form 3541 (Include paid distribution above nominal rate, advertiser's proof copies, and exchange copies)	1,430	1,382
	(2) Mailed In-County Paid Subscriptions Stated on PS Form 3541 (Include paid distribution above nominal rate, advertiser's proof copies, and exchange copies)	0	0
	(3) Paid Distribution Outside the Mails Including Sales Through Dealers and Carriers, Street Vendors, Counter Sales, and Other Paid Distribution Outside USPS®	33	21
	(4) Paid Distribution by Other Classes of Mail Through the USPS (e.g., First-Class Mail®)	2,229	2,111
c. Total Paid Distribution (Sum of 15b (1), (2), (3), and (4))		3,692	3,514
d. Free or Nominal Rate Distribution (By Mail and Outside the Mail)	(1) Free or Nominal Rate Outside-County Copies Included on PS Form 3541	0	0
	(2) Free or Nominal Rate In-County Copies Included on PS Form 3541	0	0
	(3) Free or Nominal Rate Copies Mailed at Other Classes Through the USPS (e.g., First-Class Mail)	0	0
	(4) Free or Nominal Rate Distribution Outside the Mail (Carriers or other means)	0	0
e. Total Free or Nominal Rate Distribution (Sum of 15d (1), (2), (3) and (4))		0	0
f. Total Distribution (Sum of 15c and 15e)		3,692	3,514
g. Copies not Distributed (See Instructions to Publishers #1 (page A3))		0	0
h. Total (Sum of 15f and g)		3,692	3,514
i. Percent Paid (15c divided by 15f times 100)		100%	100%

16.  Total circulation includes electronic copies. Report circulation on PS Form 3526-X worksheet.

17. Publication of Statement of Ownership  
 If the publication is a general publication, publication of this statement is required. Will be printed in the **NOV/DEC 2013** issue of this publication.  Publication not required.

18. Signature and Title of Publisher, Business Manager, or Owner  
*Anna R. Friederich-Maggard*  
 Colonel Anna R. Friederich-Maggard, Director, Military Review

Date: **27 SEP 2013**

I certify that all information furnished on this form is true and complete. I understand that anyone who furnishes false or misleading information on this form or who omits material or information requested on the form may be subject to criminal sanctions (including fines and imprisonment) and/or civil sanctions (including civil penalties).

PS Form 3526, August 2012 (Page 2 of 3)

## USPS Statement of Ownership, Management and Circulation