

# MANDO Y LIDERAZGO, MISMOS PRINCIPIOS, APLICACIÓN DIFERENTE

## ♦ RESUMEN ♦

Mando y Liderazgo poseen exactamente los mismos principios, pero no deben confundirse, pues en su aplicación práctica solo en el Mando está la posibilidad de disponer tareas en las cuales subyace la posibilidad de morir mientras se cumple lo dispuesto. Consecuentemente, en las FF.AA. se debería hablar de Mando y no de Liderazgo. Liderazgo es propio de la vida civil. A los Oficiales se les da "Mando de buque o de Unidad IM" y no "Liderazgo de buque".

Palabras clave: Mandar, liderar, triada.

## COMMAND AND LEADERSHIP: SAME PRINCIPLES, DIFFERENT APPLICATION

## ♦ ABSTRACT ♦

While sharing foundational behavioral dynamics, Command and Leadership maintain distinct legal and existential boundaries that must not be conflated within military doctrine. This article establishes that only Command possesses the inherent, lawful authority to assign tasks where the exposure to lethal risk is an underlying condition of the order. Consequently, the military institutions must prioritize the conceptual supremacy of Command over the civilianized construct of Leadership. Officers are legally invested in the 'Command of a warship or a Marine Corps Unit', which transcends mere organizational management 'leadership'.

Keywords: Command, leadership, triad.



**JUAN PABLO BRITO INFANTE**

Capitán de navío (R.)

Magíster en Ciencias Navales y Marítimas (AGN)

(brinfadecimo@gmail.com)

Viña del Mar, Chile.

DOI: <https://doi.org/10.63598/marina.v143i1012.164>

En mi artículo anterior publicado en la Revista de Marina en noviembre 2024 bajo el título "EJERCER EL MANDO ES SERVIR, PROVEER Y EXIGIR" establecí los principios del mando suscritos bajo una Triada de tres vectores.

Resumo la descripción hecha respecto de los Vectores de la Triada de Mando:

- El vector **Servir**: es el servicio que prestamos a la Patria y a la Armada, el cual se materializa en todas las personas sobre quienes ejerzo el Mando. El vector **Servir** en la práctica consiste en llegar al corazón de cada subordinado.
- El vector **Proveer**: consiste en ser capaz de proveer toda la información necesaria a mis subordinados, para orientarlos en cada tarea que se les ha dispuesto y a la vez proveer de todos los insumos necesarios para poder llevarla a cabo; ambas acciones dependen directamente del conocimiento profesional de quien ejerce el Mando.
- Por último, el vector **Exigir**: nos indica en toda oportunidad la magnitud de la Exigencia a aplicar, la cual siempre debe ser Máxima, de acuerdo con el criterio y conocimientos de quien ejerce el Mando. Pero en Combate y también durante la preparación del Combate, la exigencia simplemente es máxima, sin bemoles, y en algunas oportunidades el Exigir conlleva implícita o explícitamente el llegar

hasta rendir la vida si fuese necesario para cumplir una acción en combate.

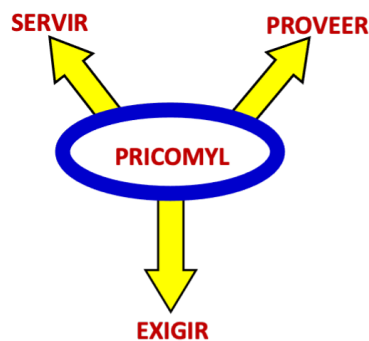
## Mandar y Liderar se basan en iguales Principios

Los principios insertos en la Triada de Mando son exactamente los mismos principios del Liderazgo y en consecuencia ahora muestro nuevamente la Triada, que ahora la denominamos Triada de los Principios comunes de Mando y Liderazgo, refundido todo en la sigla PRICOMYL.

## Mandar y Liderar se diferencian profundamente en su aplicación

Mientras hice clases de Mando a los brigadieres de la Escuela Naval, les establecí con claridad que las clases en las que participaban eran de Mando y no de Liderazgo objeto evitar confusiones. Mientras hice clases a los aspirantes a oficiales de la Marina Mercante en el Instituto Profesional Piloto Pardo, les establecí que las clases eran de Liderazgo, pero que en determinados casos, especialmente en emergencias, lo que ellos ejercerían podía ser catalogado de Mando.

Mi intención en este artículo es diferenciar el Mando del Liderazgo, estableciendo que pese a que ambos se basan en





**Mandar y liderar.**  
(Fuente: Armada de Chile).

exactamente los mismos principios, es decir, la esencia permanente e inamovible del Mando y Liderazgo son íntegramente comunes, en su aplicación difieren.

Desde luego, los principios de Mando y Liderazgo no podrían diferir entre sí, pero en su aplicación sí hay una diferencia, pues en el Mando siempre subyace la posibilidad de combatir ahora o en el futuro en un plazo indeterminado, y por esa razón todas las actividades que desarrolla el hombre o mujer que ejerce el Mando llevan inserto como fin permanente el "prepararse para la guerra", en la cual se deberá combatir "hasta rendir la vida si fuere necesario", tal como lo reza el juramento que hacemos las tres ramas de las Fuerzas Armadas chilenas.

Recurro ahora a ejemplos prácticos para describir las diferencias de aplicación del Mando y Liderazgo:

- **Ejercicio del Mando:** En el ejercicio del Mando en tiempo de paz está involucrada en todo momento la

preparación para el combate, y una vez iniciada la guerra, se cumple que el ejercer el Mando conlleva inserto en el vector Exigir, ciertas tareas impregnadas de la posibilidad de morir durante su cumplimiento.

En nuestra historia naval hay muchos y muy buenos ejemplos respecto al ejercicio del Mando en combate. A continuación, destaco dos de ellos, el primero en la víspera del combate naval de Iquique y el segundo durante el asalto y captura de la Esmeralda en el Callao:

- **Combate Naval de Iquique:** Un sucinto ejemplo lo encontramos en la arenga de Prat a su gente, en la cual el héroe en frases sucesivas reiteró lo mismo, pero empleando diferentes palabras en las cuales con meridiana claridad, iteró 5 veces que durante el combate que se avecinaba era altamente probable morir combatiendo pese a lo cual él esperaba que aun así nadie se rendiera.



Ausculremos la arenga de Prat bajo el prisma del Mando:

*Muchachos, la contienda es desigual. (Indica en forma subliminal que es posible que mueran en combate). Aplica el vector Servir pues trata de ser cercano a su gente al llamarlos Muchachos.*

*Nunca se ha arriado nuestra bandera ante el enemigo.*

*(Les informa que históricamente los chilenos no se rinden). Aplica el vector Servir pues nombra la bandera y subyace el vector Exigir al recordar que nunca se ha arriado la bandera. A la vez aplica el vector Proveer al entregar información histórica.*

*Espero que no sea ésta la ocasión de hacerlo.*

*(Usando la palabra espero, les solicita que no se rindan y que combatan hasta el final). Un buen comandante puede usar muy bien la palabra "espero" y en este caso*

*involucra al vector Servir y a la vez aplica el vector Exigir al máximo, ya que no ofrece la posibilidad de rendirse.*

*Mientras yo viva, esa bandera flameará en su lugar.*

*(Les confirma que él no se rendirá). Autoexigencia propia máxima, servicio a Chile a través de la mención a la Bandera con el vector Servir.*

*Y os aseguro que si muero, mis Oficiales sabrán cumplir con su deber.*

*(Le confirma a la dotación y le recalca a sus Oficiales, que aunque el muera, nadie debe rendirse). Aplicación máxima del vector Exigir a sus oficiales y a toda su dotación.*

La arenga es una brillante y muy clara directiva verbal para preparar a su dotación para el combate glorioso, anticipando con meridiana claridad lo que pronto acontecería ese 21 de Mayo de 1879 y conforma en sí una estructura



**Captura de la Esmeralda. Pintura de Ernest Charton basada en un original de Carlos Wood (1848). (Fuente: Wikimedia Commons).**

conceptual que delata la incalculable capacidad de Mando del comandante Prat, quien aplica magistralmente en su arenga los tres vectores de la triada de PRICOMYL, Principios Comunes de Mando y Liderazgo.

- **Asalto y captura de la Esmeralda en el Callao:** Otro excelente ejemplo del ejercicio del Mando en este caso durante un combate, lo tenemos durante la captura de la Esmeralda en el Callao en la Guerra de la Independencia. Cuando los patriotas ya se encontraban en la cubierta de la Esmeralda, los españoles se agruparon en el castillo y contra el castillo se debieron efectuar tres asaltos en total, pues los dos primeros fracasaron. Durante los asaltos al castillo, Cochrane fue herido a bala en un muslo, pero se sentó y se ató la herida. Solo después del tercer asalto al castillo, los españoles se rindieron.

Este claro ejemplo de Mando en combate lo brinda el Almirante Cochrane cuando debió incentivar a los suyos a concretar el tercer asalto al castillo, después de haber fracasado dos veces, con bajas y heridos. Eso es un increíble ejemplo de capacidad de Mando en combate ante una situación en extremo adversa. Fracasos dos veces y convencer a su gente de iniciar una tercera carga nos muestra el Mando en su esencia fundamental; dar la orden de ejecutar una acción en la subyace con claridad la posibilidad de morir al cumplirla. Solo quien Manda muy bien puede ordenar algo así.

En esta fase del asalto, Cochrane aplica el vector Exigir en su máxima expresión (vamos por tercera vez al asalto del Castillo, pese a haber fracasado ya dos veces), y se basa con fuerza en el vector Servir (ya que él encabeza el asalto pese a estar herido en una pierna, dando el ejemplo).

- **Ejercicio del Liderazgo:** En el ejercicio del Liderazgo, que es propio de la vida civil, no se contempla que el Lider impulse a sus liderados a concretar

acciones en las que en forma directa o indirecta se contemple el arriesgar la vida para cumplir con lo dispuesto. Un claro ejemplo al respecto lo tenemos en la fábrica que comienza a quemarse con gran rapidez al punto de poner en riesgo la vida de los operadores de la fábrica.

- **Incendio voraz en la fábrica:** En el ambiente civil, cuando la fábrica comienza a incendiarse, el Lider ordena a su personal salir para que los especialistas en la materia (bomberos) se encarguen de extinguir el fuego. El Liderazgo en la vida civil evita disponer tareas que contengan la posibilidad de arriesgar la vida. En este caso el lider aplica el vector Servir, para salvaguardar la vida de su gente.

## Conclusiones

Denominación Mando o Liderazgo en las FF.AA. En Mando subyace siempre la preparación para la guerra como fin último de todas las acciones que las FF.AA. disponen desarrollar desde la paz en adelante. Ya en guerra se llevarán a cabo tareas en las que es factible que mueran o queden heridos parte de quienes están involucrados en su cumplimiento. Ésta es la diferencia fundamental con la vida civil, en la cual no se disponen acciones con riesgo de vida y por eso en ella no ejerce Mando sino Liderazgo. Un muy buen ejemplo de todo lo anterior lo constituye la Arenga de Prat previo al Combate de Iquique y la conducción de su gente de Cochrane durante la captura de la Esmeralda en el Callao. En la vida civil no está contemplada esta realidad bélica y por eso en ella se ejerce el Liderazgo y no el Mando.

Mando y Liderazgo tienen exactamente los mismos principios, que se refunden en la triada PRICOMYL, Principios Comunes de Mando y Liderazgo. La diferencia se produce al llevar a cabo el Mando y el Liderazgo, diferencia que se trasluce muy bien en el vector Exigir:

- **Vector Exigir en Mando:** En combate y en la preparación para el combate el Vector Exigir se aplica siempre en su



**Juramento a la Bandera por Guardiamarinas de la Escuela Naval.  
(Fuente: Armada de Chile).**

grado máximo sin bemoles y para el caso específico chileno "hasta rendir la vida si fuese necesario", tal como lo reza el solemne juramento a la bandera que ejecutan las 3 ramas de la Defensa nacional.

- **Vector Exigir en Liderazgo:** En Liderazgo, el vector Exigir se aplica al máximo de acuerdo con el criterio de quien Lidera. No está contemplado el disponer tareas en las que se arriesgue la vida.

Se puede concluir, por lo tanto, que en las FF.AA. no se ejerce el Liderazgo, sino que se ejerce el Mando. En consecuencia, todo estudio, laboratorio o taller de la materia que se lleve a cabo debería referirse siempre a Taller de Mando.

Por último, reforzando todo lo expresado, atendamos al momento en que a un oficial de nuestra Armada lo designan comandante de un buque, de un escuadrón aeronaval o de un destacamento IM; de esos oficiales siempre comentamos que "les dieron Mando" y nunca decimos "les dieron Liderazgo".

En los puentes de mando y en las ruedas de gobierno de nuestros buques está grabado el lema de la Armada de Chile "**Vencer o Morir**"; esa máxima pende de la capacidad de Mando de nuestros comandantes y de todos los servidores que durante el combate ejercerán diferentes niveles de Mando en nuestras unidades navales, aeronavales y de infantería de marina.



#### BIBLIOGRAFÍA

- 1 Brito 2026.