

LA INICIATIVA Y LA GUERRA DE MANIOBRA

2011



DIVISIÓN DOCTRINA



Envíe sus comentarios y opiniones directamente a la División Doctrina (DIVDOC), por Intranet al correo institucional J023.

Editor responsable
División Doctrina

Valenzuela Llanos 623, La Reina
(56 - 2) 290 74 60

PRIMERA EDICIÓN
2011

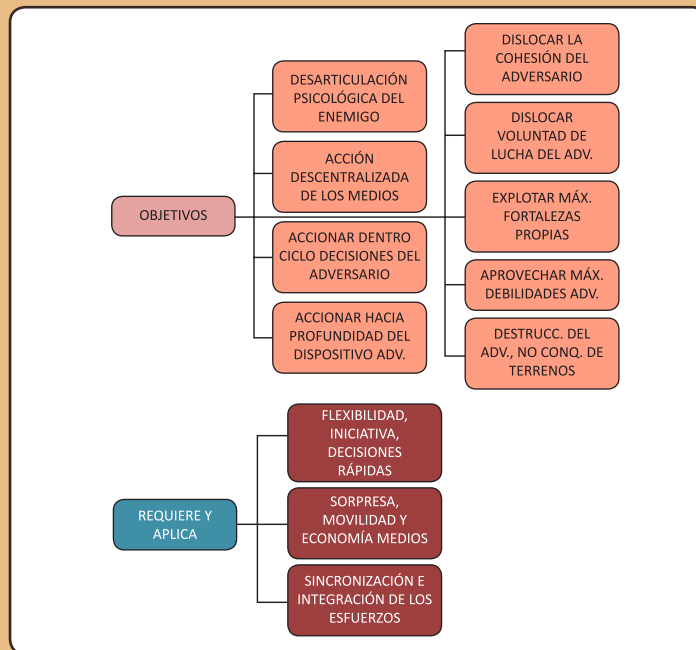
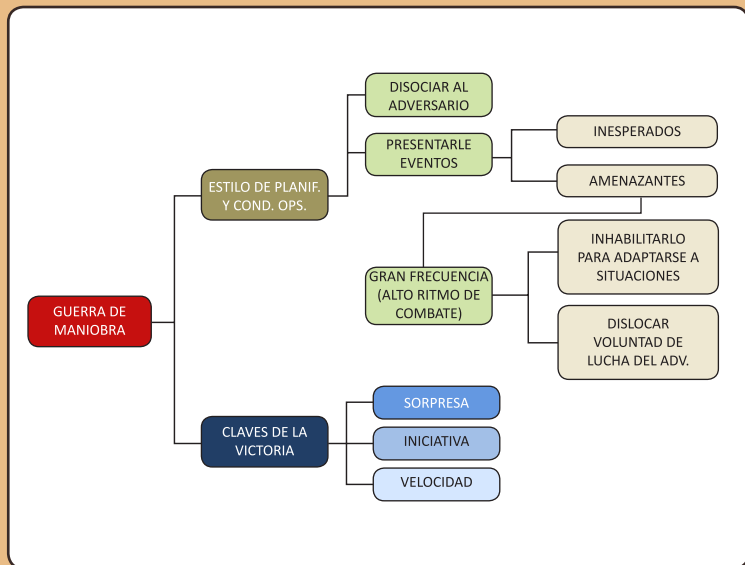
Diseño y diagramación
Jennifer Gálvez

Corrección de estilo
Nieves Plaza

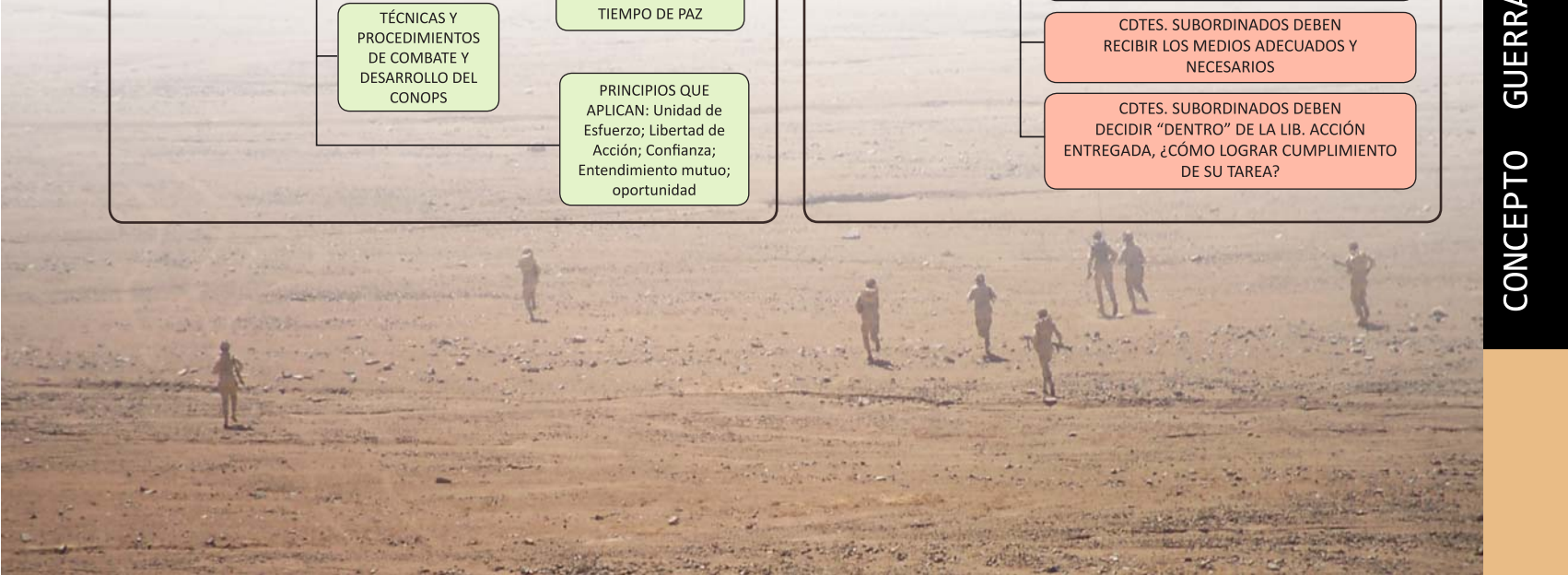
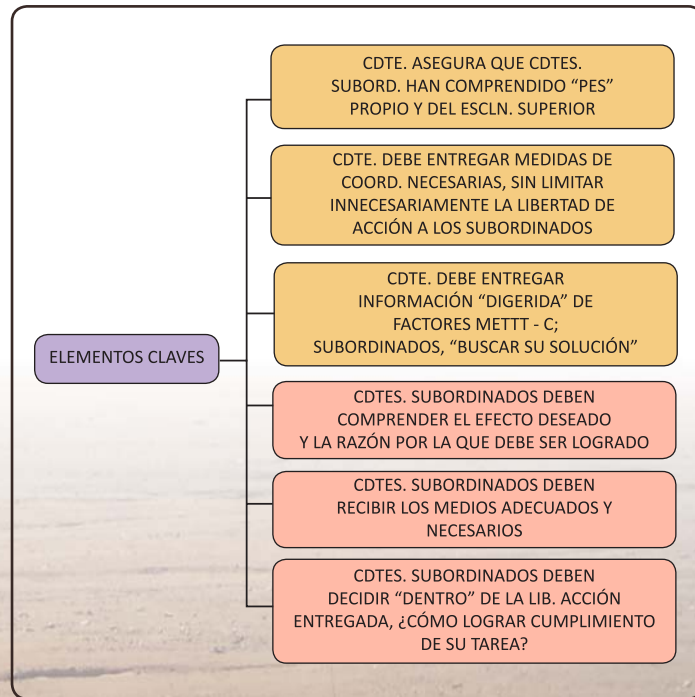
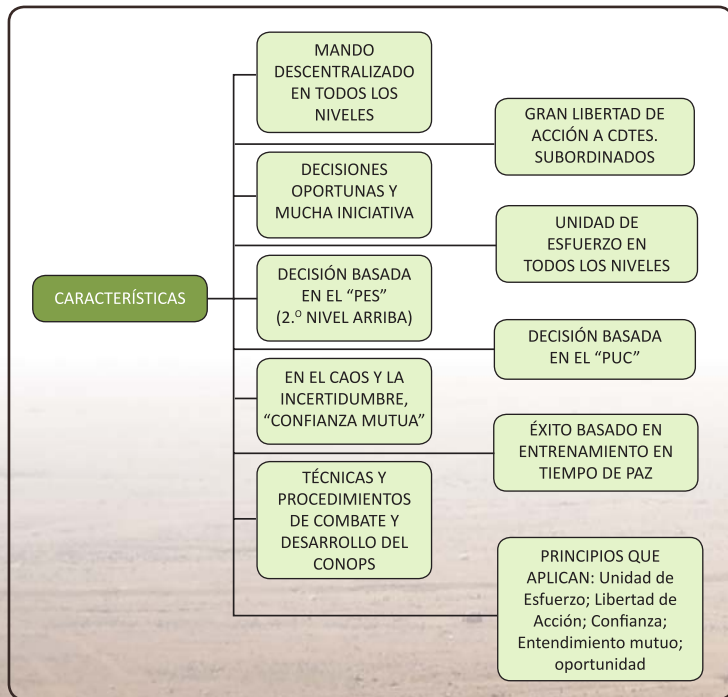
LA INICIATIVA Y LA GUERRA DE MANIOBRA

Usted habrá leído y escuchado - e idealmente estudiado - sobre la guerra de maniobra (GM), estilo que constituye el modelo táctico-operacional por seguir para el empleo de la fuerza terrestre. Se nos indica que, en esencia, representa una “forma de pensar” y que se exterioriza, en nuestro ámbito, en un modo de planificación y conducción destinado a quebrantar la voluntad de lucha del adversario por la destrucción de sus fuerzas y donde reviste especial importancia mantener la iniciativa y una actitud ofensiva.

SÍNTESIS ESQUEMÁTICA DEL CONCEPTO “GUERRA DE MANIOBRA”



“GUERRA DE MANIOBRA”



También, sabemos que la GM se sustenta en el estilo de “mando tipo misión”, cuyos principios fundamentales son¹:

- 1 Rápido proceso de toma de decisiones.
- 2 Entender y actuar dentro del concepto de la intención del cdte.
- 3 Iniciativa y creatividad ante la ausencia de órdenes.
- 4 Determinación por parte del cdte. en la búsqueda de la fuerza del adversario.

Se puede observar que la iniciativa es el fundamento de la GM y es la herramienta para triunfar en el caos. Por lo tanto, será el entrenamiento en tiempo de paz lo que permitirá alcanzar la necesaria confianza mutua entre comandantes y subordinados, el entendimiento de los CONOPS, la confianza para la entrega de gran libertad de acción en todos los niveles y la reducción

de las restricciones (medidas de control) al mínimo necesario y solo para evitar descoordinaciones y fratricidios.

Pero es necesario que todos comprendan exactamente qué se entiende por “iniciativa”, nombrada frecuentemente en la GM. Si esto no se comprende en su correcta dimensión, si no se concibe la iniciativa en un contexto² dado, o si el panorama operacional común (COP, common operations picture) no es suficientemente bien interpretado para evaluar el PUC (papel de la unidad en el conjunto), el que, a su vez, surge del PES (propósito del escalón superior), entonces esa “idea creativa” (iniciativa) puede llevarlo a usted, a su unidad y a las unidades de las que depende a un muy mal final.

Este ensayo³ es una “iniciativa” motivada porque en ciertas ocasiones, derivado de algunas conversaciones con las personas más jóvenes y evidenciado en algunos ejercicios en el ámbito militar, se ha percibido que quien desconoce el significado de iniciativa, puede creer que en la guerra de maniobra



basta con ser disciplinado y cumplir con la tarea encomendada en los términos que diga el OPLAN, la OPORD, la FRAGO, la orden gráfica o la orden verbal, sea esta en forma personal o radial; y que ambos conceptos son irreconciliables: o se es disciplinado, o se despliega iniciativa, donde esta última no siempre está en conocimiento ni autorización del comandante superior y puede terminar haciéndose todo al revés de lo deseado inicialmente. En tales circunstancias, se estima de la mayor importancia aclararlo, de tal manera de que el soldado “disciplinado” se sienta con todo el derecho y el deber de desplegar permanente creatividad e iniciativa, en el contexto adecuado.

¹ El Ejército y la fuerza terrestre, DD-10001, Ed. 2010, art. 28.

² REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Diccionario de la lengua española (2001), 21.ª edición, p. 637. Contexto: entorno físico o de situación, ya sea político, histórico, cultural o de cualquier otra índole, en el cual se considera un hecho.

³ Ibid., p. 925. Ensayo: una de sus acepciones indica que es un escrito en el cual un autor desarrolla sus ideas sin necesidad de mostrar el aparato erudito. Género literario.

Para entender y comparar estos conceptos se enunciará brevemente sus significados. En su acepción más común, la disciplina es la capacidad de enfocar los propios esfuerzos en conseguir un fin, si bien etimológicamente disciplina hace referencia a la instrucción dada a un discípulo, acepción que preserva el sentido de la palabra original en latín (instrucción) cuya raíz *discere* significa aprender⁴.

“La disciplina es la parte más importante del éxito”.

Truman Capote (1924-1984) Escritor estadounidense.

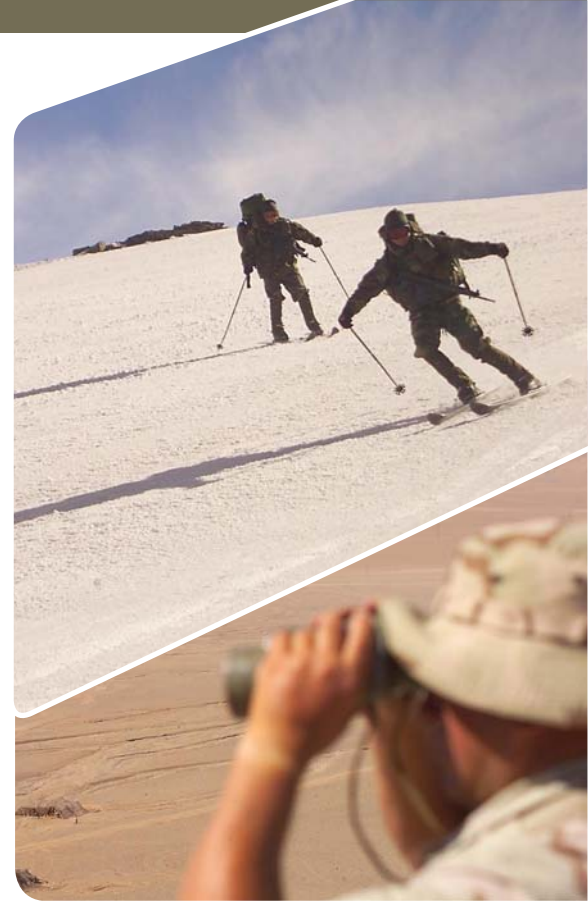
También se describe a la disciplina como el conjunto de normas que rigen una actividad o una organización⁵.

⁴ Wikipedia, “disciplina”, haciendo referencia a Pickett, Joseph P. et al. Disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/disciplina>.

⁵ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Op. Cit., p. 831. Disciplina: doctrina, instrucción de una persona, especialmente en lo moral. Especialmente en la milicia y en los estados eclesiásticos secular y regular, observancia de las leyes y ordenamientos de la profesión o instituto.

A su vez, del latín *initiatus*, iniciativa es aquello que da principio a algo. Se trata del primer paso de un proyecto o del punto de partida de alguna acción. La iniciativa también es la cualidad personal que tiende a generar proyectos o propuestas. Una persona con iniciativa es aquella que suele promover emprendimientos, que da comienzo a algo. Es la acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar; esto es *tomar la iniciativa*. La capacidad personal que inclina a esta acción es *tener la iniciativa*. Asimismo, por iniciativa se entiende como la idea que sirve para iniciar una acción⁶.

Un artículo que explica magistralmente la iniciativa es “UNA CARTA A GARCÍA”⁷. “Un mensaje a García”, también conocido como “La carta a García” o simplemente “Carta a García”, es un ensayo escrito por Elbert Hubbard, el 22.FEB.1899, en el que en primer término relata brevemente la anécdota del soldado estadounidense Rowan, que es llamado para entregar de parte del presidente de Estados Unidos un mensaje al jefe de los rebeldes - el General Calixto García -, oculto en la sierra cubana, en el curso de la Guerra hispano-estadounidense a fines del siglo XIX.



⁶ *Ibíd.*, p. 1278. Iniciativa: que da principio a algo. Derecho de hacer una propuesta. Acto de ejercerlo. Acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar: tomar la iniciativa. Cualidad personal que inclina a esta acción.

⁷ HUBBARD, Elbert. Una carta a García, 1899, disponible en: <http://es.scribd.com/doc/25613132/UNA-CARTA-A-GARCIA>.

El artículo, basado inicialmente en este hecho histórico, el que reconoce y admira, y entendiendo el autor las diversas calidades de un emisario para entregar una carta, analiza seguidamente los diferentes tipos de empleados existentes desde la perspectiva de la eficiencia y, específicamente, de la iniciativa. Ojalá usted disponga de 10 minutos para leerlo en Internet, en cualquiera de los sitios que reúna el buscador de su preferencia. Solo escriba “Una carta a García”.

Dice el escritor del libro: “¿Qué es la iniciativa? Puedo definirla en pocas palabras:
HACER, LO QUE SE DEBE DE HACER, BIEN HECHO; SIN QUE NADIE LO MANDE”.

Posteriormente, clasifica la eficiencia de los subordinados. Se transcribe a continuación la breve estratificación que hace el autor, ya que representa una realidad existente e indiscutible:

“A quien hace una cosa bien hecha sin que nadie se lo ordene, sigue aquel que la hace bien cuando se le ha ordenado una sola vez, es decir; aquellos que saben llevar la carta a García. Estos reciben altos honores, pero su pago no guarda la misma proporción.

Vienen luego aquellos que obran solo cuando se les ha dado la orden por dos veces; no reciben honores y solo tienen un pago pequeño.

Se encuentran después los que hacen una cosa bien hecha, pero solo cuando la necesidad los aguijonea; en vez de honores, reciben la indiferencia y se les paga con una miseria. Estos tales emplean la mayor parte de su tiempo, refiriendo historias de su mala suerte.

Todavía en una escala inferior están aquellos que no hacen nada bien hecho, aun cuando algún compañero se lo enseñe a hacer y permanezca a su lado para cerciorarse de que lo hacen; estos pierden constantemente sus puestos y reciben como pago el desprecio que se merecen, a menos que por suerte tengan un padre rico, y en este caso el destino los acecha en su camino hasta descargarles un recio golpe.

¿A qué clase pertenece usted?”⁸.

⁸ Ibid.

Todos, según dictamina nuestro sentido de supervivencia, nos autoubicamos en el primero de los cinco tipos descritos, es decir, quienes hacen una cosa bien hecha, sin que nadie se los ordene. Pero, también sabemos que es muy poco probable que “realmente” estemos todos allí y que nuestros comandantes superiores nos vean a todos en ese tipo.

Lo que debemos hacer es mérito para ser personas con iniciativa. La disciplina en nuestras actitudes y en nuestras actividades nos podrá llevar al éxito, porque teniendo disciplina, voluntad, conocimientos y experiencia, estaremos en condiciones de desarrollar ideas creativas que, evaluando el contexto que se vive, pueda “tener” y/o “tomar” una iniciativa. Se requiere de disciplina para enfrentar desafíos simples y cotidianos como, por ejemplo, leer diaria o semanalmente una cantidad autodefinida; estudiar materias de nuestro interés y/o de nuestra responsabilidad; ejecutar las tareas que le corresponden, con meticulosidad y esfuerzo; cumplir sus servicios con responsabilidad y siempre tratando de hacer más y/o mejor de lo exigido. Para ello, indudablemente, se requiere de autodisciplina, es decir, la disciplina intrínseca, la que viene por una propia y profunda convicción, no la impuesta extrínsecamente.

“La mitad de la vida es suerte, la otra disciplina; y esta es decisoria, ya que, sin disciplina, no se sabría por dónde empezar con la suerte”.

Carl Zuckmayer (1896-1977), escritor alemán.

La autodisciplina se puede definir como el control de la propia fuerza de voluntad para cumplir cosas que generalmente se ven como deseables y el autocontrol, como la utilización de esa misma fuerza de voluntad para evitar hacer cosas que se ven como indeseables o para posponer una gratificación⁹.

El manejo de la autodisciplina es una habilidad que le permite a cualquier individuo obtener mucho más con el mismo esfuerzo.

En una unidad en la que existe solo disciplina impuesta, cuando el comandante no se encuentra presente, los subordinados simplemente esperarán instrucciones y no asumirán ninguna responsabilidad que no se encuentre previamente dispuesta.



⁹ KOHN, Alfie (2008). *Phi Delta Kappan*, disponible en: <http://www.alfiejohn.org/teaching/autodisciplina.htm>.

Por el contrario, cuando prima la autodisciplina la necesidad que cada individuo siente en el sentido de cumplir con los objetivos hará que estos asuman responsabilidades mayores si se les presenta una situación en la que deben tomar una decisión. Es decir, se sentirán en condiciones de tomar una iniciativa, de confiar en ellos mismos, de evaluar la situación y hacer lo que haya que hacer, bien, sin que les ordenen.

Debemos estar en la búsqueda continua de "García", es decir, ser como el soldado Rowan, buscar sin preguntar dónde, cómo o para cuándo lo necesitan. Deberíamos limitar nuestro vocabulario a decir solo "SÍ LO HARÉ".

Pero algo es de la mayor relevancia y siempre debe ser convenientemente valorado antes de tomar o tener cualquier iniciativa: "el contexto" en que ella surge o parece propicia.



Un ejemplo de tiempo de paz - y muy simple - de una iniciativa con resultado negativo puede ser el siguiente: un joven oficial de guardia detecta que la piscina de la unidad militar está vacía y se vive la primera quincena de noviembre. Sin coordinar con nadie, decide "desplegar iniciativa" y dispone lavarla e iniciar su llenado; al término de su servicio la piscina lucía $\frac{3}{4}$ de llenado.

Resulta que el jefe de Comisión correspondiente la había vaciado y secado hace quince días, con el fin de reparar una grieta y pintar para dejarla operacional a partir de diciembre. La reparación y pintura estaba coordinada para efectuarla esa misma semana. Como resultado final, la reparación no pudo hacerse, habrá que esperar a lo menos quince días más para que se seque y perdió, más o menos, un total de 765 m³ de agua y los costos asociados.

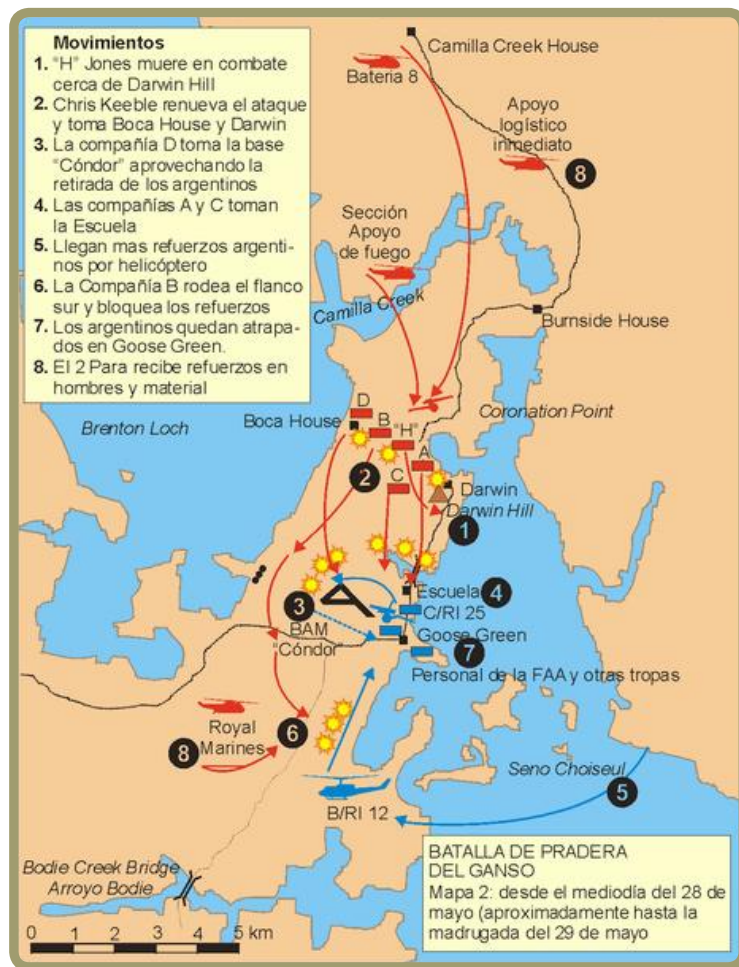
Este ejemplo simple nos permite observar que, aunque resulte lógico disponer de la piscina cuando ya finaliza la primavera para que la disfrute todo el personal y sus familias y el oficial de guardia se luzca con su "buena idea", debe analizarse el contexto global de la situación que nos

motiva a tomar una iniciativa, de manera de evaluar si la “buena idea” es pertinente en el contexto que se vive y en el ámbito de su competencia.

Un ejemplo en combate que podría servir como una *iniciativa con resultado negativo* puede ser aquella decisión tomada por el teniente coronel Herbert Jones, comandante del II Batallón de Paracaidistas inglés en Las Malvinas. En la batalla de Goose Green, al iniciarse el avance inglés desde Camilla Creek, la Compañía “B” se dirigía a Boca House y la Compañía “A” se dirigía a Darwin Hill. No había apoyo mutuo entre ambas.

Entre las dos UF, el centro de operaciones tácticas (CO TAC) de la Compañía “D” avanzó por el frente central e intentó apoyar el ataque a Darwin Hill, pero en el proceso el TcI. Jones perdió la vida¹⁰. En ese momento, el TcI. Jones y su CO TAC se encontraban en un pequeño valle por debajo de Darwin Hill, con la asediada compañía “A” a un costado. Un puesto de observación argentino situado en lo alto dirigía con aterradora precisión la artillería contra su posición, al tiempo que también llegaba fuego de ametralladora desde Boca Hill.

MOVIMIENTOS DE LA BATALLA DE PRADERA DEL GANSO



¹⁰ La pradera del ganso. Wikipedia. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/batalla_de_pradera_del_ganso.



En algún punto por encima de ellos, otro puesto de ametralladoras inmovilizó a una parte considerable de la compañía "A". Poco antes de las 10:30 de la mañana, Jones decidió medir fuerzas TAC con las de dicha posición. En este punto difieren las opiniones con respecto a si fue o no un paso sensato. En una emisión, Fox lo llamaría posteriormente "un acto de arrojo casi temerario", juicio con el que coincidieron algunos oficiales británicos, quienes apuntaron que Jones puso en peligro no solo su persona, sino también toda la fuerza del CO TAC. También, coincide con la opinión que se formaron de Jones otros corresponsales británicos a bordo del Canberra, que descubrieron que no compartía las ansiedades de casi todos los demás oficiales con respecto a los peligros de la resistencia que opondrían los argentinos a un desembarco en las islas y solo parecía estar impetuosamente decidido a combatir. Keeble, 2º Cdte. del Btn. Paracaidistas, expone un punto de vista diferente: "Si nos remontamos al principio de que diez hombres que ataquen una trinchera concreta serán más eficaces que la Compañía "D" una hora después, comprenderás... Su CO TAC constaba de alrededor de doce miembros, doce hombres

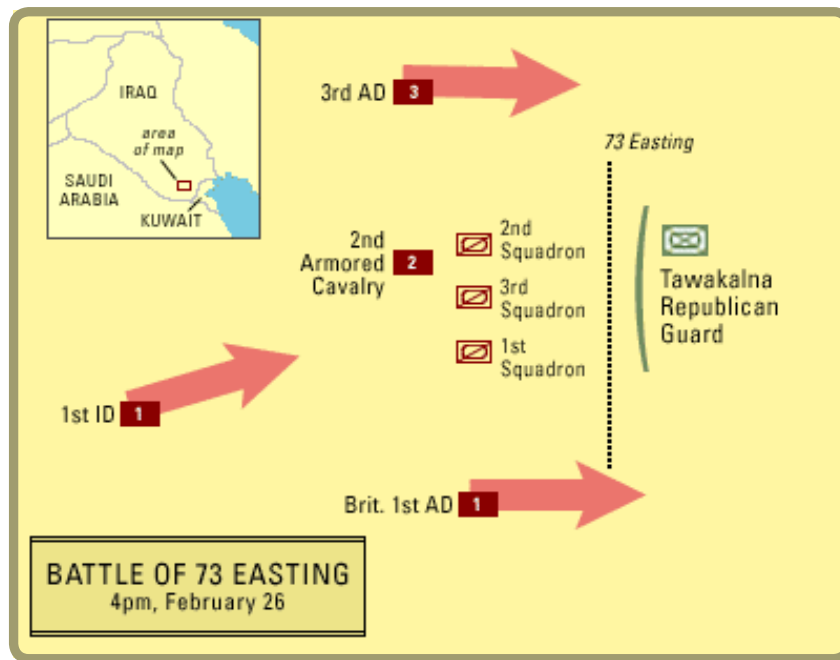
contra una trinchera. Una trinchera se derrumba y puede ser la clave de la posición defensiva en su conjunto".

Las ametralladoras que hostigaban a la compañía "A" estaban situadas en la cima de la elevación, por encima de Jones. Ordenó quedos hombres le acompañaran y rodearon el flanco, mientras otro pequeño grupo se dirigía directamente a la cumbre. Avanzaron de prisa y convergieron a 30 metros del objetivo, pero al hacerlo quedaron en el punto de mira de una segunda posición de ametralladoras emplazada a su izquierda, de cuya existencia no se habían percatado. El capitán David Wood, ayudante del batallón, fue el primero en ser alcanzado y abatido. Luego, Jones recibió un disparo en la nuca. Herido de muerte, cayó inconsciente en una hondonada. El resto del grupo se replegó hasta la seguridad relativa del valle: el ataque había fracasado. Pareciera que la iniciativa de destruir la posición de ametralladoras era, obviamente, buena y qué mejor que sea el propio comandante el que da el ejemplo; sin embargo, la personal participación del comandante del batallón en esta actividad habría sido un error y con fuerzas que materializaban una plana mayor y no una fuerza de choque.

En combate, un ejemplo de *iniciativa exitosa* puede ser el siguiente: En la I Guerra del Golfo¹¹, el 26.FEB.1991 se desarrolló la batalla de 73 Easting, que fue un enfrentamiento entre fuerzas blindadas de EUA y Reino Unido contra la Guardia Republicana iraquí (GRI). La batalla tuvo lugar a aproximadamente 50 kilómetros de Al Busayyah, donde se había producido otro enfrentamiento horas antes. El nombre “73 Easting” proviene del sistema de coordenadas Mercator que se utilizaba para medir el avance a través del desierto.

Esta región de Irak era poco más que un desierto plano, sin caminos; dicha área era necesaria para la progresión del 7.º Cuerpo de Ejército de EE.UU. para tomar contacto con las unidades de la GRI. El 2.º Regimiento de Caballería Blindada (ACR) materializaba la cabeza de la vanguardia. La principal unidad estadounidense en la batalla fue el 2.º ACR.

La vanguardia aliada también incluía a la 3.ª División Blindada, la 1.ª División de Infantería y la 1.ª División Blindada británica, que conformaban el grueso de esta. El trabajo de la ACR era localizar los elementos avanzados de las divisiones de la GRI que se sospechaban en la zona, fijarlas en su lugar y, a continuación, permitir el paso de las divisiones pesadas del 7.º Cuerpo a través de sus líneas para que pudieran destruir a las unidades iraquíes de elite con un simple golpe. Sería una tarea difícil, más aún por las condiciones meteorológicas.



¹¹ La guerra del 73 Easting. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Batalla_de_73_Easting; http://www.youtube.com/watch?v=aBG_G678Trg; <http://www.freerepublic.com/focus/f-vetscor/1325961/posts>; <http://www.defensemedianetwork.com/stories/gulf-war-20th-the-battle-of-73-easting-and-the-road-to-the-synthetic-battlefield/>; http://wn.com/Battle_of_73_Easting



El invierno de 1990-1991 fue uno de los más húmedos en el expediente del Golfo Pérsico y había sido un problema importante durante las últimas seis semanas de la campaña aérea de “Tormenta del Desierto”. El viento sonaba fuertemente, provocando una tormenta de arena que impedía el empleo de medios aéreos del Ejército y limitaba la visibilidad a tan solo mil metros y menos. El reconocimiento aéreo se limitó a los datos de inteligencia de señales, lo que significó que la búsqueda para encontrar las divisiones de GRI correspondería a la ACR.

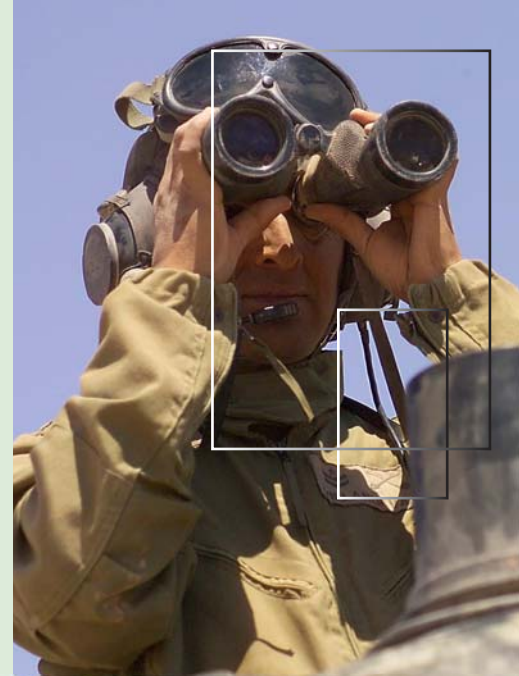
La noche del 23/24 de febrero, de acuerdo con el plan del General Norman Schwarzkopf para el asalto por tierra llamado Operación “Sable del Desierto”, el 7.º Cuerpo se aproximó hacia el este desde Arabia Saudita en dirección a Irak. El 7.º Cuerpo tenía dos objetivos: cortar la retirada de Kuwait y destruir cinco divisiones de la Guardia Republicana cerca de la frontera Irak-Kuwait que pudieran atacar a las unidades árabes y de marines que entraban a Kuwait al sur. La resistencia iraquí fue en un principio ligera e inefectiva.

El Capitán McMaster, comandante del 2.º escuadrón, el que materializaba la cabeza de la vanguardia, tenía la misión de reconocer y tomar contacto con fracciones enemigas que pudiesen entorpecer o retardar el avance del 7.º Cuerpo e informar a través de la cadena de mando al general Franks Fred (comandante del 7.º Cuerpo).

En su avance y en la práctica, cayó en el centro de una posición de la División Tawakalna y no tenía la capacidad de lograr que su unidad alcanzara o conformara una posición defensiva. Esto significa que no habría espacio para el cambio de formaciones de marcha a las cuñas de batalla necesarias para atacar las formaciones GRI. Además, otro problema fue que estaba en inferioridad numérica, por lo menos cinco o seis a uno. Sin embargo, según determinó producto de las circunstancias que vivía, resolvió no esperar al grueso de la vanguardia e iniciar un ataque con procedimiento abreviado a las fuerzas iraquíes, sin mediar orden, lo que fue un acierto y un éxito rotundo. Aspectos como el alcance de los cañones, la capacidad de visión nocturna y térmica, entre otros, lo hicieron decidir su ataque.

El problema era que si seguía las órdenes de su misión al pie de la letra, McMaster podría causar problemas para el resto del 7.º Cuerpo, ya que no había espacio físico para ejecutar lo planificado originalmente.

El 2.º Regimiento de Caballería, que avanzó entre las divisiones 12 y Tawakalna iraquíes, fue la única unidad terrestre estadounidense que fue decididamente superada en número. Sin embargo, los tres escuadrones del 2.º Regimiento y luego, junto con las dos brigadas de vanguardia de la 1.ª División de Infantería, destruyeron dos brigadas iraquíes (la 18va. Brigada Mecanizada y la 37ma. Blindada) de la División Tawakalna. Solo el 2.º Regimiento de Caballería destruyó cerca de 85 tanques, 40 transportes blindados de personal y más de 30 diversos vehículos, además de varios sistemas de artillería antiaérea durante la batalla. El equivalente a una brigada iraquí fue destruido en 73 Easting. La mayoría de las otras brigadas iraquíes se retiró en las siguientes 24 horas.





El individuo creativo puede llegar a diferenciarse de los demás, ya que tiene la iniciativa de dar respuestas puntuales a situaciones concretas para la creación de condiciones más favorables, usando inmediatamente los medios disponibles. En este sentido, busca rápidamente resolver las carencias percibidas con la intención de practicar directamente la autodeterminación y obteniendo como resultado una solución donde no la había hasta entonces ni se había percibido u ordenado.

La creatividad es la capacidad de producir respuestas originales a cualquier problema. Estamos en la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

Para ello es necesario resaltar tres grandes sentidos de este concepto de creatividad:

- Es el acto de inventar cualquier cosa nueva (ingenio).
- Es la capacidad de encontrar soluciones originales o indispensables.
- Es la voluntad de modificar o transformar el entorno en beneficio de un propósito.

Realicemos transformaciones, confiemos en nosotros mismos producto de lo que conocemos y dominamos; tengamos flexibilidad, capacidad intuitiva, curiosidad y permitámonos proponer soluciones ante situaciones inesperadas que, compulsadas con el PES y el PUC, obviamente debe hacerse algo, y “un algo” que podemos hacer que aún no ha sido percibido u ordenado, para beneficio común o solamente para la propia unidad. “La gente que nunca hace más de lo que le pagan, nunca obtiene pago por más de lo que hace”. Las personas negligentes son aquellas que se limitan a hacer lo que solo se les ha pedido, por lo que se les paga.

No se puede caer en la cotidianidad de hacer lo que todos hacen y hasta y solo lo exigido; hacer las cosas “por un pago solamente”. Las cosas deben hacerse por nosotros mismos, por nuestra unidad y por el propósito superior.

Sin embargo, las iniciativas no caen del cielo. Debemos prepararnos para ser capaces de detectar un error o una falencia, o una oportunidad, o una amenaza. La iniciativa es un llamado contra la pereza, contra la abulia de las personas. Es imprescindible intentar cambiar esa actitud pasiva, la falta de carácter, de atención, de ganas de hacer las cosas. Debemos preocuparnos – a través de la autodisciplina – de convertirnos en personas vigorosas, tanto física, moral, como intelectualmente, que saben recibir y dar órdenes, que hacen las cosas que tienen que hacer, con trabajo duro, porque esas personas son las que triunfan en el mundo y arrastran al éxito a quienes lo rodean.

Finalmente, un intento por aclarar el concepto de “libertad de acción”. En primer lugar, es un término indivisible con el de iniciativa. El estilo de la GM indica que se les da amplia libertad de acción a los comandantes subordinados de todos los niveles, ya que deben actuar en función del PES y de la situación que se viva.



Es sabido que los planes son un conjunto de previsiones; los planes “proyectan”, pero no predicen¹², por lo que lo más normal será que las operaciones no se den exactamente como lo visualizado; de allí la necesidad de “evaluar” permanentemente. Sabido es, también, que para aprovechar las oportunidades y evitar o minimizar las amenazas que se presentan en combate “hay que estar ahí” y el mejor evaluador de esas condiciones es el comandante que se encuentra presente en terreno; para eso, se requiere libertad de acción para imponer la propia voluntad al enemigo y hacer lo que se debe hacer, bien, sin necesidad de mediar una orden.

La libertad de acción es actuar con iniciativa¹³. La guerra es una lucha constante por la libertad de acción. Pues bien, esa libertad de acción que debo tener o lograr se consigue accionando y el enemigo siendo obligado a reaccionar y, si lo hace, contra-reaccionar con mis medios. Vale decir, siempre debo estar atento a actuar con iniciativa, o sea, hacer lo que se tiene que hacer, bien, sin esperar órdenes. Debo imponer al enemigo mis iniciativas. Así obtendré o mantendré mi libertad de acción.

Para concluir, se requiere disciplina, autodisciplina e iniciativa; todo ello aglutina valor, carácter, entereza moral y conocimiento. Asimismo, gran importancia tendrá en nuestras mallas curriculares y en nuestros ejercicios aprender y entrenar la “evaluación durante la acción”, con el propósito de tomar decisiones en circunstancias de incertidumbre, donde deben asumirse riesgos. Es ahí donde nacen las iniciativas más difíciles de concebir, pero las que mayor satisfacción otorga al “iluminado”, su entorno y su país.

“El mundo confiere sus mejores premios, tanto en honores como en dinero, a una sola cosa: la iniciativa”¹⁴.

¹² Ejército de Chile (2009). *Planificación*. Santiago: IGM, art. 3.

¹³ Ejército de Chile (2010). *El Ejército y la fuerza terrestre*. Santiago: IGM, anexo 1.

¹⁴ Op. Cit., *Una carta a García*.



“La iniciativa es el fundamento
de la guerra de maniobra
y es la herramienta para
triunfar en el caos”

DIVDOC





DIVISIÓN
DOCTRINA