

M.BELICO 320
parte 2

S.I.P.B.A.

G.E.L.

2da. Parte (Bernal)

Tomo II

"Organización Estratégica Táctica
y Planificación de la Acción"

Ejemplar N°

11

ORGANIZACION ESTRATEGIA TACTICA Y PLANIFICACION DE LA ACCIONContiene:

Curso de Estrategia 1970: "Como estudiar la guerra" (extractado de Mao).

Impreso sobre Síntesis Estratégica; folleto sobre "Consideraciones sobre Estrategia"; Apuntes sobre "Aporte crítico a la estrategia de la Organización" - "La experiencia americana y la estrategia de nuestra Organización".

Curso de Táctica 1970: Capítulo I de "Leyes de la Guerra"; Capítulo II "La relación entre el fin y el medio".

Impreso que consta de 62 hojas sobre "Nociones militares fundamentales".

Comunicado tendiente a formar la mentalidad militar de los combatientes, titulado "Principios militares para la acción".

Impreso editado por la Organización conteniendo conceptos relacionados a la "Disciplina" (Obediencia-Subordinación).

Notas sobre "Seguridad" - "Seguimientos" - "Contactos" - "Seguridad Armada".

Folleto de "Técnica de la Acción de Comando": "Las acciones del Comando en la guerra revolucionaria"; "Información y observación"; "Grupo de protección de apoyo de diversión"; "Plan de emergencia" y "Plan alternativo".

Circular sobre "Operatividad". La misma tiene por objeto resumir algunas normas y aspectos diversos sobre el tema, extraídos de la experiencia concreta. La finalidad es que sirva de guía para un análisis autocrítico que nos permita perfeccionarnos.

Circular sobre "Coberturas para la observación interna en Cooperativas y Bancos". "Orientaciones prácticas para la acción clandestina" - "Guerra Psicológica". - "División del trabajo e interrelación entre los distintos compañeros, células y grupos especializados en la labor de informaciones de la organización" - "Exploración y Patrullaje".

Introducción (Conceptos y definiciones) sobre "Características generales de la Logística en ambientes subversivos", y apuntes acerca de los locales de la organización.-



168

curso de estrategia

AÑO 1970

Los revolucionarios marxistas-leninistas, debemos abarcar, o por lo menos intentarlo, el estudio de todas las cuestiones que hacen a nuestra realidad con metodología científica. Es decir, abarcar cada aspecto de la realidad con su teoría particular abordada desde el marxismo. Si esto es real, en general, para nuestro país se cumple con mayor certeza, dado su complejidad.

Por eso que encaramos en nuestra formación los principios de el Arte de la Guerra. Teniendo en cuenta, como veremos, que Arte, significa conocimiento y creación.

Primero abordaremos la metodología de análisis de el tema guerra. No encontramos nada mejor que reproducir algunos extractos de Mao.

COMO ESTUDIAR LA GUERRA

extractado de
mao

1- LAS LEYES DE LA GUERRA EVOLUCIONAN

Las leyes de la guerra: este es un problema que debe estudiar y solucionar cualquiera que dirija una guerra.

Las leyes de una guerra revolucionaria: este es un problema que debe estudiar y solucionar cualquiera dirija una guerra revolucionaria.

Todos saben que, al hacer una cosa, si no se entienden sus condiciones, sus características y sus relaciones con otras cosas, entonces no se pueden conocer sus leyes, no se sabe cómo hacerla y no se puede hacer bien.

La guerra es la forma más elevada de la lucha; existe, desde el surgimiento de la propiedad privada y las clases sociales, para solucionar las contradicciones entre las clases, las naciones, los Estados o los grupos políticos en determinadas etapas de su desarrollo. Si no se entienden las condiciones de la guerra, sus características y sus relaciones con otras cosas, no se pueden entender las leyes de la guerra, no se sabe cómo dirigirla y no es posible conquistar la victoria.

Guerra revolucionaria. Una guerra revolucionaria de clases o una guerra revolucionaria nacional tiene sus condiciones y características especiales, además de las condiciones y características de la guerra en general. Así aparte de las leyes generales de la guerra, tiene algunas leyes propias especiales. Si no se entienden estas condiciones y características especiales, y si no se entienden sus leyes particulares no se puede dirigir una guerra revolucionaria y lograr la victoria en ella.

Las diferencias en las circunstancias de la guerra determinan diferencias en las leyes orientadoras de la misma, en su tiempo, su espacio y su carácter.

Desde el punto de vista del tiempo, la guerra y sus leyes orientadoras son evolutivas; así como cada etapa histórica tiene su característica, así la tienen las leyes de la guerra en cada etapa, y no se las puede aplicar en forma mecánica en una etapa distinta.

Si se considera el carácter de la guerra, como la guerra revolucionaria y la contrarrevolucionaria tienen sus propias características, las leyes de cada una también las tienen, y las de la una no se pueden aplicar en forma mecánica a la otra.

Desde el punto de vista del espacio, como cada Estado o nación tienen sus rasgos distintivos, y en especial un Estado o nación grandes, las leyes de la guerra tienen sus particularidades en cada Estado o nación, y tampoco se las puede copiar en forma mecánica.

Al estudiar las leyes orientadoras de la guerra en diferentes etapas históricas, con caracteres distintos, pertenecientes a diferentes lugares y a distintas naciones, debemos concentrar nuestra atención en sus respectivas características y en su desarrollo, rechazando todo enfoque mecánico del problema de la guerra.

Esto no es todo. En un jefe militar capaz al comienzo de dirigir sólo una pequeña unidad, señala un progreso y desarrollo el que se vuelva capaz de dirigir una grande. También hay diferencias entre operar en una localidad y hacerlo en muchas localidades distintas. La capacidad de operar primero en una localidad bien conocida y luego en muchas también indica progreso y evolución en un jefe militar. Dadas las diferencias tecnológicas de desarrollo estratégico y táctico en cada etapa de la guerra, entre el enemigo y nosotros, también son distintas las condiciones en cada etapa de la guerra. Hay aún más progreso y evolución en un comandante capaz de pasar un nivel inferior de dirección de la guerra a un nivel superior. Ser competente sólo para dirigir determinada unidad militar en una localidad dada o en una etapa dada no significa progreso y desarrollo. Hay personas que poseen un único talento, una comprensión estrecha, y no hacen ningún progreso; pueden participar en la revolución en un lugar dado en un momento dado, pero su contribución es limitada. Necesitamos jefes que puedan aportar una contribución importante. Todas las leyes de la dirección de la guerra se desarrollan siguiendo el curso de la historia y de la misma guerra. Nada en el mundo permanece inmutable.

2- EL OBJETIVO DE LA GUERRA CONSISTE EN ELIMINAR LA GUERRA

La guerra, esa monstruosa matanza de la humanidad, será borrada inevitablemente por el progreso social del hombre, y ello en un porvenir cercano. Pero solo hay un medio para hacerlo: librar la guerra contra la guerra, la guerra revolucionaria nacional contra la guerra contrarrevolucionaria nacional y la guerra revolucionaria de clase contra la guerra contrarrevolucionaria de clase. En la historia hay sólo dos tipos de guerras: las justas y las injustas. Apoyamos a las primeras y nos oponemos a las otras. Todas las guerras contrarrevolucionarias son injustas, todas las guerras revolucionarias son justas. Cuando la sociedad humana avanza hasta un punto en que hayan sido eliminados los Estados y las clases, ya no habrá guerras, ni revolucionarias ni contrarrevolucionarias, ni justas ni injustas, y será una era de paz duradera para el género humano. Nuestro estudio de la guerra revolucionaria surge de nuestro deseo de poner término a todas las guerras. Esta es la línea divisoria entre los comunistas y todas las clases explotadoras.

3- LA ESTRATEGIA ESTUDIA LAS LEYES DE UNA SITUACIÓN MILITAR EN SU CONJUNTO.

Donde hay operaciones militares hay una situación de conjunto. Una situación militar de conjunto puede abarcar todo el mundo, un país, una zona guerrillera independiente o un frente de operaciones independiente. Cuando hay varias fases o etapas que deben ser tenidas en consideración, hay una situación militar de conjunto.

El estudio de las leyes que rigen las operaciones de una situación militar de conjunto pertenece al dominio de la estrategia; el estudio de las leyes que rigen una situación militar parcial pertenece al dominio de la ciencia operativa o de dirección táctica.



Por qué es necesario exigir cierta comprensión de las leyes de la estrategia a un jefe que dirige una operación de campaña o una operación táctica? Porque la comprensión del conjunto le facilita el manejo de una parte de la misma, y porque la parte pertenece al todo. La idea de que el éxito estratégico es determinado por el éxito táctico es errónea, porque no tiene en cuenta el factor determinante del resultado de una guerra, es decir, la atención que conviene prestar al conjunto de la situación, incluyendo las diversas etapas. Si hay fallas o errores graves en la apreciación de la situación conjunta y de las etapas de una guerra, ésta se perderá con toda seguridad. "Un solo movimiento imprudente, y la partida está perdida" se refiere a un movimiento vinculado con el todo, es decir, un movimiento decisivo para toda la situación, y no un movimiento cuyas consecuencias no son decisivas. Esto es tan cierto en el ajedrez como en la guerra.

Pero el todo no puede separarse de sus partes y permanecer aislado de ellas. El todo está compuesto del conjunto de sus partes. A veces algunas de éstas pueden ser destruidas o sufrir fracasos sin afectar vitalmente el conjunto, porque no son decisivas para la situación de conjunto. Algunos retrocesos o fracasos en las batallas o las campañas no conducen a un empeoramiento de la situación militar de conjunto, porque no son derrotas de importancia decisiva. Pero si pierde la mayor parte de las campañas que constituyen una situación militar de conjunto, o una o dos de esas campañas decisivas, entonces cambiará de inmediato toda la situación. En ese caso "la mayor parte de las campañas" y "una o dos campañas" son decisivas. En la historia militar hay ejemplos de que, después de una sucesión de batallas ganadas, la derrota en una sola anuló todas las anteriores victorias sucesivas, y hay también ejemplos de que, después de muchas derrotas, la victoria en una sola batalla abre una situación completamente nueva. Tales "victorias sucesivas" o esas "muchas derrotas" son de naturaleza parcial, no deciden una situación de conjunto, en tanto que "la derrota en una sola batalla" y la "victoria en una sola batalla" son decisivas. Todos estos ejemplos explican la importancia de tener en cuenta el conjunto de la situación. Para el que dirige la situación de conjunto, lo más importante es dedicar su atención a la valoración de la situación militar de conjunto. Lo principal es que, sobre la base de las circunstancias existentes, considere el problema del agrupamiento de sus unidades y formaciones militares, de las relaciones entre las campañas, entre las distintas etapas operativas y entre el total de las actividades del enemigo y las propias. Todo esto requiere el máximo esfuerzo. Si no se le dedica esfuerzos suficientes y se concentra la atención en problemas secundarios, difícilmente se podrá evitar un contraste.

En cuanto a la relación entre el todo y las partes, se aplica, no solo entre la estrategia de guerra y la dirección operativa, sino también entre la dirección operativa y la táctica. La relación entre la acción de una división y la de un regimiento o un batallón; entre la acción de una campaña y un pelotón o patrulla, son ejemplos concretos. El oficial responsable, sea cual fuere su jerarquía, debe concentrar su atención en el problema o acción más importantes y decisivos para el conjunto de la situación de la cual es responsable, en lugar de preocuparse de otras acciones o problemas.

Lo que debe considerarse como importante y decisivo no se determina de acuerdo a circunstancias generales o abstractas, sino de acuerdo con situaciones concretas. En toda operación militar, la elección de la dirección y del punto de un ataque sorpresivo debe ba-

147042

sarse en la situación del enemigo, en el carácter del terreno y en la fuerza de nuestras tropas en el momento dado. Cuando el abastecimiento es abundante, hay que esforzarse para que los soldados no coman demasiado; pero cuando hay escasez es preciso cuidar que no sufran hambre. La menor filtración de informaciones en una región dominada por los blancos puede provocar la derrota en combates ulteriores, mientras que, en general, tal problema no es grave en una zona roja. Es necesario que el jefe superior participe personalmente en ciertas campañas, pero no lo es tanto en otras. En una academia militar lo más importante es la elección del director y de los instructores, y la preparación del programa de enseñanza. En una manifestación de masas lo que requiere más atención es la movilización de las masas que concurrirán y la difusión de consignas adecuadas. Y así de seguido. En una palabra, el único principio consiste en concentrar nuestra atención sobre los eslabones importantes que tienen relación con una situación considerada en su conjunto.

El estudio de las leyes que rigen una situación militar de conjunto de la guerra debe acompañarse de la meditación. No podemos abarcar toda la situación con la vista, y sólo la entendemos usando el cerebro, no hay otra forma. Pero como la situación de conjunto está constituida por sus partes, quienes tienen la experiencia de una situación parcial, o de las direcciones operativa o táctica, pueden entender esas cosas en un plano superior sólo si usan el cerebro. En problemas estratégicos como la relación entre nosotros y el enemigo, entre las campañas y entre las fases operativas; en la consideración de ciertos elementos decisivos del conjunto de una situación, o de las características de la situación de conjunto; o de la relación entre el frente y la retaguardia, y de la distinción, así como de la vinculación entre las bajas y los reemplazos, entre el combate al descanso, entre la concentración y la dispersión, entre el ataque y la defensa, entre el avance y la retirada, entre las posiciones protegidas y las expuestas, entre el ataque principal y los ataques de apoyo, entre el ataque sorpresivo y el de contención, entre el comando centralizado y el descentralizado, entre la guerra prolongada y la de decisión rápida, entre la guerra de posiciones y la de movimiento, entre nuestras fuerzas y las fuerzas enemigas, entre un servicio y otro, entre las jerarquías inferiores y las superiores, entre los cuadros y la tropa, entre los veteranos y los nuevos, entre los cuadros inferiores y los superiores, entre las zonas blancas y las rojas, entre las zonas rojas nuevas y las antiguas, entre las regiones centrales y las de fronteras, entre el tiempo caluroso y el frío, entre la victoria y la derrota, entre las formaciones operativas grandes y las pequeñas, entre las tropas regulares y las de guerrillas, entre el aniquilamiento del enemigo y la conquista de las masas, entre el crecimiento y la consolidación del Ejército Rojo, entre la tarea militar y la política, entre las tareas presentes y las pasadas, entre las tareas presentes y las futuras, entre las tareas dictadas por distintas circunstancias, entre los frentes fijos y los frentes móviles, entre las guerrillas civiles y las nacionales, entre una etapa histórica y otra, etc.... Nada de esto podemos verlo con los ojos, pero si pensamos intensamente, podemos elevar todos los problemas importantes de una guerra de operaciones a nivel superior de principios y solucionarlos. La tarea del estudio de los problemas estratégicos es conseguir este objetivo.

4- EL PROBLEMA IMPORTANTE ES SABER ESTUDIAR

Por qué hemos organizado el Ejército Rojo? Porque queremos usarlo



para vencer al enemigo. Para qué debemos estudiar las leyes de la guerra? Porque queremos aplicarlas en la guerra.

Aprender es fácil, pero aplicar lo que se ha aprendido es más difícil. Muchos son los que en las aulas o en los libros pueden dominar la ciencia militar, pero al aplicarla a la guerra real, unos son derrotados, en tanto que otros logran victorias. La experiencia de la guerra y la historia militar así lo demuestran.

Dónde está el meollo de la cuestión?

En la vida real no podemos exigir a un general que sea invencible, han habido muy pocos generales así desde los tiempos antiguos. Lo que nosotros exigimos es un general a la vez sabio y valiente, y que por lo común gane las batallas a lo largo de una guerra: un general que combine la sabiduría con el valor. Para alcanzar esa combinación debemos aprender un método de estudio y de aplicación de lo que hemos aprendido.

Cuál es ese método? Consiste en adquirir un conocimiento íntimo de todos los aspectos de la relación existente entre nosotros y el enemigo, en descubrir las leyes que gobiernan las acciones de los dos campos y tenerlas en cuenta en nuestras propias acciones.

Las colecciones de reglamentos y órdenes militares promulgados en muchos países señalan la necesidad de "aplicar con agilidad los principios según las exigencias de la situación", así como las medidas que se deben tomar en una derrota. Lo primero exige al comandante que no cometa errores subjetivos por una aplicación demasiado inflexible de los principios, en tanto que lo segundo le indica cómo actuar en una situación resultante de esos errores, o de cambios inesperados e irresistibles sobrevinidos en las circunstancias dadas.

Por qué se cometen errores? Porque la disposición de las fuerzas en una guerra o en una batalla, o la dirección de las mismas, no corresponden a las condiciones de lugar y tiempo; porque la disposición de esas fuerzas no corresponden a las realidades o no concuerdan con ellas. En otras palabras: porque no se ha solucionado la contradicción entre lo objetivo y lo subjetivo. La gente no puede evitar encontrarse en semejante situación en cualquier tarea, pero hay algunos que son más competentes para ejecutarla y otros que lo son menos. Exigimos mayor competencia en la ejecución de las tareas, y en la guerra exigimos más victorias, o, al contrario, menos derrotas. El nudo del asunto reside precisamente en hacer que lo subjetivo y lo objetivo se correspondan bien.

Tomemos un ejemplo de táctica. Si el punto elegido para el ataque se encuentra en un flanco particular del enemigo que resulta ser su punto débil, y si debido a ello el ataque es un éxito, entonces hay armonía entre lo subjetivo y lo objetivo, o entre el reconocimiento, el juicio y la decisión del comandante, por una parte, y la situación y las disposiciones del enemigo por la otra. Si el punto elegido para el ataque se encuentra en otro flanco o en el centro, y el ataque tropieza con obstáculos, entonces falta esa armonía. Si el ataque está convenientemente sincronizado, si las reservas no se lanzan a la acción demasiado tarde o demasiado pronto y si las otras disposiciones de combate y acciones operativas son completamente favorables para nosotros y desfavorables para el enemigo, entonces la dirección subjetiva se corresponde a la perfección con la situación objetiva en todo el encuentro.

Sin embargo, raras veces se alcanza perfección en la guerra o una batalla, porque las constantes de una guerra o una batalla son grupos de seres humanos armados, y cada uno evita que el otro penetre en sus secretos, y esto es muy distinto que tratar con objetos inanimados o problemas de rutina. Pero si se consigue una corresponden-

171043

cia general entre la dirección y la situación, es decir, entre las partes decisivas de la dirección y la situación, entonces existe una base para la victoria.

Las disposiciones correctas tomadas por un comandante resultan de las decisiones correctas, éstas surgen de sus juicios correctos, los que a su vez provienen de un reconocimiento exhaustivo e indispensable cuyas informaciones han sido pasadas por la criba de una reflexión sistemática. Empleando todos los métodos posibles y necesarios de reconocimiento, el comandante somete los distintos datos así reunidos a una deliberación que desecha lo tosco y elige lo refinado, elimina lo falso y conserva lo verdadero, avanza de un punto al siguiente y pasa de lo exterior a lo interior. Luego, además, tiene en cuenta la situación de su propio campo, estudia las diferencias y similitudes existentes entre los dos campos, formándose de ese modo su juicio, adoptando su decisión y preparando sus planes: este es el proceso completo para conocer una situación, proceso que sigue un militar antes de formular un plan estratégico, un plan de campaña o de batalla. Pero no ocurre lo mismo con un militar negligente, que base sus planes en sus deseos y que por lo tanto hace que aquellos resulten fantásticos y ajenos a la realidad. Un militar irreflexivo que se basa en el entusiasmo será engañado por el enemigo o tentado por la situación superficial o parcial del enemigo, o cederá ante las sugestiones irresponsables de sus subordinados no basadas en conocimientos reales ni en un profundo discernimiento y por consiguiente no tendrá más remedio que golpearse la cabeza contra un muro de ladrillo, porque no sabrá o no querrá saber que un plan militar debe basarse en un reconocimiento indispensable y en una cuidadosa reflexión acerca de su propia situación y la del enemigo, así como respecto de las interrelaciones de ambas.

El proceso del conocimiento de la situación no solo viene antes, sino también después de la formulación de un plan militar. La ejecución de un plan, desde su mismo comienzo hasta la conclusión de una operación, es otro proceso de conocimiento de la situación, es decir el proceso de poner en práctica ese conocimiento. En tal proceso es preciso examinar de nuevo si el plan trazado en el proceso previo, corresponde plenamente, entonces, de acuerdo con los nuevos conocimientos, tenemos que formarnos nuevos juicios y adoptar nuevas decisiones para modificar el plan originario con vistas a enfrentar la nueva situación. En casi todas las operaciones hay modificaciones parciales, y a veces incluso un cambio completo. Un irreflexivo que no sabe cómo cambiar su plan, o que no se muestra dispuesto a cambiarlo y actúa a ciegas, se golpeará inevitablemente contra una pared de ladrillos, la cabeza.

Lo precedente rige para una acción estratégica, una campaña o una batalla. Si un militar experimentado es modesto y está dispuesto a aprender, y si se ha familiarizado con las condiciones de sus propias fuerzas (oficiales y hombres, armas, abastecimiento, etc. y con la totalidad de las mismas) así como con las del enemigo (también oficiales y hombres, armas, abastecimiento, etc. y con la totalidad de las mismas), y con todas las demás condiciones relativas a la guerra, tales como la política, la economía, la geografía y las condiciones climáticas, tendrá más confianza para la dirección de una guerra o una operación, y será más probable que la gane. Esto se debe a que durante un largo período de tiempo ha estudiado la situación en el campo enemigo y en el propio, descubierto las leyes de la acción y solucionado la contradicción entre lo subjetivo y lo objetivo. Este proceso de conocimiento es de suma importancia; sin



semejante período de larga experiencia es difícil entender y captar las leyes de toda una guerra. Ningún comandante realmente capaz, de alta jerarquía, podrá salir del que es un simple principiante en el arte de la guerra y que sólo lo conoce en el papel; y para convertirse en un comandante así hay que aprender a través del arte de la guerra.

Todas las leyes y teorías militares que ostentan un carácter de principios representan experiencias militares pasadas resumidas por el pueblo en los tiempos antiguos y en los modernos. Debemos estudiar con cuidado las lecciones que fueron aprendidas en las guerras pasadas, al precio del derramamiento de sangre, y que nos han sido legadas. Este es un punto. Pero hay otro punto, a saber: que también las conclusiones así extraídas debemos someterlas a la prueba de nuestra propia experiencia, absorber lo útil, rechazar lo inútil y agregarles lo que nos sea específicamente propio. Este último es un punto realmente importante, porque de lo contrario no podemos dirigir una guerra.

Leer un libro es aprender, pero la aplicación también es aprendizaje. Aprender la guerra a través de la guerra: ese es nuestro método principal. Una persona que no ha tenido oportunidades de ir a la escuela también puede aprender el arte de la guerra, lo que significa aprenderlo a través de la guerra misma. Como una guerra revolucionaria es cosa de las masas populares, a menudo es encarada sin un estudio previo, pero se la aprende emprendiéndola....; en aprender es en sí mismo aprender. Existe una distancia entre un civil y un soldado, pero no es tan grande como la Gran Muralla y puede ser eliminada con rapidez. El método para eliminarla es participar en la revolución y en la guerra. Decir que el aprendizaje y la aplicación son difíciles significa que es difícil aprender a fondo y aplicar con habilidad. Decir que los civiles pueden convertirse en soldados con suma rapidez significa que no es difícil iniciarlos. Para resumir estos dos aspectos podemos aplicar el viejo proverbio chino: "en el mundo no hay nada difícil para los que aplican su voluntad". La iniciación no es difícil y el dominio también es posible siempre que uno aplique su voluntad y sepa aprender.

Las leyes militares, como las que gobiernan todas las demás cosas son un reflejo, en nuestro cerebro, de las realidades objetivas; todo es realidad objetiva, salvo nuestro pensamiento. Por consiguiente, lo que queremos aprender y conocer abarca tanto las cosas que están en el campo enemigo como en el nuestro, y los dos campos tienen que ser considerados como el objeto de nuestro estudio; sólo nuestra mente (nuestra capacidad pensante) es el sujeto que realiza el estudio. Algunas personas son inteligentes para conocerse a sí mismas, pero estúpidas en lo que respecta a conocer a sus oponentes, y con otras sucede lo contrario. Ninguna de ellas puede resolver el problema de aprender y aplicar las leyes de la guerra. No debemos menospreciar el dicho del libro de Sun Wu Tzu (1), el gran experto militar de la antigua China: "Conoce a tu enemigo y concómete a ti mismo, y podrás librar cien batallas sin un desastre"; es un proverbio que se refiere tanto a la etapa del aprendizaje y a la de la aplicación, como al conocimiento de las leyes de desarrollo de las realidades objetivas y a la decisión de nuestra acción de acuerdo con dichas realidades, a fin de vencer al enemigo que nos enfrenta.

(1) Sun Wu, famoso científico militar chino del siglo V antes de C.
- La frase citada aparece en Sun Tzu.



172043

La guerra es la forma final de lucha entre naciones, estados, clases o grupos políticos, y todas sus leyes son aplicadas por una nación, un Estado, una clase o un grupo político que libra una guerra para conquistar la victoria. No cabe duda que en una guerra para conquistar la victoria, ésta, como también el fracaso, están principalmente determinados por las condiciones militares, políticas, económicas y naturales de ambos bandos. Pero no del todo; también están determinados por la capacidad de cada bando para la dirección de la guerra. Un experto militar no puede esperar la victoria en la guerra si se sale de los límites impuestos por las condiciones materiales, pero dentro de tales límites puede y debe luchar para vencer. El escenario de la acción de un experto militar está construido sobre condiciones materiales objetivas, pero con el escenario preparado, puede dirigir la representación de muchos dramas vivaces, llenos de sonido y de color, de poderío y grandeza. Los comandantes del Ejército Rojo, entonces, sobre una determinada base material -condiciones militares, políticas, económicas y naturales-, debemos desplegar nuestro poder y dirigir a todo el ejército para aplastar a los enemigos nacionales y de clase, y para cambiar este mundo perverso. Aquí es donde debe ejercerse nuestra capacidad para dirigir la guerra. No permitimos que ninguno de nuestros comandantes del Ejército Rojo se transforme en un audaz fogoso e irreflexible, y tenemos que estimularlos a todos para que se conviertan en héroes a la vez valientes y sabios, poseedores no solo del valor para superar todos los obstáculos, sino también de la capacidad para dominar los cambios y los acontecimientos de toda una guerra. Nadando en un inmenso océano de guerra, un comandante no sólo debe hacer lo posible para hundirse, sino que además tiene que llegar a la orilla opuesta con brazadas medidas. Las leyes de la dirección de las guerras constituyen el arte de nadar en el océano de la guerra.

.....

Partiendo entonces de estas premisas estudiaremos:

- Leyes generales de la guerra.
- Leyes generales de la guerra revolucionaria.
- Leyes particulares para nuestro país.

Las leyes generales de la guerra, las estudiaremos a través de los clásicos de la guerra. Pero lo haremos en forma muy resumida y con intención deliberadamente extractiva. Dejaremos de lado aseveraciones que han sido ya borradas de la historia y nos apropiaremos de los principios que han pasado la prueba del tiempo y que incluso muchos, de hecho, ya han sido incorporados a las leyes generales de la guerra revolucionaria.

Para abordar el tema debemos ponernos primero de acuerdo en algunas cuestiones terminológicas y de concepto.

Llamaremos estrategia militar al arte de emplear fuerzas político-militares para alcanzar los resultados fijados por la política en defensa de determinados intereses de clase. Arte que involucra conocimiento de las leyes militares y creación de la estrategia para una situación histórico-geográfica particular.

FINALIDAD DE LA ESTRATEGIA : es alcanzar la decisión creando y explotando una situación que asegure una desintegración moral del adversario -pierda su voluntad de pelear, llegue al convencimiento de que es imposible ganar- suficiente como para llevarlo a una situación tal que permita desarticularlo y copar sus posesiones.



173

MEDIOS DE LA ESTRATEGIA: es parte del arte de la estrategia y consiste en la elección de los medios disponibles para que concurren al mismo efecto buscado.

SUBDIVISIONES DE ESTRATEGIA: el hablar de estrategia es hablar en términos muy amplios y muchas veces se confunden sus partes con el todo. Y esto puede ser un grave error.

Diferenciaremos en estrategia:

- Objetivo estratégico
- Doctrina general de la guerra
- Doctrina de maniobra
- Doctrina de táctica
- Instrumento

OBJETIVO ESTRATEGICO: es el fin político-militar buscado, la meta a donde se quiere llegar.

DOCTRINA DE MANIOBRA: son el conjunto de principios y leyes que regirán la dirección que llevarán nuestros esfuerzos al obj.estratég.

DOCTRINA DE TÁCTICA: es el conjunto de principios y leyes que regirán nuestros encuentros.

De todas formas estos principios son guías generales que inspiran y dan fundamentos a actitudes decisivas pero no indican resultados fijos. E incluso muchos de estos principios perderán vigencia y muchos otros todavía no están producidos. Es decir, que estrategia junto al conocimiento y a la creación, se debe adaptar a la variabilidad. Al decir de Baufreu "la estrategia es similar a un cirujano que debe operar a un enfermo que se halla en estado de constante y extremadamente rápido cambio, sin estar seguro totalmente de su topografía anatómica, en masa de operaciones en movimiento, con instrumentos que hubiese tenido que encargarse cinco años antes" sumado al decir de Clausewitz, a que en cualquier momento surgirá el elemento más inesperado, producto del azar, que siempre está presente.

DOCTRINA DE MANIOBRA

Es sobre este tema que en realidad mayor ha sido la producción de los clásicos de la guerra. La abordaremos dando ahora solo los principios más generales y luego iremos profundizando su estudio al analizar cada experiencia revolucionaria.

En su expresión más simple, el factor maniobra se reduce a la combinación de elementos defensivos y ofensivos.

Elementos defensivos: quedarse -parar- parar atacando - retroceder - esquivar y romper.

Elementos ofensivos: atacar-amenazar-sorprender-fingir-engañar-forzar-

Para esto al aplicar las fuerzas se podrá: concentrar-dispersar-economizar-aumentar y reducir.

Principio de la proporcionalidad entre el objetivo y los medios

En la guerra hay que fijarse un objetivo que esté al alcance de los medios disponibles. Para saberlo hay que estudiar la relación de fuerzas, propias y adversarias.

Es importante impedir la valorización de la propia fuerza o engañar al enemigo sobre su valor real.

Si la relación de fuerza es favorable, puede esperarse el logro del objetivo perseguido.

Si es desfavorable o equilibrada se puede:

a) elegir otro objetivo, mejor adaptado a la relación de fuerzas existente.

b) esperar que los propios medios sean reforzados o que los enemigos se debiliten.

c) emplear los propios medios más hábilmente (depende de los jefes).

Para determinar definitivamente el objetivo a alcanzar es necesario:

1) examinar todas las posibilidades de los propios medios.

2) y las reacciones posibles del enemigo, etc.

El principio que resulta de las consideraciones precedentes se llama: "proporcionalidad entre el objetivo y los medios", está ligado al estudio de relación de fuerzas y al del de "conservación del objetivo".

Principio de la economía de las fuerzas-Reglas

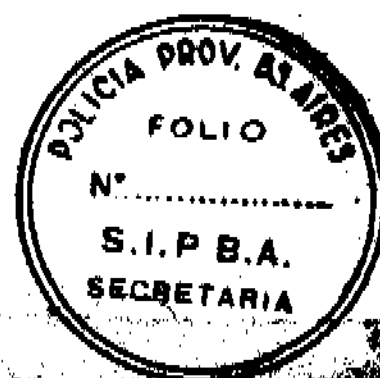
Consiste en "obtener el más alto rendimiento proporcional a la fuerza consumida".

a) unidad de comando: que impone la coordinación por un solo jefe de todas las fuerzas destinadas a una misma operación. Esta necesidad puede expresarse por la fórmula:

un jefe-una misión-medios

b) convergencia de los esfuerzos: todas las fuerzas que tienen un objetivo común deben operar coordinadamente en el tiempo y en el espacio. Puede enunciarse como "acción en masa".

Pero con el efecto y alcance de las armas y organizaciones enemigas esta reunión sería peligrosa y sin objeto; por eso a menudo es necesario asignar una parte de los medios para misiones secundarias, los que deben ser estrictamente calculados.



- 174
- c) movilidad, rapidéz: con una movilidad y rapidéz superiores es posible emplear las fuerzas propias en varios puntos sobre los cuales el enemigo no es capaz de actuar más de una vez en el mismo tiempo. La masa está multiplicada por la velocidad.
 - d) mantenimiento de la moral: una moral fortalecida disminuye la necesidad de los medios materiales disponibles y aumentan su rendimiento de una manera incalculable.
 - e) sorpresa: utilizando la sorpresa en una operación, al efecto material ha de sumarse un efecto psicológico que perturbará las resoluciones del enemigo y desorganizará sus disposiciones.
 - f) elección del lugar favorable y del momento oportuno: elegir el punto débil del enemigo o debilitárselo a priori, es modo de aumentar favorablemente la relación local de fuerzas. Un éxito parcial si es convenientemente explotado, puede tener el efecto de una bola de nieve.

Principio de la libertad de acción

"Consiste en asegurarse de que el enemigo no impida la ejecución".
Según Napoleón: "la libertad de acción consiste en adoptar el partido que me conviene y no el que le conviene al enemigo".

Reglas:

- a) información: sirve para elegir más convenientemente el propio plan de acción, de manera que el enemigo no pueda contrarrestarlo.
- b) seguridad: conjunto de medidas para:
 - 1- evitar sorpresas
 - 2- dar el tiempo necesario para la realización del propio plan.
 - 3- para conjurar las maniobras del enemigo.
- c) iniciativa: ejecutar el propio plan antes de que el enemigo obre, obligándolo a adoptar contramedidas y a conducir sus operaciones plegándose a nuestra voluntad.
- d) secreto: si el enemigo ignora las propias disposiciones e intenciones, le será más difícil contrarrestarlas.
- e) engaño: es ventajoso hacer creer al enemigo que se sigue una línea de acción diferente de la real.

Las medidas necesarias para asegurar la libertad de acción requieren el empleo de una parte de los medios disponibles, pero reducidos al mínimo, aún cuando se corran ciertos riesgos, a fin de consagrar la masa de medios a la operación principal. La adopción de la iniciativa permitirá reducir estos riesgos considerablemente.



CUADRO DE LOS PRINCIPIOS DEL ARTE DE LA GUERRA Y DE LAS REGLAS QUE EMANAN DE ELLOS

ELEMENTOS BASICOS	PRINCIPIOS	REGLAS
El objetivo	1-Proporcionalidad entre el objetivo y los medios.	- Estudio de la relación de fuerzas - Princ.de conservación del objetivo
Los medios	2-Economía de las fuerzas	- Unidad de comando - Convergencia de esfuerzos - Movilidad, rapidez - Mantenimiento de la moral - Sorpresa - Elección del lugar y del momento favorables.
El enemigo	Libertad de acción	- Información - Seguridad - Iniciativa - Secreto - Engaño

DOCTRINA GENERAL DE LA GUERRA

1-Definición del concepto de guerra

Guerra: acto de fuerza para imponer nuestra voluntad al enemigo.

fuerza: es el medio

voluntad: es el objetivo

2-Lo simple en la guerra es el encuentro (para analizar una guerra hay muchos métodos, uno de ellos es ir de lo simple a lo complejo). Lo simple es uno de los componentes del todo, menos complejo, no es algo elemental (objeto).

3-Ley de acción recíproca

A una fuerza se le opone otra fuerza.

4-Una vez producido el choque de dos fuerzas, surge en ellas el objetivo de destruir al enemigo (destruir es desarmar al enemigo).

5-Ley del máximo empleo de fuerzas

En toda guerra se tiene que emplear el máximo empleo en medios de combate y fuerzas.

6-Toda ley de guerra tiene cierto grado de relatividad.

7-La guerra no se da en forma brusca ni con resultados absolutos no parte de la "ley" del todo o nada (por ejemplo como la guerra es la continuación de la política por otros medios, depende de las variedades políticas).

8-No todos los recursos de una fuerza se deben invertir al mismo tiempo. Hay que combinar los tres recursos existentes, que son: fuerzas militares, pueblo y aliados (en nuestra guerra revolucionaria, frente, partido y ejército).

9-Las probabilidades de la práctica, o de la vida real en el problema de la guerra, toman el lugar de lo extraño y absoluto exigido por la guerra.

10-El objetivo político de una fuerza está por sobre todos los planos.

11-Cuanto más claro, distinto y justo sea el objetivo político menor será el esfuerzo realizado en un mismo fin y para cumplir el mismo objetivo.

145 Vfo

-14-

12-De allí que tiene mayor capacidad combativa el hombre con motivación política que el que no la tiene.

13-Problema de la polaridad: siempre que hay acción entre dos fuerzas, la relación objetiva que se presenta entre ambas es la polaridad.

14-La acción de uno de los polos puede modificar el equilibrio y la correlación de fuerzas.

15-Existe distinto tipo de polaridad según el combate.

16-La polaridad se presenta con mayor nitidez en el ataque y la defensa.

17-La guerra es un juego, por lo tanto tiene reglas, más una cuota de azar. Pero la guerra si bien es un juego, es un medio, serio para un fin serio.

18-La guerra es la continuación de la política por otros medios.

19-El fin siempre depende de la política.

20-La historia de las guerras, si se la desglosa bien a fondo demuestra que todas las guerras han sido siempre políticas.

21-Siempre existe una interrelación muy estrecha entre el objetivo político y el objetivo militar.

22-Si la fuerza militar no es acorde al objetivo político, cambia este objetivo.

23-El objetivo político, puede modificar el objetivo militar (cuando hay un desacople).

24-Una vez analizado este principio básico, toda estrategia tiene que definir qué clase de guerra ha de escoger para vencer al enemigo. (Gofré llama a la clase de guerra, maniobra y maniobra la distingue de objetivo estratégico y objetivo táctico).

Maniobra: es el camino que hay que hacer para llegar a cumplir la estrategia.

25-Resumen o: hay una trinidad de la guerra

1-El odio al enemigo.

2-Su esencia de juego de azar y cálculo de probabilidades.

3-Subordinación a la política.



26-El primer punto le corresponde al pueblo.

El segundo punto le corresponde al jefe.

El tercer punto le corresponde a todos.

Para la guerra revolucionaria

1- Al pueblo le corresponde la motivación ideológica.

2- Al jefe la táctica

3- Al estado mayor revolucionario la estrategia y la maniobra.

LA RELACION ENTRE EL FIN Y EL MEDIO

Para analizar un futuro evento, hay que analizar: La fuerza del enemigo, el lugar de combate y la voluntad del enemigo.

-La fuerza del enemigo hay que destruirlo.

-El terreno hay que conquistarlo.

-La voluntad hay que someterla.

Ante un objetivo de guerra podemos dar un golpe, después otro en forma concatenada, golpear al enemigo donde militarmente más convenga, o bien elegir un golpe que, aunque militarmente no sea lo mejor, sea lo más importante para desgastar la voluntad del enemigo.

Estudio del desgaste de la fuerza del enemigo

Desgaste, es destruir al enemigo, conquistar su terreno, devastarle el terreno, hostigarlo y desgastar directamente. (Esta es una concepción táctica).

Tenemos que considerar fundamentalmente el desgaste directo e indirecto:

Indirecto: es aquel que mina la voluntad del enemigo, se le quita la base de sustentación que es el pueblo.

Directo: es el producto de la acción de destrucción física de el enemigo, que provoca también desgaste indirecto.

Relación entre tiempo y desgaste

El tener en cuenta el tiempo es vital para la guerra. Por lo tanto en todo análisis de guerra hay que tener en cuenta el tiempo. Si esto es válido para todo tipo de guerra, para el nuestro lo es doblemente.

Relación entre tiempo y defensa

Para la defensa es positivo que pase tiempo.

Para la defensa de cerco es a la inversa.

La desviación fundamental en la defensa es la pasividad!

-16-

Relación de tiempo y ataque

Aunque se prevea que la duración de la guerra será prolongada, los ataques tácticos deberán cumplir el objetivo en el menor tiempo posible. A más tiempo, más refuerzos, más emergencias.

Resumen:

Para toda guerra se deben observar los siguientes tópicos:

- 1-Naturaleza de la guerra.
- 2-La forma cómo actuar en ellas, los medios y los fines.
- 3-Las desviaciones de la práctica con respecto a los objetivos teóricos estratégicos.
- 4-La fluctuación en la guerra.
- 5-La necesidad de remozar constantemente el acervo estratégico y teórico.

El jefe es el hombre que tiene cualidades combinadas. En las cualidades que tienen más valor encontramos a las cualidades combinadas, intelectuales.

Valor: existen dos tipos de valor:

- a) Es el valor permanente del individuo, se caracteriza por falta de miedo al peligro.
- b) Está dado por motivos políticos e ideológicos.

Características de cada uno de estos valores:

- a) Este tipo de valor da mucha firmeza. El hombre que solo tiene este valor, le resta importancia al papel de la planificación.
- b) Los hombres que solo poseen este valor, tienen más intrepidez estratégica. Pueden tener más inseguridad táctica en algunos momentos, sobre todo cuando actúan solos.

Lo ideal es la combinación de ambos. Un combatiente nato, de base, puede tener solo el primer tipo de valor, pero un jefe debe tener los dos.

Lo que más vale es el coraje de espíritu, o sea el segundo valor.

Las cualidades intelectuales tienen que ser múltiples. No se refiere a la información que debe tener el hombre sino a la formación.

Es importante la formación, porque la guerra tiene azar y crea incertidumbre, producto del propio azar. Por lo tanto la decisión que es una cualidad que resume el resto de las cualidades, en la guerra en general, se tiene que dar en forma rápida.

La decisión se da con dos cosas: golpe de vista (lo da la experiencia) y la determinación objetiva por el análisis concreto.

Los hombres de poca formación, por más valor que tengan, no pueden ser decisivos en un sentido positivo en la guerra, inclusive a nivel de combatiente.

Los elementos que siempre tienen que tener en cuenta el jefe para analizar la guerra, es conocer sus características:



- 1-Peligro
- 2-Objetivo análisis de las fuerzas propias y enemigas.
- 3-El azar
- 4-La incertidumbre.

Las tres características más importantes del jefe son: Energía, Firmeza de espíritu y Carácter. Constancia;

Energía: Es la intensidad de la motivación consciente que tiene un jefe en función de un objetivo.

Firmeza de espíritu y carácter: Es el poder que tiene para dominar a través de su consciencia e inteligencia, sus propios sentimientos.

Constancia: Es la magnitud de la firmeza medida en el tiempo.

Se pueden caracterizar cuatro tipos de combatientes según sus caracteres:

- 1-Los flemáticos (no se calientan)
- 2-Coléricos estratégicos (se calientan pero con los grandes casos.
- 3-Coléricos tácticos (se calientan por las cosas pequeñas)
- 4-No se preocupan demasiado por las cosas tácticas, se preocupan por las cosas estratégicas, pero lo hacen en forma gradual

Utilidad según las características anteriores

- 1-Tienen cierta eficacia pero no sirven para realizar empresas grandes.
- 2-En general puede ser jefe, pero puede conducir a grandes éxitos o grandes derrotas.
- 3-No sirve para la guerra, solo como combatiente, pero siempre siguiéndolo de cerca.
- 4-Es el más indicado.

Intelecto + Temperamento = Jefe

Conclusión: el jefe debe dirigir más con la inteligencia que con la vista.

FRICCIÓN

La formación de los combatientes en la emergencia, es lo fundamental de la guerra. La fricción es la contradicción que existe entre la teoría y la práctica en cada eslabón de la guerra. Aparece siempre esta contradicción, de allí que es importante que todo jefe estratégico haya sido jefe táctico.

En la guerra es difícil lo que parece fácil y difícil lo que parece difícil.

Es muy difícil predecir en toda operación, por más sencilla que sea, todas las emergencias. Por lo tanto siempre el éxito va a depender del plan normal, del plan de emergencia y de la formación que tenga el jefe para definir la emergencia no prevista.



Cuál es el lubricante contra la fricción? fundamentalmente el hábito. Los ejercicios, el entrenamiento, juegan un gran papel.

CRITICA Y EJEMPLOS HISTORICOS

Crítica: es la aplicación de verdades teóricas a la práctica concreta. Es una de las formas de asociar teoría y práctica.

Balance no es lo mismo que balance crítico, el primero sirve para computar, el segundo para superar.

La crítica tiene tres componentes:

1-Investigación desglosada de todos los hechos cronológicos, inclusive en forma activa, arrojando luz sobre lo dudoso.

2-La investigación del efecto a partir de la causa (si lo que salió es lo que se pensó o lo que se quiso hacer).

3-Relación del efecto con el plan normal de emergencia.

Necesariamente, en toda crítica va a haber lagunas que van a aparecer en otras críticas de otros procesos. De allí que debe haber una vigencia crítica de la propia historia de las operaciones.

SINTESIS ESTRATEGICA

Nuestro objetivo es desencadenar y llevar adelante en la Argentina la guerra popular, porque sabemos que es el camino que inevitablemente debe recorrer nuestro pueblo para liberarse del dominio imperialista y oligárquico. La revolución popular que promovemos implica una lucha total que no debe dejar ningún terreno sin abarcar, comprendiendo los campos políticos, militar, cultural, sindical, etc. Encaramos en esta etapa en primer lugar la preparación de la lucha armada, porque ella es el medio por el cual las luchas que tienen librando las fuerzas populares pueden pasar a un nivel superior: el de la ofensiva estratégica.

Para el inicio de la lucha armada, las condiciones objetivas están dadas, porque las capas populares son bestialmente explotadas, cada vez en mayor medida, e impera una dictadura militar que ha terminado de cerrar las posibilidades de una salida legal o pacífica. El pueblo argentino no es consciente de esto, y lo que desconoce es si es posible un cambio, ya que su experiencia no le ha enseñado la efectividad de una vía. En consecuencia, nuestro deber es llevar adelante por los medios que demuestren al pueblo que un camino está abierto en la práctica.

No esperaremos a que la masa popular se convenza teóricamente de que la única salida pasa por la lucha armada para después ir a los hechos con su apoyo, porque eso significaría desconocer que en toda lucha hay una vanguardia, que es la que debe iniciar el camino para que el mismo sea experimentado como posible por el conjunto del pueblo. Por lo tanto, la lucha armada debe iniciarse sin contar con el apoyo popular. En cambio debe reunir las condiciones de eficacia operativa necesaria para, en primer lugar, poder mantenerse frente a la represión del enemigo; en segundo lugar, no sólo mantenerse, sino tener posibilidades reales de lograr el triunfo total; y en tercer lugar, no sólo tener esas posibilidades sino también poder hacérselas ver a las masas populares, que son quienes en última instancia van a decidir el desenlace.

Para reunir estas condiciones en los inicios de la participación masiva del pueblo, es necesario construir la organización político-militar dotada de la fuerza necesaria para mantener y desarrollar la guerra hasta que esta tome un carácter popular ya no solamente por sus fines y métodos sino también por la actitud del pueblo hacia ella. La organización necesaria para estos fines no es un partido, sino una estructura de guerra, radicado la diferencia no en que esta última no encare tareas de superficie, sino en que las tareas de superficie, así como las demás tareas no específicamente militares que debe encarar, las pone en función de la guerra revolucionaria, a cuyo desarrollo se subordinan.

La organización se desarrollará en la medida en que se avance en las tareas, y éstas son múltiples, porque debe tenerse en cuenta que la experiencia de derrotas que existe en nuestra patria acentúa la ley general y ya conocida de que no se debe esperar, ni mucho menos contar, con

- 2 -

un apoyo inmediato y activo del pueblo, lo que obliga a estructurar una organización tanto más perfeccionada, para que esté en condiciones de autoabastecerse sola frente a un enemigo poderoso, que buscará su rápida y definitiva destrucción.

En el desenvolvimiento de la organización y de la lucha es necesario distinguir etapas. En la etapa actual, que es fundamentalmente de formación, no se persiguen fines propagandísticos ni de influenciamiento de las masas populares, como norma general. Las acciones que se realizan deben ser constantes, tienen las finalidades específicas de obtener los medios necesarios para dar solidez a nuestros pasos, y al propio tiempo, foguear en alguna medida a los militantes con el fin de prepararlos para la siguiente etapa. No hay nombre público de la organización y se evita que se reconozcan a los distintos hechos como producto del mismo grupo, para restar elementos de juicio a la represión, contemplando que en esta etapa es la fuerza material y no la publicidad lo que perseguimos. Al compás de esta actividad debe realizarse un estudio pormenorizado de las zonas urbanas, preludiando acciones de mayor envergadura, y al mismo tiempo se tiene que efectuar un estudio general del interior y las regiones aptas para la guerra de guerrillas.

La segunda etapa se iniciará cuando la organización se considere en condiciones de operar solidamente en acciones de gran envergadura dentro del marco urbano, y de mantener la continuidad de las mismas. En esta etapa, las operaciones seguirán siendo urbanas, pero públicas, buscando el efecto agitativo y detrás de él la polarización de los activistas ant imperialistas hacia la organización que se manifieste en la acción. Bien realizado este trabajo es susceptible de generar un fortalecimiento numérico de la organización en importantes proporciones, ya que se constituirá en foco de atracción nacional antes del inicio de las operaciones guerrilleras. Pero para lograrlo es necesario que la organización sea capaz de realizar operaciones de gran repercusión con absoluta eficiencia al propio tiempo que el carácter público de tales hechos conlleva riesgos bastante mayores que los de la etapa inicial. Esto implica que para pasar a esta escala de operaciones debemos contar con una organización bien aceptada, que comprenda grupos operativos eficaces, una estructura lógic-tica y de contactos suficientemente amplia, y adecuadas y probadas medidas de seguridad. Al propio tiempo esta es la etapa inmediatamente anterior a la iniciación de las operaciones antiguerrilleras de manera que durante la misma deberá completarse el estudio, ya en un plano particular y detenido, de las zonas presuntamente aptas para las actividades de la guerrilla.

En la tercera etapa, al entrar en operaciones el foco guerrillero, pasará al mismo el rol fundamental en el plano militar. Esto no quiere decir que desaparecerá la acción urbana; al contrario, la misma deberá incrementarse para complementar la lucha que desenvuelva la guerrilla en el plano rural. Si asignamos a esta última el papel fundamental es sólo porque a través de la guerra de guerrillas en el marco rural, comenzando por el destacamento absolutamente móvil y pasando luego al estable-



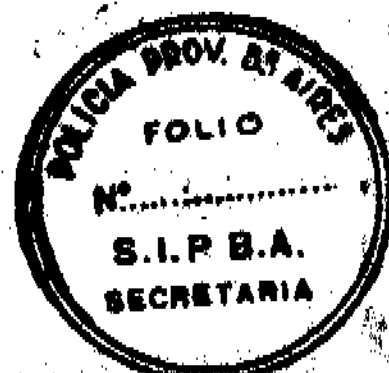
cimiento de zonas de base, puede llegar a formarse un ejército popular en condiciones de sostener también la guerra de posiciones y llevar hasta sus últimas consecuencias una guerra prolongada. En apoyo de la guerrilla rural deberán actuar en esa etapa las formaciones urbanas de acción violenta y los grupos de superficie que deberán tener a su cargo capitalizar el eco favorable que despierte la actividad guerrillera y forzar el vuelco de los grupos políticos peronistas y de izquierda en apoyo de la lucha armada revolucionaria.

El curso ulterior de la lucha no puede establecerse con certeza desde ya, porque está sujeto a las variantes que puedan presentarse no solamente en la situación nacional, sino también en el marco internacional. Sobre la base de las condiciones existentes actualmente, y en la medida en que estas no sufran modificación sustancial, puede preverse la futura presencia de los siguientes elementos: a) creciente intervención militar norteamericana en la guerra contrarrevolucionaria; b) coordinación de la lucha armada argentina con la de los demás países del Cono Sur de América, con tendencia a la unificación del proceso revolucionario continental; c) polarización en torno al foco rebelde de los grupos revolucionarios hoy dispersos; d) formación de un partido revolucionario y de un frente nacional; e) desarrollo a partir de las guerrillas de un ejército popular que pase a la guerra móvil y de posiciones, encarando recién en la fase siguiente de la lucha la ocupación de ciudades; f) gestación de las condiciones para el triunfo definitivo de la revolución a partir del enlace entre la lucha armada y el movimiento de masas, en especial referido a la clase obrera urbana.

Los aspectos recién referidos escapan a nuestros esfuerzos actuales, los que deben estar centrados en las exigencias que plantea el desarrollo de las tres etapas anteriores y ciertamente previsibles de la guerra revolucionaria. Cada una de estas etapas demanda una actividad de características propias que debe desenvolverse en distintos planos concurrentes al mismo fin: estudio del terreno urbano y rural, operaciones, adiestramiento, logística, seguridad, propaganda, recursos, comunicaciones, trabajo de superficie y organización.

Para guiar este trabajo se establecen a continuación los lineamientos de un plan de acción tendiente a evitar que nuestro desarrollo siga un curso empírico, encuadrándolo en cambio en un marco de una actividad sistemática que sigue un rumbo previamente planificado.

El plan de acción se divide en las tres etapas ya descriptas en forma general, cada una de las cuales corresponde a un momento o grado determinado del desarrollo de la organización, y presenta necesidades particulares que es necesario cubrir. En este momento, podemos formular en términos precisos las características de las tareas inherentes a la primera etapa, y en términos más generales las de las que corresponden a las etapas siguientes, ya que su determinación concreta está condicionada por los resultados efectivos del trabajo a desarrollar en la primera fase. La aplicación del plan, si bien tiende a prever todas las circunstancias que puedan presentarse, será flexible y pasible de readaptaciones de acuerdo a la dinámica de la realidad.



14940

- 4 -

1) ESTUDIO URBANO

La estructura de la organización comprenden células que deben actuar en un marco zonal, llevando adelante el estudio exhaustivo de la zona urbana que les corresponda, como una de sus tareas constantes.

El estudio de los diversos objetivos urbanos es de imprescindible necesidad a los efectos de poder contar con los elementos que posibiliten la planificación de operaciones con celeridad y efectividad, debiendo prever se absolutamente todas las posibilidades que pesan en una acción.

Una dinámica empírica lleva a buscar y estudiar un objetivo en el momento en que surge la necesidad concreta de encararlo. Un trabajo sistemático y de largo alcance obliga a efectuar un estudio generalizado de todos los objetivos potenciales que existen en una zona, tanto aquellos susceptibles de llevar a la práctica en lo inmediato, como los que quedarán pendientes para acometer en el futuro. En algunas oportunidades podemos actuar en la primera de estas formas -la que hemos calificado como vinculada a un desarrollo empírico-, pero tenemos que ser conscientes de que tal cosa señalará una insuficiencia en los alcances de nuestro trabajo sistemático. Esa insuficiencia puede no impedir el éxito de una o muchas operaciones aisladas, pero en la medida en que se mantenga impedirá el progreso general de nuestra lucha hacia etapas superiores de enfrentamiento con el régimen, y en última instancia frustraría nuestra perspectiva de guerra revolucionaria.

El estudio urbano incluye:

- a) conseguir planos de ciudades y localidades (en especial escala 1/12500 ó 1/10000) para el conocimiento total o parcial de la zona y sus objetivos, formas de acceso y retirada.
- b) Red de distribución de agua, electricidad, gas.
- c) Red de recolección de aguas servidas, cloacas, desagües en uso o fuera de servicio.
- d) Comisarias, subcomisarias, departamento de policía y dependencias: direcciones, teléfonos, nombres y domicilios de los agentes que prestan servicio, en especial de los oficiales; cantidad de hombres, armas, vehículos y número de chapa de los vehículos sin leyenda de la repartición.
- e) Regimientos y dependencias: arma o servicio de la dependencia, número de hombres, cantidad y tipo de armas, nombre y domicilio de los oficiales, equipo de la unidad, ubicación de guardias, depósitos, armería, casino de los oficiales, y de los suboficiales. Se incluyen oficinas del sistema de servicios de seguridad de las tres armas.
- f) Ubicación de bancos y examen de cada uno de ellos por medio de observaciones, confeccionando planos respectivos. Estudio del movimiento de gente y los horarios. Recolección de datos referentes a la ubicación de alarmas, vigilancia interna y estimación del monto del dinero. Nombres y direcciones de gerentes y tesoreros.

Proceder de la misma forma con relación a las oficinas de correos. Observación de las terminales de ómnibus y ferrocarril, estudiando las posibilidades de considerarlas como objetivos económicos.



- h) recorridos de las líneas de colectivos.
- i) agencias de remiase, paradas de taxis y "taxi flet". Características costumbres y tipo de vehículos disponibles.
- j) Conocimientos detallado de las vías de desplazamiento urbano, mano de las calles, barrios de poco o mucho movimiento, zonas de mayor o menor vigilancia, etc.
- k) Ubicación de garages y talleres mecánicos, así como cocheras; personal y tipo de vehículos.
- l) Localización de las principales fábricas, estudiando en particular las norteamericanas y las que pueden proveer materiales necesarios.
- m) Ubicación y observación de laboratorios químicos y farmacias, supermercados y grandes almacenes.
- n) estudio del puerto y zona poertuaria, como así también aeropuertos.
- o) Ubicación de armerías; cantidad y tipo de armas y municiones.
- p) Estudio de canales de televisión, radios, diarios, imprentas y demás medios de difusión y propaganda.
- q) Localización de policías en distintos puntos de la ciudad, como posibles objetivos con fines de acopio de armas.
- r) Dirección de personeros importantes del regimen.
- s) Dirección y teléfono de sindicatos y centrales obreras.
- t) Otros lugares estratégicos con fines de sabotaje.

Este estudio debe llevarse a cabo en el curso de la primera y actual etapa. Si en su momento se juzga necesario, técnicamente sería admisible que una parte mínima quedara a completar en la segunda etapa, pero antes de entrar en la tercera tiene que encontrarse acabado en las principales ciudades del país (Bs. As., incluyendo en cinturón que la rodea, Córdoba, Rosario, Tucumán y Zona de la Plata) y también en aquellas otras en las que se pance desarrollar continuamente operaciones.

Para llevar adelante este estudio hay que planificar el trabajo en las células fijando pasos sucesivos hasta completar la información necesaria. Se aprovechará la información directa que se recabe por vía de conexiones fortuitas, integrándola al acopio general de datos, pero no se dependerá de esta información, ya que es necesario ir a buscar la que no venga por estos canales.

2) OPERACIONES

Salvo casos especiales, las operaciones a realizar en la primera etapa, como también en la segunda, seguirán siendo urbanas. Se trata en consecuencia, de acciones de comando, que son la forma particular de combate que se adecúa a esta etapa de nuestro desenvolvimiento.

Debe tenerse siempre presente que la estructura que estamos montando es la de una organización de combate. Si en esta etapa el fin especí-

- 6 -

180173

fico de las acciones de violencia es el de proveer los medios para la construcción de una estructura capaz de sostener una lucha de mayor envergadura, queda en claro que las acciones no están puestas unilateralmente al servicio de la organización, en sí misma. Si por un lado las operaciones se realizan para fortalecer la organización, por otro lado la organización se pone a prueba fundamentalmente en las operaciones. Los combates un tanto precarios de esta etapa tienen que tomarse como el medio preparatorio de los combates más efectivos del futuro.

Solamente por vía de la práctica de la violencia se puede llegar a etapas superiores. Esto es así, en primer lugar porque de otra manera es imposible reunir los medios necesarios (o menos que se cuente con algún apoyo extranjero, recurso esté último que tampoco es idóneo en las actuales condiciones, porque para recibir un apoyo tal es necesario previamente demostrarlo); y en segundo lugar, porque a través de acciones que estén a la altura de nuestra capacidad operativa actual, la organización se educará progresivamente para superarse en las formas de empleo de la violencia hasta llegar a la guerra total.

Por lo tanto en las operaciones interviene el conjunto de la organización: en la preparación previa, por medio de la información, cuya abundancia y profundidad es el primer fundamento de la seguridad en la ejecución de una operación. Y en la ejecución misma, a través de los recursos logísticos, enlaces y formas de apoyo que necesariamente deben complementar al grupo operativo propiamente dicho.

Queda dicho que el grupo operativo en esta etapa es urbano. Dentro del mismo se irán discriminando, de acuerdo a sus características, los compañeros destinados a la guerrilla rural y aquellos más adecuados para continuar indefinidamente en la lucha urbana. En la segunda etapa, que también es de lucha urbana, deberá procederse a la separación para acentuar el adiestramiento diferenciado de uno y otro grupo, con vistas a la próxima inauguración del foco rural.

Las acciones de repersión política (terrorismo, secuestros, determinados actos de sabotaje, propaganda armada en general) son propias de la segunda etapa, pero en ocasiones debidamente estudiadas se realizarán también en la primera con fines experimentales y para trascender, en lo que hace a adiestramiento por los hechos, la formación que se dé en la práctica limitada a expropiaciones y provisión de armamentos.

3) ADIESTRAMIENTO

La adaptación al ejercicio cotidiano de la violencia se logra con la misma práctica de la violencia. Por eso nos proponemos hacer pasar a todos los futuros integrantes del núcleo guerrillero por la experiencia previa de la lucha urbana, que servirá a la vez para preparar y para seleccionar a los compañeros más idóneos.

La preparación técnica será distinta de la lucha rural o urbana, pero como todos los que lleguen a la primera deben pasar por la segunda de las etapas, los elementos básicos de adiestramiento serán comunes y formarán parte de la preparación necesaria específicamente para la lucha urbana. La lucha urbana tiene, entonces, prioridad en el adiestramiento, porque su aplicación es inmediata.



Los componentes necesarios para la instrucción para la lucha urbana son:

- a) manejo de armas: arma y desarme, limpieza, manipuleo, conocimiento de las principales armas.
- b) Práctica de tiro: Para ella será necesario realizar el estudio de lugares apropiados para su realización. Considerando que prácticas esporádicas no tienen ninguna utilidad, deberá fijarse su periodicidad, siendo conveniente que se efectúen semanalmente. Cada célula se deberá encargar de la organización de sus prácticas y en caso de que no exista en ella un integrante en condiciones de formar a los demás, se llevará esta tarea a algún compañero con experiencia de otra célula.
- c) Defensa personal: Práctica de yudo o karate. Convendrá recurrir a la asistencia a academias, clubs y otros organismos donde pueda obtenerse esta preparación.
- d) Manejo de vehículos: Se tratará de que esta práctica pueda ser realizada individualmente por los integrantes de cada célula. Podrá también un militante enseñar a los demás, o en su defecto se recurrirá a una academia.
- e) Explosivos: conocimientos teóricos generales sobre explosivos, reconocimiento práctico de los elementos más utilizados, información sobre sus aplicaciones y lugares donde puede adquirírselos. También será importante que cada militante conozca la preparación de explosivos de fabricación casera, para poder hacer frente a circunstancias imprevistas. La instrucción será impartida por algún compañero con experiencia en este ramo. No serán necesarios conocimientos más profundos, porque la fabricación de explosivos correrá a cargo de un taller especializado.
- f) Reconocimiento y observaciones: Se darán los elementos básicos sobre la forma de realizar un reconocimiento o una observación, y el responsable de célula estará encargado de hacer la crítica de los mismos. Las prácticas serán, en lo posible, diarias, y se aplicarán a la realización del estudio urbano.
- g) Acciones de comando: se dará instrucción sobre planificación y ejecución de combates urbanos, sabotajes, secuestros, expropiaciones, supresión de enemigos, vale decir acciones de comando en general, tendiendo a la formación de cuadros de conducción militar y también para capacitar a los compañeros para hacer frente a situaciones imprevistas recurriendo a la propia iniciativa.

El adiestramiento para la guerrilla rural se llevará a la práctica principalmente bajo la forma de campamentos. Como los compañeros que participen habrán cumplido necesariamente en forma previa la instrucción para la lucha urbana, el adiestramiento para la lucha rural abarcará fundamentalmente los aspectos no incluidos en el primero.

El tipo de práctica que se realice en cada campamento se determinará de antemano, de acuerdo con las condiciones en que se encuentre el grupo. Además de la preparación práctica, los campamentos servirán para ajustar la disciplina.

En ellos se instruirá a los compañeros en táctica militar, también con



12/10/72
miras a la formación de cuadros dirigentes militares: emboscadas, ruptura de cercos, reducción de guardias, etc., así como enmarascamiento, marchas, medidas de seguridad en la marcha y en campamento, tiro, topografía, sanidad, comunicaciones, información, contrainformación, propaganda, natación y práctica de la vida guerrillera en la totalidad de sus aspectos.

No para todo será necesaria la realización de un campamento. Una serie de prácticas, como la marcha, pueden efectuarse con frecuencia mayor independientemente de los campamentos.

En las prácticas se irá seleccionando a los compañeros que integrarán el foco guerrillero, de acuerdo a su responsabilidad y condiciones. Estos compañeros continuarán adiestrándose en este aspecto con especial intensidad, con lo que se logrará que los compañeros que integren inicialmente el foco cuenten con una preparación militar previa, de manera que sólo deberán adaptarse a la zona de acción, lo cual agilizará el desarrollo del foco.

4) LOGISTICA

En la medida en que la organización acopie explosivos, materiales para su fabricación, armas y parque, deberán distribuirse convenientemente en un número elevado de depósitos, tendiendo a evitar la acumulación de material en un sólo lado, a los efectos de que eventualmente un golpe de las fuerzas represivas no nos imponga un retroceso muy serio.

Para los depósitos se evitarán los domicilios de los compañeros que participen activamente en la organización, ya sea en la acción, o en directa relación con ella, o en el trabajo de superficie. Como depósitos servirán las viviendas de colaboradores que limiten a este aspecto su participación, o casas destinadas exclusivamente a esa función.

Al descentralizarse la distribución efectiva de los elementos, deberá centralizarse tanto más su control administrativo, de tal manera que en el momento en que los equipos de operaciones requieran provisión de elementos para actuar, pueda serles suministrada sin tardanza así como para el inmediato almacenaje del nuevo material que ingrese.

Un taller de explosivos integrado por compañeros especializados en estas tareas, se ocupará de su elaboración. Para completar su dotación deberá procurarse la participación en el mismo de un químico, un físico, un tornero y un técnico en explosivos. Este equipo seleccionará el material de trabajo necesario, que las células se encargarán de adquirir. El abastecimiento del taller en un primer momento será atendido por las células a través de la dirección logística, pero luego será necesario establecer contacto con droguerías y laboratorios químicos, para poder adquirir material en cantidad.

El establecimiento de talleres con una cubierta legal se extenderá ulteriormente al ramo de taller mecánico de automotores, ya que es indispensable que la organización cuente con transporte propio y será necesaria la transformación y reparación de vehículos, así como su guardado.

En uno de los talleres, un equipo reducido de compañeros se especiali-

zará en la reparación y rectificación de armas, fabricación de munición, silenciadores, etc.

Hay que estudiar también la instalación de un taller de radio y afines para ser usado en materia de comunicaciones y también como cubierta legal para tapar otras actividades.

Como norma general, se tratará de cubrir el máximo de las actividades de la organización con un revestimiento legal bajo la forma de empresas comerciales.

Se deberá contar con un sistema de viviendas destinadas a los compañeros que actúen en la clandestinidad, así como para alojar a compañeros de otras regiones que vengán pasajeros a cumplir misiones, y también para la realización de reuniones y otros usos.

Con referencia a sanidad, será necesario también desarrollar un aparato urbano y dentro de él, ir formando los elementos destinados a la guerrilla rural.

Como primer paso hay que formar una mínima red integrada por médicos -fundamentalmente cirujanos- que colaboren en las ciudades para la atención de heridos, con el fin de evitar tener que recurrir a medios legales que pueden ser controlados por la policía.

Al mismo tiempo, estos médicos pueden cooperar en cuanto a la obtención de medicamentos, tanto los adecuados para la lucha urbana como los aptos para la lucha rural. Estos últimos deberán finalmente componer el botiquín individual de cada guerrillero y el botiquín colectivo de la guerrilla. Determinar el contenido de estos botiquines estará supeditado al estudio que se realice de las distintas zonas en las que se pueden localizar los focos guerrilleros, ya que depende del clima, fauna, enfermedades comunes en cada región y demás datos que se obtendrán a través del estudio técnico y de las exploraciones a realizar.

5) TRABAJOS DE SUPERFICIE

La experiencia ya realizada por nuestro pueblo en su lucha contra el régimen, y la experiencia cumplida por otros pueblos hermanos, nos han demostrado que la liberación es fruto de un largo proceso de guerra prolongada que, si bien puede y debe ser desencadenado en su faz militar por organizaciones que no cuenten previamente con el concurso activo de la mayoría del pueblo ni de sectores apreciables del mismo, en sus instancias decisivas sólo puede culminar triunfalmente a través de la participación generalizada de las masas populares.

Frente a un enemigo que maneja los recursos que le brinda una indiscutible superioridad técnica, una organización minoritaria pero eficaz, integrada por escuadrones voluntariosos y de conciencia lúcida, puede iniciar y sostener la guerra revolucionaria, escogiendo ella cada uno de los terrenos de sus acciones tácticas, hasta haber creado las condiciones para el vuelco masivo del pueblo.

Pero es solamente este vuelco lo que crea las condiciones concretas del triunfo, al poder contraponer a la superioridad técnica del enemigo los

- 10 -

18242

inmensos recursos que nacen de la participación de todo un pueblo en la lucha, tanto por el fortalecimiento que la misma otorga a la fuerza armada revolucionaria, al incorporarle innumerables nuevas formas de lucha y fuentes de recursos surgidos de la creatividad popular y de sus posibilidades materiales, como por el aislamiento al que reduce al enemigo, tornando inoperante -siempre en términos relativos- su superioridad militar.

Postergar el desencadenamiento de la lucha armada hasta el momento en que se haya logrado organizar al pueblo para participar activamente en ella, como lo proponen algunas corrientes, es un disparatado requisito de seguridad que, por sí mismo, elimina toda posibilidad de acción revolucionaria, ya que la lucha de clases en la Argentina ha llegado desde hace tiempo al grado en que se vuelve inoperante todo intento que no esté inmediatamente ligado a la lucha armada. Por la violencia el enemigo ha impuesto las condiciones de la lucha, y solamente por medio de la violencia puede alterarse la situación actual, siendo esto independiente del grado de conciencia y organización política alcanzado por el pueblo hasta el momento.

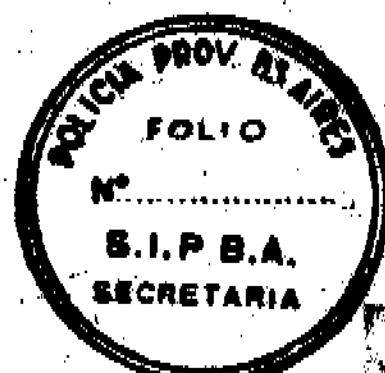
Esto fundamenta nuestra determinación de entrar en operaciones militares en la medida posibilitada por nuestro propio grado de organización, sin detenernos por la inexistencia de un partido revolucionario de masas que pueda dar respaldo popular efectivo a las acciones de guerra. La construcción de esa herramienta política, la organización de la clase obrera y la formación de su conciencia revolucionaria proseguirán a través de la lucha armada.

Esto significa que nuestra concepción de la guerra revolucionaria no niega el trabajo de superficie; lo que hace es simplemente no demorar el trabajo militar hasta la etapa en la que aquél se haya coronado con la formación de un partido de masas, por entender que tal tarea es impracticable al margen de la lucha armada.

Pero completando la actividad militar, es necesario crear los instrumentos de organización política que hagan posible el vuelco popular al campo revolucionario. Los hechos armados cumplirán una función catalizadora. Pero tiene que haber elementos organizados, integrados en el movimiento político y sindical, para abrir los canales concretos por los cuales las masas populares puedan hacer efectivo el apoyo que se ha de despertar en ellas hacia la lucha revolucionaria. De lo contrario el foco armado no romperá su aislamiento, por más adhesión pasiva que despierte.

Por esto es que nos planteamos que la organización no puede estar aislada ni física ni políticamente del medio donde desarrollará su acción. Esto supone en la práctica un esfuerzo muy grande, destinado a la formación e incorporación de cuadros políticos y militares, dentro de la clandestinidad en que debemos movernos.

Debemos tener en claro que, cuando hablamos de organización clandestina, nos referimos a la necesidad de que los aparatos represivos del régimen ignoren quiénes forman la organización, sus fuerzas y sus planes concretos. Esto tenemos que recalcarlo debido a que la experiencia nos



Señala el camino errado seguido por algunos grupos que, fundamentándose en razones de seguridad, forman organizaciones secretas, que en la práctica corren el riesgo de quedar absolutamente aisladas del pueblo y, por lo tanto, impotentes para realizar cualquier tarea política normal y menos tareas revolucionarias. Tenemos que tratar de armonizar el carácter clandestino de nuestra actividad ilegal con el carácter público o de superficie que es la consecuencia normal de la acción política.

En el supuesto de que estos grupos secretos que se plantean iniciar la lucha, ya sea como focos guerrilleros o urbanos, para servir de detonantes de la explosión popular, llegasen a iniciar la lucha armada, se encontrarían aislados de la población, ya que ésta sólo podría manifestarse pasivamente y en simpatía hacia el grupo, y su acción, aunque heroica y respetable, tendría limitadas perspectivas.

Nuestro deber es garantizar la generalización de la lucha a nivel nacional, lo que nos plantea tanto el problema de la lucha guerrillera en las zonas aptas del país como el de la violencia urbana y el trabajo de superficie en los centros poblados, rechazando el planteo de dedicarse exclusivamente a un tipo de tareas y dejar librado a otros grupos el compromiso de apoyo en los otros planos necesarios. Hoy más que nunca podemos afirmar que la revolución no es un simple acto voluntarista, por más que es irrealizable si el voluntarismo no entra como uno de dos componentes.

En esta etapa el trabajo de superficie debe entenderse como actividad en relación a las organizaciones políticas más afines, tendiente a crear condiciones políticas y organizativas favorables a su participación en el movimiento revolucionario.

Tanto da que estas organizaciones formen parte del peronismo o de la izquierda. Lo básico es que se propongan luchar hasta las últimas consecuencias contra el imperialismo, y cuenten con algún medio que en su oportunidad pueda ser valioso, directa o indirectamente, para la lucha armada, pueden volcarse en presencia de los hechos.

El trabajo puede hacerse externamente, como contacto con una organización política, o internamente, militando en ella.

Si el vínculo es externo, lo normal será mantenerla actuando en apariencia a mero título individual, o de lo contrario haciéndolo en nombre de nuestra organización. Esto último sólo debe hacerse en relación con gente de confianza probada y como norma general, sin mostrarnos como grupo ante la organización en su conjunto, sino sólo ante sus integrantes mas seguros, y comprometiendo su reserva.

Las condiciones que tiene que reunir un grupo político para que lo podamos considerar afín a nuestra estrategia y, en consecuencia, permeable a este trabajo, son la similitud con nuestra caracterización de la revolución y alguna inclinación hacia la lucha armada, aún solamente teórica, como lo será en la mayoría de los casos.

Cualquier grupo de estas características actuará a nivel sindical, universitario y de relaciones con otras organizaciones, empleando distintos medios propagandísticos y agitativos.



- 12 -

83v10

Los compañeros que traben relación con cualquier nivel de esta actividad no tienen por misión presionar en función de una determinada línea política en lo sindical, en lo universitario, etc., ya que nosotros en esta etapa no estamos sujetos a líneas políticas definidas para los frentes particulares. Cualquiera sea la línea política particular que formule una de esas organizaciones, mientras la ponga en función de una estrategia general justa, es aceptable para nuestros fines al nivel en que se puedan definir las cosas en esta etapa, ya que la definición de todas las líneas en un plano práctico se dará con referencia a la lucha armada, cuando esta sea también una realidad práctica.

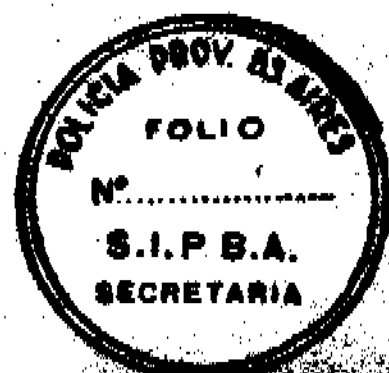
El trabajo de superficie en relación a las organizaciones políticas a fines debe estar guiado por la concepción de que la actividad de masas, política, sindical, o universitaria, podrá lograr éxitos parciales, pero básicamente gira en un círculo vicioso mientras no se ponga en función de la lucha armada, que es la necesidad fundamental de esta etapa. Desde ese punto de vista, en este momento no nos afectan las diferencias que separan a los distintos grupos políticos en el plano de una táctica universitario o sindical, mientras la estrategia general de todos ellos esté bien orientada. Si nos debe importar crear condiciones en esos grupos para que, cualquiera sea su táctica de este momento, su táctica del futuro gire en torno al apoyo a la lucha armada.

Por lo tanto, la intervención de nuestros compañeros en relación al trabajo inmediato, político, sindical o estudiantil de cualquiera de estos grupos debe mantenerse en el plano de una colaboración constructiva, aportando opiniones o críticas parciales y sin pretender alterar sustancialmente su táctica, mientras esta no vaya en contra de la estrategia general de la revolución.

A través de los compañeros que desarrollan este trabajo de superficie, la organización encontrará una forma de participación en los acontecimientos populares, superando la contradicción entre la necesaria clandestinidad de nuestro desenvolvimientos como organización en esta etapa y la necesidad de no aislarnos de nuestro pueblo. La participación en las luchas de los sectores populares, tenderá a transmitir en forma paulatina el método acertado a emplear para su liberación definitiva, promoviendo la profundización de las luchas, señalando el origen de los conflictos particulares, la responsabilidad del régimen, la necesidad de luchar contra éste para su destrucción, la importancia de la unidad de las clases populares, etc., y a la par se preparará el terreno para recabar colaboraciones o incorporaciones para el fortalecimiento interno de la organización político-militar misma.

El aporte principal que debe buscarse es el de incorporar en esos grupos de superficie, o en sus militantes más valiosos, en forma gradual, una concepción práctica de la lucha armada en la Argentina, de sus caminos y de los medios por los que puede apoyarse su gestación y desenvolvimiento.

En la medida en que se progrese en este sentido, estaremos en condiciones de canalizar los elementos de que disponen estos grupos, en forma de colaboraciones directas o indirectas, para los fines de la lucha armada.



184

- 13 -

El hecho de que encaremos indistintamente el trabajo con relación a organizaciones peronistas o izquierdistas no marca una posición oportuna a ese respecto. El programa inmediato de la guerra revolucionaria es el que surge de las experiencias de lucha vividas por el pueblo argentino, las cuales fueron fundamentalmente a través del movimiento peronista, y secundariamente a través de otras manifestaciones. Las banderas a levantar, emanadas de esa experiencia no deben ser las que dividan, sino las que unan a todo el pueblo argentino contra su enemigo principal, y por lo tanto, no solo no serán banderas partidistas, sino que deben servir para atraer a la gente de todas las tendencias con alguna influencia popular -peronistas, que son la mayoría, izquierdistas y hasta radicales, etc.- para que se sumen a la guerra revolucionaria, al margen de la actitud que suman las burocracias partidarias.

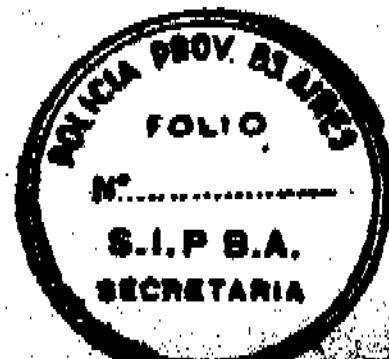
6) FINANZAS

De lo compuesto en otros puntos se desprende que el montaje de la estructura de guerra supone contar con medios económicos cuantiosos. Efectivamente así es, y de hecho una cuota apreciable de las operaciones urbanas debe ir destinada a la provisión de medios económicos por medio de la expropiación.

La práctica de las expropiaciones no es un recurso desesperado originado solamente en la cuantía de los medios que se necesitan, sino que se fundamenta en que, tal como son los fines revolucionarios de la organización, y la vía armada que encara como camino inevitable para lograrlos, con arreglo de los mismos es que debe proveerse de los fondos que necesite, o sea por el mismo medio de la violencia con el enemigo.

De tal manera, las expropiaciones dañarán siempre a las empresas estatales o pertenecientes a monopolios. Es inaceptable perjudicar por este medio a algún ente o persona perteneciente al campo del pueblo, y esto es independiente de que no se identifique públicamente a la organización con el hecho, ya que la moral de los revolucionarios se forma fundamentalmente a través de una práctica guiada por un criterio justiciero, y se pervierte a través de una práctica torcida. Lo dicho no debe entenderse como una subordinación de la necesidad militar. Se sacará de en medio a quien se interponga, sea quien sea, pero ello en caso de necesidad.

Los fondos se destinarán fundamentalmente a tres fines: 1) a la compra de todos los medios necesarios para la acción; 2) a la inversión en empresas comerciales que, al propio tiempo que sirvan para encubrir legalmente una actividad clandestina, también provean beneficios a las finanzas de la organización; 3) a la subsistencia de los compañeros que se profesionalicen porque su actividad volcada enteramente es muy valiosa para la organización, o porque un particular estado de clandestinidad les impide ganarse legalmente los medios de vida; también se dará apoyo económico a los compañeros que estén en condiciones de necesidad, dado que la organización estará interesada en que ninguno de sus miembros esté en condiciones económicas que no le permitan una efectividad en el trabajo o que se contradigan con el contenido humano que debe tener la tarea revolucionaria.



18402.

- 14 -

Con referencia a la profesionalización de militantes deberá efectuarse con especial cuidado, ya que si bien sería perjudicial no subvencionar a un compañero cuya actividad militante es de gran importancia para la revolución, por otro lado deben seleccionarse estos casos entre los compañeros que, a través de una experiencia suficientemente amplia, hayan probado o contar con elevada responsabilidad y una incondicional voluntad de sacrificio de sus intereses personales. Hay experiencias de grupos en los que una exagerada amplitud en la profesionalización, vinculada a la práctica de las expropiaciones, los convirtió en refugio de vagos que no buscaban otra cosa que eludir el trabajo legal.

Los gastos que se realicen con dinero de la organización, tanto en concepto de inversiones como por gastos personales de los compañeros deberán ser estrictamente controlados por medio de rendiciones de cuenta que tendrán la obligación de presentar la totalidad de los compañeros que manejan dinero de la organización. Los encargados de este control en cada nivel deberán ser cuidadosamente seleccionados.

7) PROPAGANDA

En la etapa actual, la propaganda es, fundamentalmente materia de estudio, preparación de los instrumentos y experimentación, en todo lo que hace a publicitación directa de los hechos y objetivos del movimiento revolucionario. Tiene un campo de acción más amplio en la esfera legal, en tanto se ejecute publicitando ideas que hacen a nuestros fines pero desinformando acerca de la organización promotora.

Lo dicho parte de la base de la determinación previa de la etapa de trabajo subterráneo en que nos encontramos.

En esta etapa deberán prepararse los medios de trabajo aptos para la etapa siguiente, teniendo en cuenta que en esta última, de acción urbana pública, el trabajo propagandístico deberá desenvolverse en un medio adverso como lo es el de las ciudades controladas por el enemigo, doblemente peligroso por tratarse de propaganda referida a hechos de violencia, y que deberá reunir condiciones de gran precisión y eficacia, dado que de acuerdo a los fundamentos dados para decidir pasar por esta etapa, en ella la propaganda armada jugará un papel destacado. Todo esto lleva a la conclusión obligada de que los medios de agitación y propaganda a emplear en esa etapa no pueden improvisarse, sino que deberá contarse con ellos de antemano, y más aún, deberán estar, para entonces, estudiados y experimentados.

Los principios que deben regir este trabajo preparatorio son a) Para poder contrarrestar con una mínima posibilidad de éxito el absoluto control que ejerce el estado en materia de acción psicológica sobre la población, es necesario contar con los medios más modernos y saber emplearlos, de manera de poder realizar acciones propagandísticas breves e incluso esporádicas, pero de gran contundencia. b) La propaganda debe estar estrechamente ligada con el ejercicio de la violencia: no debe superar a esta última, porque provocaría el efecto contraproducente de llevarnos a sostener teóricamente cosas que no refrendamos con nuestros hechos; en última instancia lo más convincente no será la propaganda, sino las acciones



militares, que se verán complementadas y coronadas por el trabajo propagandístico. c) En esta primera etapa y en la mayor parte de la segunda, el objeto específico de la propaganda no es el de trabajar a las masas populares, sino a los cuadros militantes existentes en el disperso campo revolucionario, con el fin de promover su polarización para fortalecer la organización que prepara la guerra revolucionaria.

En la fase final de la segunda etapa, y en la tercera, la propaganda tendrá a influir sobre un campo mucho más amplio. No solamente sobre el pueblo en general, al que tratará de ganar para la lucha de liberación sino incluso sobre el enemigo. No debe olvidarse en ningún momento que no se trata de pura propaganda ideológica, dirigida al debate teórico, sino de propaganda de guerra, que además de informar al pueblo y tratar de convencerlo, busca desmoralizar, desorientar y debilitar al enemigo.

En este aspecto se estudiará en especial el trabajo a realizar sobre las filas del ejército y dentro de ellas, tanto para atraer a los sectores más permeables, que se dan sobre todo en la suboficialidad y tropa, como para neutralizar o llevar a la vacilación a los peores enemigos.

En la etapa presente no nos corresponde realizar una actividad propagandística abierta en nombre de la organización. Pero es practicable una propaganda indirecta, dirigida a los cuadros politizados, bajo la apariencia de una revista independiente que publique los materiales que consideramos útil difundir.

c) ORGANIZACION

El tipo de estructura que adoptamos es el que corresponde a una organización político militar. Vale decir que este es un grupo que, guiado por un móvil político, debe operar militarmente dentro del campo enemigo, y dentro de los márgenes que le permitan las condiciones militares del enfrentamiento actúa también en el terreno político ideológico.

En consecuencia, necesitamos una organización que debe ser clandestina para no ser inmediatamente detectada y destruida por el enemigo, en cuyo territorio actúa. El funcionamiento de esta organización tiene que estar presidido por el verticalismo y la disciplina militar necesarios para asegurar el máximo de ejecutividad en las decisiones relativas a la defensa y al ataque.

Dentro de ese verticalismo y esa disciplina funciona la participación colectiva en la elaboración de todos los lineamientos y de las resoluciones, para favorecer la aprehensión de todos los elementos de juicio cuando deben componerse los cuadros de situación y también para ayudar al fortalecimiento del nivel político y militar de la generalidad de los militantes, con miras a formar dirigentes políticos y militares.

Tanto el guerrillero como el militante urbano, no solamente tienen que ser combatientes disciplinados y resueltos, sino que también tienen que saber dirigir una acción, debiendo contar con la iniciativa propia y la competencia técnica necesarias para resolver individualmente cualquier situación imprevista.

El aporte colectivo se da a través de una organización celular por

185042

- 16 -

zonas de operaciones. Cada célula tendrá a su cargo una parte de las tareas de la organización en su conjunto, que distribuirán entre todas las células, y también tendrá tareas propias que hacen a la provisión de los elementos con que debe contar cada célula apoyándose en sus propios medios. Determinadas células tendrán a su cargo como objeto exclusivo tareas técnicas que requieren cierta especialización.

Los responsables de célula, y luego, por sobre ellos, los de zona, no solamente conducirán la actividad práctica de las células, sino que serán también responsables de promover la formación política de sus integrantes tanto como su instrucción militar.

Desde la dirección se elaborará un plan de formación política sobre la base de los textos más valiosos y del material que se escriba para este fin tomando en particular tres aspectos: a) historia nacional; b) realidad política actual; c) estrategia militar. El estudio comprenderá la lectura individual y la discusión colectiva en la célula.

9) PREPARACION DEL FOCO GUERRILLERO

La preparación del foco requiere un trabajo específico que, en algunos de sus aspectos, no está contemplado en los puntos anteriores.

Lo primero a determinar es la zona de operaciones del foco inicial. Para esto hay que realizar en primer lugar un estudio científico, de carácter teórico, de las distintas regiones potenciales y luego, simultáneamente, exploraciones sobre el terreno.

Este estudio teórico y práctico sobre el terreno tiene que abarcar el NO y el NE del país, y dentro de cada uno de ellos, las distintas subregiones diferenciadas, reconociendo accidentes geográficos, posibilidades de cruce de los ríos, vegetación, medios de subsistencia en el monte, enfermedades habituales, clima, animales que lo habitan, densidad humana, actividades económicas que desarrolla la población, clases sociales, existencia indígena y todo otro dato útil para el desenvolvimiento de la guerrilla.

Este estudio puede completarse en el curso de la segunda etapa, pero es conveniente que antes de llevarlo hasta sus últimos detalles, cuando ya se hayan logrado los elementos de juicio suficientes, se decida la zona de operaciones de la primera guerrilla. La conveniencia de adelantar esta decisión surge de que solo una vez tomada la misma podemos proceder a instalar en esa zona a determinados compañeros y colaboradores para ejercer trabajos legales habituales, con el fin de que ulteriormente funcionen como enlaces del foco guerrillero. Si los enlaces se instalan en la zona inmediatamente antes de entrar en operaciones el foco, cuando esto último se produzca se harán sospechosos. Por esa razón es necesario que se instalen con prudencial anticipación. Poco antes de la colocación en la zona del foco se instalarán en ella distintos depósitos de armamentos, parque, medicinas, ropa y zapatos. Lo que no se debe hacer antes de que el foco guerrillero entre en operaciones es trabajo político en la zona, porque este trabajo atraería la atención de las fuerzas represivas en una etapa en que el foco revolucionario no estará todavía en condiciones de respaldarlo con sus armas. La propaganda política de la guerrilla entre la población de la zona, que será propaganda armada, comenzará cuando la guerrilla inicie sus operaciones militares. Para el abastecimiento y las conexiones con el foco guerrillero a través de los enlaces existentes en la región, deberán montarse empresas de transportes que vincularán la zona de operaciones o las inmediatamente cercanas con las ciudades más próximas a las que haya llegado la organización urbana.



CONSIDERACIONES SOBRE ESTRATEGIA

(1)

186

-CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE ESTRATEGIA:

Cualquier organización revolucionaria debe partir de principios estratégicos generales, que no pueden ser dejados de lado bajo ningún concepto, y cuya aceptación es básica para entender el carácter de la Revolución y permitir el desarrollo de un movimiento revolucionario. En América Latina, esos principios generales básicos de estrategia revolucionaria ya están dados: fueron enunciados por Ernesto "Che" Guevara, y podemos sintetizarlos del siguiente modo:

-)El objetivo final de la estrategia revolucionaria es la destrucción total del imperialismo.
-)La Revolución en América Latina sólo podrá realizarse a través de la lucha armada.
-)La Revolución en América Latina tendrá carácter continental.
-)La Revolución en América Latina será una lucha a largo plazo.

Si bien puede parecer superfluo o considerarse una "verdad de pero grullo", creemos necesario aclarar brevemente el punto referente al carácter continental de la revolución Americana, que constituye uno de los conceptos fundamentales -si no el más importante- del pensamiento de el "Che". Consideramos necesario hacer esta aclaración para evitar la reiteración de interpretaciones erróneas de este concepto, que desgraciadamente se han hecho y pueden volver a hacerse, y que sólo han llevado a una deformación peligrosa de la teoría guevarista. ¿Qué entiende el "Che" cuando habla de Continentalidad? En primer lugar, entiende que América Latina constituye una unidad muy particular, que origina un verdadero "internacionalismo americano". Un desarrollo histórico común; una comunidad de lengua, costumbres y religión; formas similares de explotación, que generan problemas socio-económicos similares y un mismo enemigo común, el imperialismo yankee que la coloniza, atestiguan esta unidad particular americana. Dadas estas características similares, la lucha en América adquirirá, en su momento, dimensiones continentales. Por otra parte, si el imperialismo yankee ha hecho de América Latina su más fuerte y último baluarte de dominación, no permitirá la pérdida de uno sólo de los países que la constituyen, no permitirá una nueva Cuba. En este sentido, podemos afirmar que si un país americano intenta hacer una revolución aisladamente, sufrirá inmediatamente una invasión imperialista; pero si la acción se expande por todos los países del continente, la acción del imperialismo resultará impracticable. Si es relativamente fácil para el imperialismo invadir un solo país y controlar sus puntos claves, le es imposible invadir y controlar toda América Latina. Por eso, la frase de el "Che": "Crear dos, tres... muchos Vietnam, es la consigna", adquiere una significación inobjetable. Sin embargo, esto no significa -como erróneamente han interpretado y aún siguen interpretando algunos- que la única vía para concretar la Revolución Americana es a partir de un "foco" común que se irá expandiendo por el resto de América. Esto es solo una generalización dogmática. La continentalidad significa algo mucho más profundo: significa la apertura del mayor número de frentes posibles para debilitar al enemigo; significa la verdadera colaboración entre los movimientos revolucionarios de los distintos países americanos; significa la coordinación de las distintas luchas nacionales para lograr el objetivo final: la destrucción total del imperialismo. El mismo Guevara se encarga de aclararnos estos puntos:

"Tomar como función táctica la liberación gradual de los pueblos, uno a uno o por grupos, llevando al enemigo a una lucha difícil fuera de su terreno, liquidándole sus bases de sustentación, que son sus territorios dependientes".

"Es el camino de Viet-nam; es el camino que deben seguir los pueblos; es el camino que seguirá América, con la característica especial de que los grupos en armas pudieran formar algo así como Juntas de Coordinación para hacer más difícil la tarea represiva del imperialismo yankee y facilitar la propia causa" (1)

(1) GUEVARA, E: Mensaje a la O.L.A.S.



184 (2)

Solo entendido así, el carácter continental de la Revolución Americana adquiere su verdadera significación. Y solo partiendo de estas bases podrá llegarse a que un revolucionario de cualquier país de América Latina se sienta, ante todo, un revolucionario latinoamericano.

Hecha esta aclaración -quizás redundante pero no por ello innecesaria- remarquemos que esos cuatro puntos generales básicos que hemos señalados, han sido el gran aporte de el "Che" a la Revolución Americana y que deben estar aceptados e incluidos ~~XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX~~ como requisito previo, en cualquier programa de cualquier movimiento revolucionario latinoamericano.

Sin embargo, estos principios, aunque básicos y fundamentales, son principios generales y, por lo tanto, no resultan suficientes para la elaboración de una estrategia nacional particular. No existen principios estratégicos válidos para todo tiempo y lugar. Existen sí principios estratégicos generales básicos -como estos señalados por el "Che" para América Latina en su conjunto-, pero no existen esquemas estratégicos particulares que puedan ser trasladados mecánicamente de una realidad a otra. La experiencia nos demuestra que una estrategia válida para un país determinado, puede llevar al fracaso al aplicarse a otro con condiciones distintas. Cada realidad particular debe elaborar su propia estrategia, válida para esa realidad específica. Una estrategia no puede establecerse "a priori", debe surgir del análisis de una realidad concreta y objetiva. El punto de partida para la elaboración de una estrategia correcta debe ser, pues, el análisis global de la situación socio-económica de cada país, pues este análisis será, en definitiva, el que mostrará qué estrategia es la más correcta y adaptable a esa realidad concreta; es decir, cuáles son las formas globales para lograr los objetivos finales que nos hemos propuesto (Evidentemente, no será igual la estrategia para un país donde el campo es el sector económico fundamental, que para un país con cierto grado de industrialización; no será igual la estrategia ~~XXXXX~~ para un país donde predomina marcadamente la población rural, que para uno cuya población es fundamentalmente urbana; no será igual la estrategia para un país donde existe una clase obrera con un movimiento sindical organizado, que para otro que carece de clase obrera industrial; no será igual para un país monoprodutor, cuyos problemas socio-económicos se ligan casi exclusivamente a este factor, que para otro donde existe una cierta diversificación de la producción; no será igual para un país con un alto porcentaje de analfabetismo, que para otro con un índice relativamente bajo de analfabetos y en el que las clases populares tienen un acceso relativo a la educación media y superior, etc.). En este sentido, son muy acertadas las palabras de Giap:

"La sociedad se desarrolla de acuerdo con sus propias leyes. Nadie puede señalar el camino del desarrollo social según su deseo subjetivo. Los comunistas, armados con el marxismo-leninismo, deben dominar las leyes que gobiernan el desarrollo de la sociedad, y de acuerdo con estas leyes objetivas, elaborar su propia estrategia y táctica correctas, conducir a la clase obrera y al resto del pueblo trabajador a hacer la revolución y obtener la victoria, impulsando así el desarrollo de la sociedad. La clase obrera de un país y su partido deben planear su forma de lucha apropiada de acuerdo con las condiciones concretas de ese país, para tomar el poder estatal" (1)

Otro principio básico en lo referente a estrategia, es que una estrategia debe ser adaptada y corregida constantemente, para adecuarse a una realidad dialéctica, y por lo tanto, cambiante. La opinión de un Tupamaro al respecto -cuando se le preguntó si podía detallar una estrategia para la toma del poder en el Uruguay- es la siguiente:

GIAP, V.N: El Hombre y el arma. Ed. La Rosa Blindada. Bs.As., 1968. (pag. 179)



188

(3)

"No, no puedo darle una estrategia detallada. En cambio, puedo darle algunas líneas generales estratégicas y esto mismo sujeto a modificaciones, con el cambio de circunstancias. Es decir, líneas estratégicas generales válidas para el día, mes y año en que se enuncian."

"Porque una estrategia se va elaborando a partir de hechos reales básicos y la realidad cambia, independientemente de nuestra voluntad. Comprende no es lo mismo una estrategia basada en el hecho de un movimiento sindical fuerte y organizado, que una basada en el hecho que ese movimiento haya sido desbaratado, para poner un ejemplo ilustrativo" (1).

Otro punto básico que debe tenerse claro, es que toda estrategia debe tener fundamentalmente un carácter creador, y que de ello depende en gran parte su triunfo. Deben experimentarse constantemente formas nuevas de lucha, que se adapten a los momentos y a las realidades concretas y a las posibilidades de un movimiento revolucionario. El factor sorpresa es fundamental para obtener un triunfo, puesto que desorienta al enemigo, que no está preparado ni capacitado para contraatacar en forma inmediata. Cuando ya se ha preparado para ello, es necesario crear otras formas nuevas que causen el mismo efecto. Es sorpresivo aquello que el enemigo no espera y, generalmente, el enemigo no espera aquello que no ha sido todavía probado. Por eso, la imaginación es un factor fundamental en un movimiento revolucionario. Los primeros tiempos de la lucha vietnamita son un ejemplo riquísimo respecto a nuevas formas de lucha. Una constante imaginación permitió a los vietnamitas, contando con elementos técnicos muy precarios o casi nulos, encontrar posibilidades insospechadas para hostigar en forma constante al enemigo, debilitándolo. Otra experiencia muy rica al respecto es la de los Tupamaros en el Uruguay; la creatividad constante les ha permitido desarrollar -en base a formas muy poco experimentadas con anterioridad- una forma totalmente nueva de guerra revolucionaria, basada fundamentalmente, y por el momento exclusivamente, en la lucha urbana. Las condiciones especiales de la realidad de sus países impusieron a los vietnamitas y a los tupamaros la necesidad de crear formas estratégicas y tácticas nuevas, adaptables a esas realidades específicas; la capacidad de ambos movimientos para no atarse a esquemas estratégicos prefijados y la "audacia" de experimentar ~~XXXXXX~~ formas no probadas, aún sin una certeza absoluta de los resultados a obtener, justamente porque eran novedosas - les permitió crear esas formas estratégicas y tácticas nuevas, adaptables a la realidad concreta de sus países. Al carácter creador de su estrategia se debe, en última instancia, su alto grado de desarrollo y sus grandes posibilidades de triunfo.

En realidad, todas las revoluciones han creado -aprovechando, por supuesto, las experiencias anteriores- formas estratégicas nuevas: la práctica de la revolución china fue, ante todo, la aplicación del marxismo leninismo a las condiciones concretas chinas; se experimentó la guerrilla rural, no sosteniendo que era la única forma de lucha revolucionaria, sino que era un desarrollo posible, natural y necesario en una guerra revolucionaria de base agraria; la revolución cubana introdujo el "foco" guerrillero y esa nueva estrategia fue válida ~~XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX~~, en las condiciones particulares de Cuba, para destruir a las fuerzas represivas. Podemos muy bien sostener con Debray:

"La lucha armada revolucionaria encuentra condiciones específicas en cada continente, en cada país, pero éstas no son 'naturales' ni evidentes. Lo son tan poco, que en cada caso son necesarios años de sacrificios para descubrirlas y adquirir conciencia de ellas" (2)

(1) 30 preguntas a un Tupamaro. En: "Punto Final", Chile, 1966.

(2) DEBRAY, R.: Revolución en la Revolución?. (pag. 15/16)



189 (4)

También es válida en este sentido, la opinión de una socióloga brasileña:

"La aplicación del marxismo en la Revolución latinoamericana tendrá, necesariamente un carácter creador, resultante del encuentro entre un método tradicional y una realidad nueva. Porque este encuentro debe producirse, es que América Latina tiene hoy, más que nunca, necesidad de una teoría revolucionaria".

"América Latina será, pues, la renovación de todas las formas de luchas anteriores (desde los movimientos de calle, hasta los grandes combates entre ejércitos), y tendrán que ser creadas, como lo son en este momento en Vietnam, formas completamente nuevas y variadas de lucha". (1)

Resumiendo todo lo anteriormente expuesto, encontramos tres elementos fundamentales en cuanto a criterios estratégicos:

- 1) No existen principios estratégicos válidos para todo tiempo y lugar. Cada país debe, partiendo de un análisis global de su realidad particular, darse su propia estrategia, válida y aplicable a esa realidad concreta.
- 2) No existen principios estratégicos inamovibles. Toda estrategia debe ser constantemente discutida, corregida y adaptada a una realidad que es esencialmente dinámica y cambiante.
- 3) Toda estrategia debe tener fundamentalmente un carácter creador, entendiendo por ello la necesidad de experimentar y crear formas nuevas de lucha, que permitan adaptarse lo mejor posible a una realidad particular, que sirvan de aporte a los demás movimientos revolucionarios y que desorienten al enemigo, que no se hallará preparado ~~para~~ ni capacitado para reprimirlas, por lo menos a corto plazo.

Para elaborar una estrategia correcta en cualquier país latinoamericano debe partirse de la aceptación, como requisito previo, de los cuatro principios generales básicos planteados por el "Che"; y deben tenerse en cuenta, como principios rectores para la elaboración de una estrategia particular correcta, estos tres principios anteriormente enunciados, sin lo cual, creemos se corre un serio peligro de fracaso.

2.- LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACION:

Teniendo en cuenta lo anteriormente establecido, analisemos ahora en qué medida nuestra Organización ha elaborado una estrategia correcta.

Si partimos de la definición del "Che", "se entiende por estrategia el análisis de los objetivos a lograr, considerando una situación militar total y las formas globales de lograr estos objetivos" (2).

Completemos esta definición con dos más, dadas por Debray:

"...una estrategia militar resulta primero de la coyuntura política y social; de sus relaciones con la población; de las imposiciones del terreno; de las fuerzas adversarias; de su armamento, etc." (3)

"qué se entiende por estrategia? La distinción de lo principal y lo accesorio, de donde resulta una jerarquía clara de tareas y funciones" (4)

Si analizamos con sentido autocrítico, vemos que nuestra Organización nunca se ha planteado la estrategia en estos términos, es decir, en términos de análisis. Esto se

(1) CLEA SILVA: Los errores de la teoría del foco: análisis crítico de la obra de Régis Debray. EN: Monthly Review", año IV, N°45, pag. 28 y sig.

(2) GUEVARA, E/: La Guerra de guerrillas. Ed. Lucha. Montevideo, 1960 (pag. 20)

(3) Debray, R.: Revolución en la Revolución? (pag. 49)

(4) " " : " " " " " (pag. 72)



190 (5)

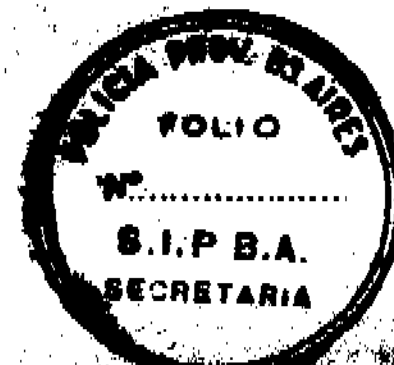
complementa perfectamente con el primer principio que establecimos para la elaboración de una estrategia: que cada país particular debe darse su propia estrategia, partiendo del análisis global de su realidad particular. Evidentemente, nuestra Organización ha "salteado" este punto. Es cierto que la Organización ha realizado cambios en la estrategia, pero estos se han dado, más bien, en forma compulsiva y no han generado nunca un análisis a fondo. Para que esto se entienda claramente, es necesario hacer una recapitulación de la marcha de nuestra Organización. Creemos que pueden marcarse en ella etapas bastante bien delimitadas, que coinciden con ciertos cambios en su estrategia:

Primer Etapa (Mediados de 1966 a mediados de 1968) (Etapa foquista)

En este período podemos ubicar los comienzos de nuestra Organización. No existieron planteos estratégicos ni análisis de la realidad argentina. Se aceptó, "a priori", como estrategia correcta, la teoría foquista. De acuerdo a ello, la Organización se monta con una estructura netamente guerrillera: dirección unipersonal, criterios rígidos en cuanto a disciplina, no era admitido ningún tipo de discusión, las propuestas emanadas de la dirección eran consideradas órdenes, no existía ningún tipo de compartimentación, sino una estructura organizativa netamente "militarista". Las necesidades de la Organización eran el reclutamiento de un grupo descuidado de combatientes y la obtención del número mínimo necesario de armas. Obtenidos ambos requisitos, se estaba en condiciones, en un tiempo breve, de lanzar el foco guerrillero. En cuanto a aparato urbano, solo era entendido como un grupo de colaboradores, que no trabajaba compartimentadamente, y cuya función principal era el apoyo logístico y el abastecimiento del foco guerrillero. En este sentido, se consideraban como funciones primordiales de este grupo la obtención de armas, dinero, medicamentos, material para la fabricación de explosivos, para enviar al futuro foco. Las tareas que realizó la Organización en este período fueron acciones de tipo económico (en general de poca embergadura), obtención de algunas armas, un trabajo mínimo en organismos de superficie con el único objeto de reclutar militantes y algunos campamentos de instrucción y exploración del terreno. Por las características del trabajo, muchos militantes no tenían tareas concretas que realizar y era desaprovechada totalmente su capacidad de trabajo. En cuanto a instrucción teórica, la única que cumplían los militantes era la lectura de libros sobre estrategia y táctica guerrillera. En cuanto a instrucción práctica, era mínima: algunas prácticas sobre preparación de explosivos, sobre arme y desarme y observaciones. Se hacían averiguaciones y pruebas de elementos nuevos para utilizar en la guerrilla (bolsas de dormir, marmitas, redes de nylon, etc.) Se consideraba que todo militante debía realizar campamentos de instrucción, para seleccionar a los mejores hombres que serían los futuros integrantes del foco y porque se consideraba necesarios que todo militante aunque no fuera específicamente a la guerrilla, debía conocer la vida dura del guerrillero; además, el campamento servía para ajustar la disciplina. El tipo de instrucción que se dio en los campamentos (que se realizaron muy pocos) fue estrictamente preparación para el "monte": nociones de estrategia y táctica guerrillera, emboscadas, tomas de guardias, arrastre, etc. Durante toda esta etapa no existieron criterios organizativos ni planificación; primaba un criterio puramente practicista y el trabajo se basaba en la aceptación de una disciplina vertical rígida.

Segunda etapa (desde mediados a noviembre de 1968) (Etapa de crítica).

Fueron elementos internos y externos a la Organización los que determinaron un cambio en la marcha de la misma. Entre los elementos externos influyó el fracaso de el "Che" en Bolivia, que demostró la necesidad de que la guerrilla contara con un aparato de apoyo logístico fuerte. Las "Instrucciones a los cuadros destinados al trabajo urbano" dadas por el Che -a pesar de ser instrucciones mínimas- abrieron los ojos a muchos compañeros, que comenzaron a comprender que, aún considerando a la ciudad como mero apoyo logístico del foco, el aparato urbano tenía gran importancia y requería una estructura organizativa. El constante aumento de la capacidad operativa del Movimiento Tupamaros, también influyó para que comenzara a verse la necesidad de un trabajo urbano distinto. En cuanto a los elementos internos, el



191 (6)

propio trabajo dentro de la organización hizo tomar conciencia a los compañeros de la necesidad de organizar el aparato urbano y de cambiar las formas organizativas generales. Algunos hechos particulares sirvieron como detonante para un proceso de crítica. El hecho de que la Dirección se viera obligada a permanecer cumpliendo tareas fuera del país por un largo período, demostró que era imposible mantener una dirección unipersonal. En una organización estructurada en base a la centralización de ~~XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX~~ la marcha de todas las tareas en una sola persona, el hecho que esta se ausentara desconpaginó totalmente el trabajo. Se hizo evidente que no existía una estructura organizativa, puesto que ni siquiera se había señalado a los responsables para reemplazar a la Dirección durante ese período. Las necesidades económicas obligaron a los militantes a organizarse de acuerdo a sus criterios, para realizar operaciones que las cubrieran. Por otra parte, no existían tareas concretas estipuladas. Se hizo evidente también, que la Organización era mucho más débil de lo que muchos militantes creían. Se observó entonces que el criterio disciplinario rígido, por el cual los militantes no recibían ningún tipo de información sobre la marcha de la Organización, había dado lugar a que se creara una imagen muy distinta a la real, de cuál era el verdadero estado de la misma; es decir, los militantes habían estado trabajando sin una verdadera conciencia de dónde lo hacían. Durante este período se produce la caída de una célula ~~XXXXXX~~; varios militantes se ponen en contacto ese mismo día para tratar de que se diera una asistencia legal a los detenidos y es entonces cuando tienen conocimiento que los integrantes de esa célula no pertenecían más a la Organización. Con anterioridad, se habían separado otros militantes, hecho del que solo tuvieron conocimiento algunos pocos. Como algunos de los militantes separados habían ejercido tareas de responsabilidad, se entendió que hubiera sido necesario, quizás, dar ~~XXXXXXXXXXXX~~ algún tipo de información sobre las causas que determinaron esta separación; esto se hizo más claro, cuando posteriormente se supo que la disidencia por lo menos en varios de los casos, había sido originada por una diferencia de estrategia, que había determinado la integración de esos compañeros a otra Organización. Sumado a esto, la caída de los guerrilleros de Poco Palo compromete directamente a la dirección en el momento en que se hallaba fuera del país y determina su paso a la clandestinidad. La misma falta de información a que nos hemos referido, creó una gran confusión en los militantes, porque desconocían totalmente la participación en acciones comunes con la Organización de Poco Palo. Todo este proceso determinó una rápida toma de conciencia por parte de los militantes del estado real de la Organización, de sus necesidades y carencias. Creó, además, lo que podríamos llamar un estado de "democratización" dentro de la Organización; por supuesto, era un proceso de democratización deformado, porque surgía de la confusión general. Los responsables decidieron realizar una reunión para discutir la situación. La primera medida que se consideró fue exigir a la Dirección que regresara lo antes posible, para realizar una reunión de responsables, para pedir a Dirección aclaraciones y explicaciones de una serie de hechos y de la marcha de la Organización en general. Otra medida que se consideró indispensable, fue la ampliación de la Dirección y la compartimentación en células de los militantes. En general, se establecieron como necesidades: detallar el trabajo que debían cumplir las células; detallar la tarea formativa de los militantes, tanto teórico como práctico; determinar etapas de lucha, tanto para lo rural como para lo urbano; lograr una mayor planificación, etc. En líneas generales, se coincidió en la importancia de la lucha urbana. Se decidió que los responsables y algunos otros militantes detallaran por escrito sus ideas al respecto, para tratar de puntualizar un plan de acción. Durante este período se trabajó sin dirección y prácticamente las tareas quedaron reducidas a la solución de las necesidades inmediatas; en la práctica: una paralización total del trabajo.

Se realiza, pasados más de quince días del regreso del entonces único miembro de dirección, una reunión de responsables; no había criterios unificados respecto a las medidas a tomar con dirección; algunos responsables se inclinaban por la separación de la nueva dirección del hasta entonces único responsable más



192

(7)

ximo, por mayoría se resolvió que permaneciera. Se establece una nueva dirección de tres miembros, considerando que su número se debía elevar a cuatro, pero que ese puesto se debía llenar posteriormente. No se estableció una especificación de tareas en el seno de la dirección; se resolvió reunir los aportes hechos por los responsables y la dirección debía estructurarlos en un plan de acción. Hasta tanto se concretara el plan, se tomarían ciertas medidas organizativas básicas: compartimentación en células y cumplimiento por parte de estas de las tareas que se habían estipulado. Se llegó al acuerdo de que en la etapa a cumplir, la Organización debía avocarse al trabajo urbano. Consideramos que con esta reunión finaliza un primer período en esta etapa de crítica. Durante el período siguiente, se tratan de llevar adelante las tareas organizativas mínimas. El plan de acción, que se había considerado fundamental para el trabajo de la Organización, no estuvo concluido hasta unos meses después. En el momento en el que el Plan se pone a discusión, varios responsables se oponen a algunos criterios del mismo; fundamentalmente se critica la falta de especificación con respecto al trabajo político y la importancia que se dan a ciertas tareas de trabajo rural (campamentos, por ejemplo), porque se considera que la etapa a cumplir es fundamentalmente urbana. Se une a esto, el hecho de que se han encomendado a las células tareas concretamente ligadas a la acción rural. Estos hechos, hacen temer que la Organización continúe con criterios foquistas que se consideraban descartados y que no se conceda la importancia y alcances del trabajo urbano. Se une a esto un descontento por parte de varias células con respecto a la forma en que se ha venido desarrollando el trabajo. Se hace evidente que las células han sido "libradas a su propia suerte", que no existe una orientación del trabajo de las mismas, que no hay un control ni un contacto entre Dirección y las células, etc. Vuelve así a presentarse un período de crítica que concluye con una reunión general de responsables. Si bien no hay claridad en los planteos de éstos, y la reunión se deriva en señalar una serie de errores particulares cometidos (algunos bastante graves), queda claro que hay una falta de confianza hacia la Dirección, especialmente generada por una distinta interpretación con respecto a la significación de la etapa urbana, que se consideraba debía realizar la Organización en ese momento. Por otra parte, primaron criterios rígidos, considerándose la actitud de los responsables como un acto de indisciplina. En realidad, en esta reunión no se llegaron a acuerdos; se llega a una aceptación de los hechos por parte de los responsables, privando en ellos el criterio de seguir trabajando para ver los resultados sobre la marcha. Si se consideró, por parte de Dirección, que debía existir mayor acompañamiento y control sobre las células y los miembros de Dirección se hicieron observaciones de la suervición de algunas de ellas. Con esto se cierra la etapa de crítica.

Tercera etapa (Noviembre de 1968 a mediados de abril de 1969) (Etapa de aplicación del Plan)

Durante este período se nota un cierto mejoramiento en la Organización: hay crecimiento, hay contacto con otras organizaciones, se logra una mayor compartimentación, se elaboran o se dan a conocer algunos documentos ya elaborados. Sin embargo, durante este período se manifiestan una serie de carencias, errores y falta de criterios organizativos unificados. Todas estas fallas graves se ponen en clara evidencia con la represión de abril de 1969. No puntualizaremos las fallas cometidas durante todo este período, puesto que ya han sido suficientemente discutidas con Dirección y en general hubo acuerdo en cuanto a los errores cometidos. Lo que sí agregaremos es que consideramos que esas fallas organizativas graves de la Organización, surgen fundamentalmente, no de ~~la incapacidad individual de los miembros de Dirección ni de la suma de incapacidades individuales de la Organización en su conjunto~~, sino de una falta de definición clara en cuanto a la estrategia. Nos remitimos a la definición de Debray: "qué se entiende por estrategia? La distinción de lo principal y de lo accesorio, de donde resulta una jerarquía clara de tareas y funciones". Es decir; los criterios organizativos surgen de la estrategia, puesto que estos son las vías para concretar esa estrategia en la práctica. Por esta razón es



193

(8)

que pueden coexistir en la Organización células que han venido realizando cam-
 pamentos de instrucción guerrillera, con células que han descartado que esa prepara-
 ción no tenía lugar, puesto que la Organización estaba avocada a conformar un apa-
 rato urbano. Por esa razón en un último documento se dice que "la ciudad corrupta
 y corruptora, nos pone al alcance de la mano la comodidad burguesa", lo que demues-
 tra un menosprecio del trabajo urbano como posibilidad formativa de conciencia re-
 volucionaria (la experiencia de los tupamaros, de los argelinos, de la resistencia
 de Varsovia, nos demuestra que la ciudad burguesa puede formar verdaderos revolu-
 cionarios). Por esa razón, la dirección no toma como tarea fundamental, en este mo-
 mento, la realización de una profunda autocrítica, que genere formas organizativa
 correctas. Porque no existe una estrategia definida, es que cada célula o grupo de
 células, interpreta las cuestiones organizativas en forma diferente; y por esa mis-
 ma carencia, es que recién en este momento se vé que algunas células difieren en
 gran medida con la dirección, en la interpretación de los criterios estratégicos.

4ta. etapa (mediados de abril de 1969 hasta la actualidad) (represión).

La represión de abril de 1969 puso en evidencia las fallas organizativas de la
 Organización, que en gran medida fueron responsables directas de que la represión
 nos golpeará. Pasado el primer período crítico que esto generó, hay una toma de con-
 ciencia general en cuanto a la necesidad de una autocrítica seria y un general re-
 conocimiento de que se ha venido trabajando mal. Sin embargo el análisis autocrítico
 se retrasa, y cuando se realiza, carece totalmente de profundidad. La reunión reali-
 zada entre nosotros y dirección, fué un paso importante en cuanto al reconociemien-
 to de errores y de la necesidad de autocrítica; es más, hubo un acuerdo casi gene-
 ral. De allí surgió la necesidad de un "cierre" y de que la dirección debía avocar-
 se, como tarea fundamental, al análisis autocrítico, única base posible para corre-
 gir errores anteriores. Sin embargo ha pasado un mes de esa reunión y, en los hechos,
 el acuerdo general a que se había arribado se hace inexistente; es más, notamos
 que la descordinación a nivel de dirección continúa, puesto que se dan hechos como
 que se reparta un documento (en principio considerado como aporte autocrítico), no
 habiéndolo leído el mismo miembro de dirección que nos lo entrega; es más, se de-
 termina que el documento se "pare", después, cuando al releerlo se concluye que no
 puede considerarse complemento de un anterior documento autocrítico, tenido como
 una introducción. Si hacemos hincapie en este hecho particular, es porque demuestra
 un desinterés por parte de dirección en cuanto a la tarea autocrítica, que verbal-
 mente se había considerado lo principal. Si bien la autocrítica debe ser profunda,
 y por lo tanto es una tarea que requiere tiempo, no se justifica que durante un
 mes no se halla realizado nada al respecto, por lo menos nada que halla llegado a
 las células.

Esto nos reafirma en lo que decíamos anteriormente, la falta de un criterio
 estratégico unificado. Evidentemente, hasta que esto no se establezca, no lograre-
 mos pasar de entendimientos verbales, puesto que en los hechos, cada militante
 tendrá un criterio individual para interpretar el trabajo de la Organización.

Resumamos, ahora, cuales consideramos que han sido los errores, respecto a es-
 trategia, en cada una de las etapas:

1ra. etapa : El error fundamental consiste en aceptar un criterio estratégico
 "a priori", el foquismo, como aplicable mecánicamente, a una realidad que no hemos
 analizado.

2da. etapa : Si bien se descarta el foquismo a ultranza y se dá una mayor im-
 portancia a la lucha urbana, se continúa sin realizar un análisis global de la rea-
 lidad nacional; la necesidad de la lucha urbana fué más bien aceptada porque se vé
 que la Organización anterior presentaba muchas fallas y porque ejemplos internos y
 externos nos demuestran que es necesaria, pero no parte de un análisis a fondo de
 la realidad. A qué conduce esto? A que cada militante o grupo de militantes de un
 contenido distinto a lo que entiende por lucha urbana. Otro error fundamental fué
 no haber realizado una autocrítica del trabajo anterior, que quizás hubiera servi-
 do para superar los errores. Otro error fundamental es que, al haber incluido la



194

(9)

lucha urbana en el plan de la Organización sin un análisis de la realidad nacional, se sigue manteniendo, a pesar de que se la considere como etapa importante, el criterio estratégico de que el foco guerrillero es la última fase de la lucha revolucionaria. y, por lo tanto, que sin esa fase no existe triunfo. Evidentemente no se han tenido en cuenta los criterios que consideramos como básicos para la elaboración de una estrategia, puesto que no se ha tenido en cuenta, no sólo el análisis de la realidad particular de nuestro país, sino tampoco el hecho de que la estrategia debe ser constantemente adaptada a una realidad cambiante, por lo cual no se puede definir de antemano cuál será el camino definitivo para la toma del poder. Una estrategia se construye, no se estipula mecánicamente. Tampoco se ha tenido en cuenta el carácter esencialmente creador de una estrategia, puesto que se descarta la posibilidad de crear formas nuevas de lucha - surgidas de esas etapas de lucha urbana que considerábamos que teníamos que pasar- y que, por el hecho de no haber sido todavía probadas, no podemos saber a ciencia cierta que alcances puede llegar a tener la última instancia, el plan fue el resultado del acoplamiento de un período de lucha urbana, a una estrategia fundamentalmente guerrillera.

Tercera etapa: Continúa el error estratégico de la etapa anterior, que trae como consecuencia la falta de criterios organizativos de que ya hemos hablado.

Cuarta etapa: A pesar de surgir una toma de conciencia respecto a la necesidad automática - que incluye, por supuesto, un análisis y revisión de la estrategia anterior - esta no se manifiesta. Es más, ciertos detalles hacen pensar que se sigue pensando que una estrategia es inamovible.

Como conclusión general podemos decir que nuestra Organización, en el curso de su desarrollo, no ha definido nunca una estrategia:

Porque la estrategia de la Organización no ha surgido de "una coyuntura política y social", puesto que no ha sido resultado de un análisis global de la realidad nacional particular.

Porque nunca se ha tenido en cuenta la necesidad de discutir, corregir y adaptar constantemente esa estrategia a esa realidad nacional particular, que es a la vez cambiante. (Por lo menos nunca se realizó esto orgánicamente, lo que significa que si hubo aportes particulares, fueron desaprovechados).

Porque nuestra estrategia ha carecido totalmente de carácter creador.

Esta falta de una definición clara de una estrategia ha sido la causa del mal funcionamiento de la Organización y de la reiteración de errores.

-ANÁLISIS DE LA REALIDAD NACIONAL:

Vamos a tratar de realizar ahora un análisis de algunos aspectos de nuestra realidad particular, puesto que lo consideramos fundamental para la elaboración de una estrategia correcta y creemos que la falta de este análisis ~~XXX~~ ha sido la carencia fundamental para el establecimiento de criterios estratégicos. Por supuesto, este análisis es incompleto y consideramos que debe ser profundizado, pero es suficiente para sentar ciertos principios estratégicos básicos.

Realidad geográfica:

Solo vamos a analizar nuestra realidad geográfica en lo referente a la posibilidad que ofrece para el establecimiento de un foco guerrillero. Si partimos de un análisis global de la realidad geográfica argentina, encontramos que existen muy pocas zonas favorables para la instalación de un foco. Para determinar los terrenos favorables tomamos en cuenta las características dadas por el Che: zonas de difícil acceso, abruptas o semi-abruptas, con montes intrincados. Estas condiciones las cumplen en la Argentina solo tres zonas:

El bosque frío de los Andes del Sur.

La selva misionera.

La selva Tucumano-salteña.



195 (10)

La zona 1 debe descartarse desde ya, por estar totalmente aislada, ser prácticamente despoblada, permanece nevada durante todo el invierno y carece totalmente de especies animales y vegetales que puedan ofrecer abastecimientos. La zona 2 cumple las condiciones físicas necesarias para la instalación de un foco, pero representa una extensión muy pequeña (29.801 Km² sobre 1.235.214 Km² que representan el total del país). Uno de los inconvenientes que presenta Misiones es que está prácticamente aislada del resto del país puesto que se halla verdaderamente enclavada entre Brasil y Paraguay y solo limita con la Pcia de Corrientes por una frontera de apenas 60 Kms de extensión. La provincia de Corrientes, altamente pantanosa y con vegetación baja es muy poco apta para la expansión de la guerrilla. Por otra parte la población total de Misiones es muy baja (246.396 hab.), que representan un 2% de 1 total del país). ~~Uno de los inconvenientes que presenta Misiones es que está prácticamente aislada.~~ Si es un aspecto positivo el gran porcentaje de población rural (81,4%) y una densidad de población que si bien es baja, es una de las más altas del país (13 hab. por Km²).

La zona 3, es quizás la más apta del país para la instalación de un foco; las características físicas son óptimas, pero la superficie de terreno favorable es muy reducida: la selva tucumano-salteña se extiende en una franja excesivamente angosta (40 Km de ancho en la zona de Tucumán) y que va desde las cercanías de la ciudad de Tucumán, hacia el norte, pasando por Salta y llegando hasta Jujuy. La posibilidad que ofrece, es la unión con la zona NE de Salta, que también reúne las características físicas necesarias y que posibilita la comunicación con Bolivia. En cuanto a realidad demográfica, Tucumán nos ofrece un cuadro interesante, por tratarse de una provincia densamente poblada (34,6 hab. por Km²). Si bien el porcentaje de población urbana es mayor que el rural (50,5%), ofrece un proletariado rural politizado, que ha demostrado gran combatividad y que es uno de los sectores más explotados del país. En cuanto a Salta, solo un sector de la población se halla en las mismas condiciones que Tucumán. En realidad podemos decir que esta zona, en su conjunto, presenta características particulares, que la acercan mucho más que el resto del país, a condiciones socioeconómicas similares a otros países de América Latina. Por las características demográficas la zona más apta para el desarrollo de un foco, es la de Tucumán, justamente donde el terreno apto es muy reducido, lo que pone en serio peligro a una guerrilla que se desarrolle en él; por lo menos no puede ser tomada como zona de iniciación de un foco. Por otra parte, si bien esta zona se halla en el centro-norte del país, queda aislada del resto por zonas semidesérticas y casi despobladas (al oeste la precordillera, al este la zona semidesértica de Santiago del Estero) y el Gran Chaco).

Aparte de estas zonas podemos considerar que las provincias de Chaco y Formosa constituyen terrenos semifavorables para el desarrollo de una guerrilla, pero solo podran tomarse como zonas de apoyo, para repliegue, y nunca como zonas de acción. Las razones por las que sostenemos esto son: están constituidas por terrenos llanos totalmente pantanosos, el monte es más bien bajo y en partes poco espeso, son zonas insalubres y prácticamente despobladas, por lo que la guerrilla se encontraría sin posibilidades de abastecimiento. Formosa tiene una población total de 113.790 hab. y una densidad de 0,9 hab. por Km²; Chaco tiene un total de 430.000 hab. y una densidad de 2,7 hab. por Km².

Este breve análisis nos conduce a la conclusión de que solo dos zonas, muy reducidas, del país, y por otra parte muy aisladas del resto, son aptas para el desarrollo del foco. En cuanto a población, representan un porcentaje mínimo del total del país: Tucumán 3,9%, Salta 2,1% (hay que considerar que menos de la cuarta parte de Salta es apta) y Misiones 2%. En total: 8% de la población total.

b) Realidad demográfica :

La realidad demográfica argentina ofrece características muy peculiares. Por empezar, más del 75% de la población es urbana. Además por un proceso de crecimiento deformado, más de la mitad de la población del país (57,8%) se halla concentrado en las dos provincias litorales de Santa Fé y Buenos Aires. También, por un proceso histórico de desarrollo deformado, Buenos Aires (la capital y el gran Bs. As.) se ha transformado en una especie de pulpo que contiene al 33,8% de la po-



196

(1D)

lación total del país(en la actualidad esta zona urbana tiene más de 7.800.000 hab.).

Por otra parte las provincias con mayor peso económico y político en el país, presentan una estructura urbana y el país en su conjunto está en un proceso de urbanización creciente. Al margen de la capital y gran Bs.As., Rosario, Córdoba, Salta, La Plata, S. Fe, Bahía Blanca, Tucumán, Mar del Plata y otras ciudades superan los 100.000 hab.

En fin, la realidad demográfica nos demuestra que la Argentina es un país de estructura netamente urbana y en el que se han desarrollado centros de gran concentración de habitantes.

Por otro lado, Argentina ha desarrollado formas capitalistas de producción y un importante proletariado industrial con una larga experiencia sindical y que se ha convertido en uno de los sectores de mayor peso en el país. Nuestra clase obrera es una clase politizada y que ha demostrado en varias oportunidades su capacidad combativa(Resistencia peronista, los hechos recientes de Rosario y Córdoba, etc) Esto nos demuestra que esta clase no puede ser dejada de lado en un proceso revolucionario, es más, es la clase fundamentalmente revolucionaria en nuestro país.

4.- Propuestas para una estrategia correcta:

Esta realidad objetiva nos demuestra que no puede aceptarse desde ya- o por lo menos es muy arriesgado hacerlo- que el ejército de liberación nacional en la Argentina va a desarrollarse a partir de una guerrilla. La guerrilla es fundamentalmente un medio de lucha que se va desarrollando en los medios rurales y las reivindicaciones ideológico-políticas que levanta están fundamentalmente destinadas al campesinado; "la base de las reivindicaciones sociales que levantará el guerrillero- dice el Che- será el cambio de la estructura de la propiedad agraria". En países como el nuestro, donde la población rural representa un mínimo del total del país y, por otra parte, se halla enormemente dispersa, podemos considerar como forma última de la revolución la formación de un ejército rural? Podemos levantar esas consignas sociales cuando las cuatro quintas partes de la clase trabajadora argentina se encuentran en los sectores industriales y comerciales? Por otra parte, dónde reclutará sus militantes el ejército guerrillero, que basa fundamentalmente su credimiento en la población campesina, si la población no está en el campo? Además, aunque se desarrollara un ejército en las zonas que hemos señalado como posibles, cómo llegaría, a través de las pampas y desiertos que las separan, a tomar el poder en el litoral donde se halla fundamentalmente concentrada la población y el poder político? Evidentemente, la realidad nos demuestra que en la Argentina la revolución pasa fundamentalmente por la ciudad. La estrategia revolucionaria correcta en la Argentina es la lucha urbana. No significa esto que se excluyan otras formas de lucha ni que se excluya la guerrilla rural; pero sí significa, en principio, que lo principal será la lucha urbana. Solo entendiéndolo así podrá la estrategia ser creadora, podrá experimentar las infinitas posibilidades que ofrece una ciudad, para lo cual deberá darse una organización especializada para este tipo de lucha, deberá tener en cuenta la importancia que para la lucha urbana tiene el desarrollo político, etc. Evidentemente, si partimos de la base de considerar a la lucha urbana como fundamental, como la forma de lucha principal en nuestro país, ampliamos enormemente las posibilidades de acción que ella ofrece, puesto que dirigimos nuestro trabajo a encontrar las formas- aun no experimentadas- que lleven a la formación de un ejército urbano, capaz de tomar el poder desde la ciudad. Si autolimitamos nuestra estrategia considerando que la toma del poder se va a dar inevitablemente a partir de un ejército surgido de la guerrilla, nunca la lucha urbana alcanzará un contenido en sí misma. Es muy diferente plantearse la lucha urbana como posibilidad de crear, a partir de ella, un ejército urbano que llevará a la toma del poder, a plantearse la- aun considerándola importante- como una etapa no muy definida, cuyos objetivos se pierden entre la propaganda política, la agitación y el apoyo al foco. Si la con-



197 (12)

deramos fundamental, nuestros esfuerzos estarán dirigidos en forma creciente a encontrar nuevas formas de lucha; si no, nos limitaremos a formas de lucha reducidas, puesto que el papel de la lucha urbana queda en sí reducido. Esta es la diferencia que no alcanza a verse en nuestro Plan. La lucha urbana aparece en él como importante, pero un poco como concesión a las circunstancias, que de hecho la imponen. No aparece como una lucha con contenidos propios, que ofrece posibilidades en sí misma para realizar la revolución, con la desventaja que tenemos que crear las formas para que pueda realizarla; tenemos que recorrer un camino totalmente nuevo, cuyos resultados finales desconocemos hasta el momento. Esto es difícil, pero no por eso imposible.

El principio del que debemos partir en este momento es montar una Organización urbana, con todo lo que ello significa (Y en este momento sí, la preparación del aparato urbano es excluyente de todo otro tipo de lucha).

A partir de este principio, creemos que debemos lograr las vías para que los problemas estratégicos sean discutidos constantemente; es decir, sean estudiadas todas las posibilidades que ofrece el país. En cuanto al desarrollo de un foco rural, no podemos negarlo como posibilidad: todas las formas de lucha deben agotarse, máxime en un país como el nuestro, que ofrece zonas con problemas socio-económicos bien diferenciados. Lo que sí, creemos, es que el problema de un foco rural debe estudiarse. Deben estudiarse las formas particulares que puede adquirir un foco dentro de las características tan particulares que ofrece nuestro país. A modo de hipótesis -y por supuesto que esto necesita comprobación y estudio- pensamos que en la Argentina podrían desarrollarse dos focos guerrilleros en las dos zonas que hemos señalado como aptas; pero estos focos adquirirían, en principio, un carácter zonal o regional, representando una apertura de nuevos frentes de lucha dentro del mismo país. Y estos focos adquirirían una importancia real y ampliarían sus posibilidades de desarrollo, si se unieran y coordinaran sus acciones con guerrillas que se desarrollaran en Bolivia y Brasil. De este modo, nuestra lucha se continentalizaría concretamente. Por supuesto esto está sujeto al desarrollo de la lucha en América Latina y a las condiciones internacionales (factores que, por otra parte, siempre debemos tener en cuenta). Consideramos importante el análisis de esta posibilidad, porque incluso determinaría formas organizativas distintas para las posibles células de la Organización que se desarrollaran en esas zonas, puesto que esas sí, tendrían que avocarse a una preparación para la lucha rural.

Nuestra propuesta final para una estrategia en nuestro país es:

- 1) La estrategia revolucionaria en la Argentina es fundamentalmente la lucha urbana y nuestra Organización deberá, por lo tanto, avocarse totalmente a la formación del aparato urbano capaz de desarrollar esa lucha.
- 2) Por tratarse de formas nuevas de lucha -no experimentadas hasta sus últimas consecuencias- nuestra estrategia debe ser fundamentalmente creadora.
- 3) Los problemas estratégicos deben ser discutidos y estudiados permanentemente en la Organización, para que la estrategia se adapte a nuestra realidad cambiante y, también, para determinar en qué medida y en qué forma un foco rural es factible en la Argentina.



APORTE CRITICO A LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACION

No es posible darse una organización, o para que resulte más claro, adoptar una serie de medidas para ir conformando una estructura (número de miembros de dirección, establecimiento de zonas, especialización del trabajo a nivel de dirección ~~EXX~~ y en general, etc.) sin que antes esté definida claramente la estrategia a que esta organización va a servir. Nuestro Plan adolece de una impresión que hace estéril todo intento organizativo. Habiendo partido de un foquismo cerrado a cualquier otra posibilidad, la realidad "impuso" correcciones sobre la marcha porque, siendo el foco el objetivo estratégico por excelencia, la actividad urbana que ~~XXXXXXXXXX~~ imponía la preparación del foco, al irse diluyendo, reclamó para sí una organización de los hombres y de las tareas. La lucha guerrillera está basada en leyes político-militares elaboradas en una experiencia internacional, y así, nuestra inserción en la lucha armada se daría llegando a reunir las condiciones necesarias para ese tipo de lucha. Y hasta tanto, ¿qué otro objetivo tenía valor estratégico? Ninguno. Pero experiencias nacionales e internacionales habían ido minando el prestigio del foco guerrillero; a la par, la experiencia de los lupaneros aumentaba el prestigio de la lucha ~~XXXXXX~~ urbana.

El Plan elaborado por nuestra Organización aumenta hipotéticamente la consideración concedida a la lucha en las ciudades, pero se inserta como etapa "importante" en tránsito hacia lo que estratégicamente sigue considerándose vertebral: la guerrilla. Se produce así una mixtura de compromiso que no puede ser base satisfactoria para ninguna de las estrategias viables: el monte o la ciudad. Cada una de éstas exige una preparación específica y una organización determinada. ¿qué significa elegir las dos? ¿Se eligen efectivamente las dos? ¿Se estructura la Organización urbana previendo que su desarrollo puede dar embates definitivos al régimen? ¿Se investigan cuáles son las posibilidades de una lucha urbana en la Argentina? ¿qué tipo de organización urbana vamos a buscar? ¿qué acción política debe desarrollar? ¿Debe llegar a tener una magnitud determinada? ¿Debe llegar a mover a las masas obreras y populares?

Es la guerrilla, de acuerdo al plan, la vía que posibilitará la formación del ejército revolucionario. Pero la guerrilla es un medio de lucha que genera un ejército de campesinos; que solo se puede desarrollar en un medio social, política y geográficamente apto; un medio rural donde la consigna fundamental será la Reforma Agraria. Ahora bien: ¿Por qué se le concede importancia en el Plan a la ciudad? y ¿Por qué se elige la guerrilla como el medio adecuado y principal para la revolución en nuestro país?

Medios probados de lucha por un lado, una realidad nacional por otro. La guerrilla es la guerra popular con leyes militares elaboradas, su desarrollo es conocido en lo fundamental de antemano; ha servido para revoluciones ya triunfantes como la Cubana y la China y es empleada actualmente en países de América y África. Se debe, por lo tanto, adaptarla sin más, al margen de nuestra realidad? Se trata de hallar un mínimo de condiciones que la hagan viable? O bien un estudio de nuestro país debe ser considerado fundamental para determinar las vías revolucionarias que respondan a sus leyes internas?

Un somero análisis demográfico arroja cifras tales como que Buenos Aires y Santa Fe detentan el 57,8 % de la población total del país, urbana en su mayor parte; que sobre una población total de 23.200.000 habitantes, Tucumán, con una población activa de 257.940 personas cuenta solo con 76.157 trabajadores rurales; Salta, sobre 145.316 de población activa, cuenta con 44.412 en el sector rural y Jujuy, sobre 86.296, con solo 28.238.

Por otra parte, las masas obreras tienen un alto nivel de politización y una larga práctica de acción sindical. Son sus reclamaciones como clase, las que más se han hecho sentir en la vida política del país. La Argentina ha alcanzado cierto grado de desarrollo capitalista industrial y ha desarrollado un proletariado urbano que por su experiencia política y su número, constituye la clase revolucionaria funda-



LA EXPERIENCIA AMERICANA Y LA ESTRATEGIA DE NUESTRA ORGANIZACION

El movimiento político nacional recibe, con los movimientos nacionales de otros países de América, el impulso dado por Cuba, primero con su revolución y luego con su lucha por la extensión de la misma en el resto de los países americanos. O sea, que una experiencia americana incide en la conciencia revolucionaria de nuestro país para modificar una concepción reformista, y de esta manera madurar movimientos ideológicos que ven en la vía armada la salida revolucionaria. A ese movimiento ideológico-político suceden las primeras experiencias concretas que intentan llevar a cabo esa concepción desatada por la Revolución Cubana. Esta Revolución tiene así una incidencia fundamental en el movimiento popular latinoamericano y en nuestro país: la revolución es posible y se muestra un camino para hacerla realidad. Las ideas se remueven en nuestro ámbito y viejas concepciones reformistas pierden vigencia.

Es admisible que el lapso que va desde la Revolución Cubana hasta hoy, haya cumplido solamente ese papel fundamental de hacernos ver la necesidad de la lucha armada; pero ya no es más admisible que las formas particulares con que ésta se realizó en Cuba, sean calcadas o sobrevaloradas. También hay que destacar que la política cubana de expandir la revolución, hacía olvidar las condiciones particulares argentinas, ante la posibilidad de ingresar concretamente a una lucha internacional, expectativa que se hace mucho más latente con la experiencia de el Che en Bolivia.

Nuestro movimiento se inicia, como ya dijimos, pensando exclusivamente en el foco guerrillero; luego de cierto camino recorrido, se elabora un plan que contiene dos etapas urbanas previas al foco.

Hoy, una de las cuestiones más importantes a resolver es determinar la significación que tiene una estrategia y las ideas básicas que de ella surgen para la acción. La experiencia urbana en las condiciones en que se manifiesta en el Plan de la Organización, determina un practicismo que impide una consideración nacional para la planificación de la misma. Esto deviene de una acción que nunca "paró" y que estuvo sustentada inicialmente en una estrategia foquista ortodoxa, y, más recientemente, en una reconstrucción de la misma, pero con bases deformadas: una estructura celular, ampliación de la dirección, intentos de especialización del trabajo; pero en sí, medidas que en su conjunto son absolutamente insuficientes para sentar las bases de la lucha en nuestras ciudades. Más claramente, sucede lo siguiente: se ha perdido de vista el valor de una estrategia en un doble aspecto: 1) Se elabora un plan que concede enorme importancia a las ciudades -dado que habla de dos etapas de lucha que deberán cumplirse en ese ámbito exclusivamente- pero en una consideración que deja librado su desarrollo al espontaneísmo, y se la une despreocupadamente con la vía "racionalmente" apropiada, la guerrilla, capaz de concluir lo hecho en el marco urbano. 2) Un desarrollo tan prolongado y con gran peso por sí mismo como el otorgado a la lucha urbana en el plan, tiene evidente valor estratégico, pero no parece merecer hipótesis que vayan fundamentando una teoría revolucionaria en la ciudad, puesto que esto se autolimita al poner al foco guerrillero como etapa final.

Así, el mayor potencial revolucionario nacional, las ciudades y el proletariado urbano fundamentalmente, es condenado al empirismo; y nos quedamos como base teórica para la lucha armada con el aval de la guerrilla ya experimentada. La teoría revolucionaria por un lado, la realidad nacional por otro.

En cuanto a la continentalización de la lucha, el solo hecho de no desarrollar como fundamental en nuestro país la lucha guerrillera, no significa aislar a la Argentina de la revolución americana. Por el contrario, lo que se trata ahora es ver cuál es la forma de incursión de nuestro país en la lucha continental y, creemos, que esta se da a partir de una estrategia urbana. Tanto a nosotros, como a Uruguay, a Chile y posiblemente también a Brasil, nos toca jugar un papel nuevo en la Revolución americana, que es el abrir un frente más, mediante una nueva forma de lucha: la lucha urbana.



APOORTE CRITICO A LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACION

No es posible darse una organización, o para que resulte más claro, adoptar una serie de medidas para ir conformando una estructura (número de miembros de dirección, establecimiento de zonas, especialización del trabajo a nivel de dirección XXX y general, etc.) sin que antes esté definida claramente la estrategia a que esta organización va a servir. Nuestro Plan adolece de una imprecisión que hace estéril todo intento organizativo. Habiendo partido de un foquismo cerrado a cualquier otra posibilidad, la realidad "impuso" correcciones sobre la marcha porque, siendo el foco el objetivo estratégico por excelencia, la actividad urbana que ~~XXXXXXXXXX~~ imponía la preparación del foco, al irse dilatando, reclamó para sí una organización de los hombres y de las tareas. La lucha guerrillera está basada en leyes políticas militares elaboradas en una experiencia internacional, y así, nuestra inserción en la lucha armada se daría llegando a reunir las condiciones necesarias para ese tipo de lucha. Y hasta tanto, qué otro objetivo tenía valor estratégico? Ninguno. Pero experiencias nacionales e internacionales habían ido minando el prestigio del foco guerrillero; a la par, la experiencia de los Tupamaros aumentaba el prestigio de la lucha ~~XXXXXXXX~~ urbana.

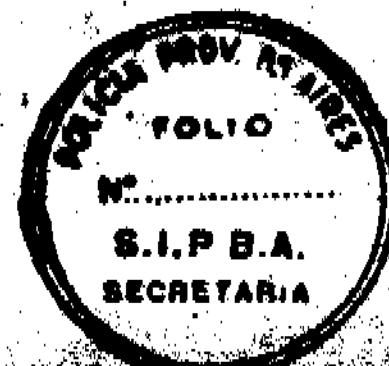
El Plan elaborado por nuestra Organización aumenta hipotéticamente la consideración concedida a la lucha en las ciudades, pero se inserta como etapa "importante" en tránsito hacia lo que estratégicamente sigue considerándose vertebral: la guerrilla. Se produce así una mixtura de compromiso que no puede ser base satisfactoria para ninguna de las estrategias viables: el monte o la ciudad. Cada una de éstas exige una preparación específica y una organización determinada. ¿Qué significa elegir las dos? Se eligen efectivamente las dos? Se estructura la Organización urbana previendo que su desarrollo puede dar embates definitivos al régimen? Se investigan cuáles son las posibilidades de una lucha urbana en la Argentina? ¿Qué tipo de organización urbana vamos a buscar? ¿Qué acción política debe desarrollarse? Debe llegar a tener una magnitud determinada? Debe llegar a mover a las masas obreras y populares?

Es la guerrilla, de acuerdo al plan, la vía que posibilitará la formación del ejército revolucionario. Pero la guerrilla es un medio de lucha que genera un ejército de campesinos; no solo se puede desarrollar en un medio social, político y geográficamente apto; un medio rural donde la consigna fundamental será la Reforma Agraria. Ahora bien: ¿por qué se le concede importancia en el plan a la ciudad? ¿Y por qué se elige la guerrilla como el medio adecuado y principal para la revolución en nuestro país?

Medios probados de lucha por un lado, una realidad nacional por otro. La guerrilla es la guerra popular con leyes militares elaboradas, su desarrollo es conocido en la fundacional de antemano; ha servido para revoluciones ya triunfantes como la Cubana y la China y es empleada actualmente en países de América y África. Se debe, por lo tanto, adoptarla sin más, al margen de nuestra realidad? Se trata de hallar el mínimo de condiciones que la hagan viable? O bien un estudio de nuestro país debe ser considerado fundamental para determinar las vías revolucionarias que responden a sus leyes internas?

Un sencillo análisis demográfico arroja cifras tales como que Buenos Aires y Santa Fe detentan el 57,8 % de la población total del país, urbana en su mayor parte; que sobre una población total de 23.200.000 habitantes, Tucumán, con una población activa de 257.340 personas cuenta solo con 76.157 trabajadores rurales; Salta, sobre 145.316 de población activa, cuenta con 44.412 en el sector rural y Jujuy, sobre 86.296, con solo 26.236.

Por otra parte, las masas obreras tienen un alto nivel de politicización y una larga práctica de acción sindical. Son sus reclamaciones como clase las que más se ha hecho sentir en la vida política del país. La Argentina ha alcanzado cierto grado de desarrollo capitalista industrial y ha desarrollado un proletariado urbano. Por su experiencia política y su número, constituye la clase revolucionaria funda-



202
(2)

mental. Su concentración en el litoral, Córdoba y Buenos Aires hace de esta zona escenario de las principales luchas políticas. Si ha visto, y si no, ha visto su historia. Puesto, la necesidad de atender a esta zona que es básicamente urbana. Pero su consideración ha sido todo lo inversa, que se pueda pedir: por eso, el considerar la etapa urbana como importante, no quiere decir nada. No quiere decir nada porque no se le ha entregado realmente nada, porque el estar su valor estratégico limitado de entrada, no se consideran sus necesidades y sus infinitas posibilidades.

Po qué fue fidel a Sierra Maestra? Por el valor que se le dio a la guerrilla como fundamento militar obligado de toda guerra popular? ¿Por qué? O porque le marea de campesinos constituya la gran mayoría del pueblo cubano?

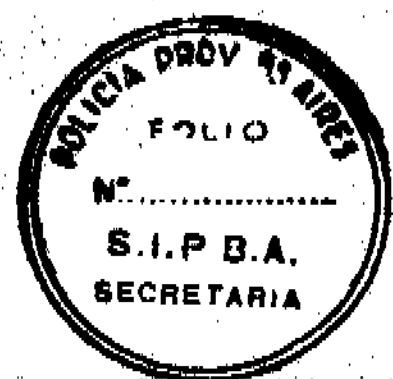
Las características de nuestro país exigen, cuando menos, una explicación clara de por qué se considera que el foco guerrillero cumple la etapa definitiva y el papel de forjador del movimiento revolucionario? Y si es así, ¿qué rol juegan las ciudades antes y después y por qué exactamente es necesario un previo desarrollo de la organización urbana—que incluso debe llegar a desarrollar una acción pública— sin aclarar con qué objeto. Por qué debe desarrollarse un previo desarrollo urbano se considera requisito previo para montar un foco? ¿Por concepción o la realidad antes detallada? Y si es así, hasta dónde llega? Pese a considerar la guerrilla como fundamental, las ciudades continúan la lucha con objetivos independientes?

luon

203

curso de táctica

AÑO 1970



-1-

T A C T I C A

Siguiendo con la línea metodológica con que venimos trabajando, veremos:

- 1º.- PRINCIPIOS GENERALES DE TACTICA
- 2º.- PRINCIPIOS PARTICULARES DE LA LUCHA: TACTICA REVOLUCIONARIA. (En este caso, sólo veremos la lucha urbana y suburbana) APLICADA A LAS FORMAS ESCENCIALES DE COMBATE.

PRINCIPIOS GENERALES DE TACTICA:

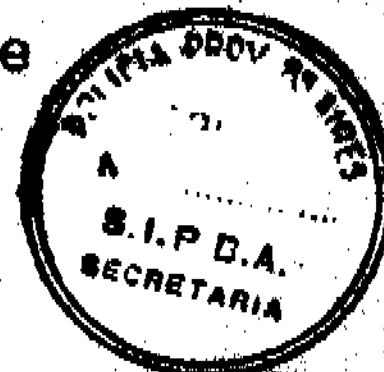
Tactica es el arte de conducir fuerzas en el combate. El objetivo sólo puede alcanzarse mediante la lucha combinada con la astucia y el engaño. Mediante ella debese, o aniquilar las fuerzas vivas del enemigo, o destruir sus medios materiales y paralizar o quebrar su poder de resistencia, moral y físico.

En la lucha, no es posible ser en todas partes igualmente fuertes. Desde tiempos remotos, la conducción más capaz, se caracteriza por la creación en el lugar decisivo de una superioridad en hombres y en medios de lucha frente al enemigo; o sea que ya entonces apareció la idea del centro de gravedad.

El aparente vacío del campo de combate, y la lucha en dispersión, requieren combatientes individuales que piensen y obren con independencia y cumplan sus tareas integrando pequeñas comunidades de lucha. Se plantean extraordinarias exigencias a sus fuerzas morales y físicas. Por tal motivo y a pesar de toda la técnica, sigue siendo decisivo el valor del hombre; para dominar conscientemente la técnica, es necesario que el combatiente, sea llevado a una clara relación con ella. La preocupación por el hombre en forma individual, es la primera tarea de todo jefe.

Se deben impartir misiones claras, dejando, sin embargo, amplia independencia en cuanto a la forma de su cumplimiento. Ordenes breves, caracterizan esta forma de combatir.

Las situaciones en la guerra, cambian con frecuencia y a veces repentinamente. En el curso de la lucha se presentan siempre circunstancias imprevistas y dificultades inesperadas. Todo combate tiene crisis.



-2- 204 Vte.

Precisamente entonces, el jefe, mediante una firme conducción del combate, debe mantener la unidad en la mano y adoptar sin pérdida de tiempo, todas las medidas, contra omisiones y para salvar errores y equivocaciones. Siempre y cuando, los mismos, estén contemplados con antelación en el plan de emergencia que forma parte de la orden de combate y en cuyo caso se limitara a darle curso, lanzando la señal de su ejecución.

En la guerra, por lo común, solo lo sencillo tiene éxito.

Un plan de combate que no sea artificioso, y llevado a cabo consecuentemente, ha de conducir por tal motivo, mas seguramente al objetivo que un "Plan brillante", que con frecuencia resulta inefectable para la unidad.

Las misiones sencillas, ademas, son siempre comprendidas con rapidez y cumplidas en forma segura.

Las bases del éxito, son: La rapidez en la lucha, combinada con un adecuado dispositivo de combate, un buen aprovechamiento del terreno y una estrecha coordinacion del fuego y del movimiento

Siempre debe procurarse sorprender al enemigo, tanto en lo que respecta al lugar y al momento, como a la magnitud de las fuerzas. Tambien puede sorprenderse al enemigo, mediante el empleo de nuevos procedimientos y materiales belicos, especialmente, mediante el engaño, la diversion o el disfraz.

Las unidades deben, por su parte, contar siempre con sorpresas del enemigo y estar listos a responder sin pérdida de tiempo con un rapido golpe.

Toda accion de lucha, implica un alto riesgo para la conducción y las unidades. Solo un instrumento de lucha de firme cohesión, que se basa en la inquebrantable confianza mutua entre los jefes y la unidad, que llegue hasta el hombre aislado, estara a la altura de las fluctuaciones y de los cambios en el combate.

Para toda lucha, deben existir, los necesarios medios materiales auxiliares, ya que en caso contrario, aun la mejor resolución tactica, quedara sin éxito.

Despues de un cuidadoso analisis de todas las circunstancias y de una seria reflexion, el jefe, debiera empeñar las fuerzas que están a su disposición, para el cumplimiento de su tarea.



-3-

- En el momento oportuno
- En el lugar conveniente
- Con la potencia adecuada.

Así como la vacilación irresoluta, ya lleva en sí el germen del fracaso, la resolución clara e inquebrantable tiene éxito.

El jefe, tan pronto tenga claro el propósito de la misión recibida y lo que ella requiere, comienza a reflexionar sobre lo que puede hacer a ese respecto. A tal fin debe considerar:

- La situación de la propia unidad y la del enemigo.
- El cálculo de tiempo y espacio y
- El terreno.

La sucesión en este proceso intelectual puede ser distinta. Dependerá en cada caso, en que medida es determinante la situación enemiga o la propia o si en las reflexiones a realizar, es el terreno quien gravita decisivamente. El tiempo y las distancias desempeñan siempre un papel importante.

Situación propia. Situación del enemigo:

Al analizar la situación propia y la del enemigo, hay que estudiar con vista sobria para la realidad de las circunstancias y con espíritu crítico todos los informes que den los jefes de las unidades (o el propio conocimiento) no debiendo en ningún caso deducir de ellos solo lo deseado.

Del enemigo, siempre debe suponerse la actitud más desfavorable PARA LA PROPIA INTENCION.

Al apreciar la relación de las fuerzas contrapuestas, hay que oponer el probable efectivo del adversario al de la propia unidad. Se logrará un resultado claro si se plantea la pregunta de cuáles han sido las intenciones del enemigo que pueden deducirse de sus medidas y de los movimientos realizados hasta entonces, y que puede efectuar con esos propósitos, suponiéndole un proceder acertado.

Al apreciar el efectivo del enemigo, deberá tenerse en cuenta cuáles son las fuerzas de que puede disponer de inmediato y cuáles



las que previciblemente podra contar en un periodo posterior. En forma analoga, debe procederse al calcular la propia fuerza, en la cual habra que conciderar cuando y que ayuda podra esperarse. Junto con estos calvulos numericos, hay que tener en cuenta:

- La mayor o menor aceptacion de la importancia politica de la tarea
- La capacidad de rendimiento y el estado de las propias fuerzas.
- Experiencia de lucha, estado de espiritu, municion armamento y entrenamiento.
- Las condiciones del terreno y el estado del tiempo.

Tiempo:

En el primer plano del calculo del tiempo, el jefe, tiene que plantearse las preguntas de cuanto tiempo:

- El necesitara para sus reflexiones (Apreciacion de la situacion y toma de resoluciones)
- Requerira la trasmision de ordenes y
- Demandara a su unidad la ejecucion de ellas.

Si no tiene en cuenta ese calculo, se producen crisis de tiempo que pueden llegar a comprometer el resultado de la tarea.

Tiempo y Espacio:

Al fin de obtener un cuadro claro sobre la relacion de tiempo y espacio, hay que determinar en primer termino, donde se hallan en el momento de la reflexion el enemigo, y con precision cada una de las partes de la propia unidad. Se recomienda a continuacion fijar, mediante un salto mental de tiempo, cuando o donde y como podran hallarse a iguales horas ambas partes. En ese objeto, es necesario tener un conocimiento exacto de las velocidades y tiempos de marcha - especialmente al emplear vehiculos motorizados - asi como su calculo en relacion con las distancias y teniendo presente las condiciones metereologicas asi como la naturaleza del camino, del suelo y del transito.



-5-

206

Apreciación del terreno:

Sera tratada separadamente a causa de su importancia.

Soluciones:

Ya de las reflexiones precedentes, surgen por lo comun, distintas posibilidades en cuanto a la forma de cumplir la mision y sobre el empleo de las fuerzas.

Es conveniente, a ese respecto, continuar el proceso mental de tal manera que en primer termino se considere todas las distintas soluciones posibles.

De ellas debenn descartarse las que sean inejecutables y las que parezcan erroneas, debiendose recalcar los motivos de esos juicios al mencionar brevemente; primero las eventuales ventajas de ellas y despues sus desventajas, expresadas en forma convincente. Al fundar la solucion elegida, hay que proceder en forma inversa, señalando en primer lugar las eventuales desventajas, expresando claramente despues las ventajas, que abonan en su favor para desembocar inmediatamente despues de esa exposicion mental a la resolucion a tomar.

Para llegar en ese proceso a una conclusion logica, es necesario expresar, porque la solucion elegida, es posible, ventajosa, conveniente, o necesaria.

Cambio de la situacion:

Si en el desarrollo de ese trabajo mental, resulta que la situacion se ha modificado, entre tanto, en forma fundamental, habra que anslizar cuidadosamente, si, ello no obstante la mision puede ser cumplida.

Si el superior inmediato, no esta al alvance, se podra excepcionalmente apartar de la mision, especialmente si debe suponerse que ese cambio de la situacion, no era o no podia ser conocido por aquel.

Si se aparta de la mision recibida, debera examinar con espiritu critico si la resolucion a tomar en bas a la situacion modificada, responde al marco del conjunto y como haoria obrado en ese caso el superior inmediato.



A el se le debe comunicar en la primera oportunidad, el haberse apartado de la mision ,mencionando los motivos .

Toma de la resolucioin:

Como resultado de esas reflexiones, en sucesion logica, surge la resolucioin,

Siempre debe ser una resolucioin integra y expresar en forma precisa la propia intencion.

Una frase debe contener cual es la clase de lucha ,por la que se decide el jefe.

Segun sea el objeto ,se complementara la resolucioin mediante breves indicaciones; para:

- Marcha: Objetivo de la marcha, camino de marcha, division en agrupaciones de marcha
- Ataque: Clase de ataque ,objetivo de ataque.

Apreciacion del terreno:

La fuerte influencia que ejerce el terreno, hace que el jefe lo tenga en cuenta, en forma mas o menos decisiva al apreciar la situacion y tomar la resolucioin.

En sus reflexiones, toma en cuenta esa influencia, y al proio tiempo saca de ellas consecuencias para el proceder tactico.

Una apreciacion del terreno ,no es por consiguiente ,una mera descripcion del terreno. Un juicio propio y una clara vista sobre las caracteristicas del terreno, son las condiciones de antemano para una apreciacion acertada.

Deben considerarse:

En marchas y movinientos:

Carreteras, caminos, localidades, cursos de agua, bosques, condiciones del suelo cubiertas contra observacion terrestre y aerea, ordenamiento de transito, .

Deben sacarse conclusiones para: Clase de marcha, exploracion, seguridad, reconocimiento, eleccion de los caminos de marcha, objetivos de marcha, regulacion del trafico, vigilancia de la marcha.

-7-

Para el ataque:

Formas del terreno, cubiertas del suelo, transitabilidad, cubiertas, vistas desde el lado enemigo y vistas desde el lado propio, posibilidades de observación, puntos dominantes del terreno en las zonas de ataque, obstáculos del terreno.

Sucesion:

Para efectuar una apreciación del terreno en forma completa y de fácil comprensión, conviene seguir el siguiente ordenamiento:

- Un breve cuadro general del terreno
- Su aprovechamiento para el objetivo tactico particular, expresando conclusiones parciales y
- Un juicio final del conjunto.

Aprovechamiento:

El aprovechamiento parcial es la parte principal de la apreciación del terreno. Será completo y expresado en sucesión lógica, si se sigue el ordenamiento del ulterior curso del combate.

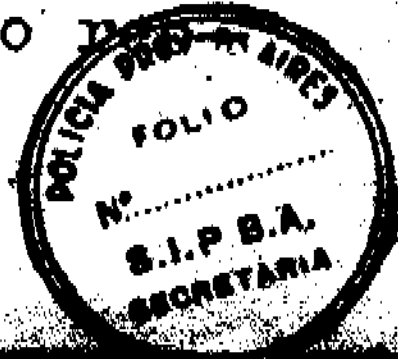
Juicio final:

El juicio final compendiado, es el resultado de los aprovechamientos parciales. Recalcando una vez más, lo esencial, debe llevar en un desarrollo lógico a la resolución. Para que sea breve el juicio final, se evitaren expresiones sin fundamento y que son solo de carácter general. El juicio final, recién alcanza su pleno valor, al relacionarlo con la resolución, si la fundamenta y la robustece.

IMPARTICION DE ORDENES:Generalidades:

Mediante la orden, el jefe quiere realizar su intención.

Al impartirla, cumple con una doble responsabilidad: Frente a su responsable en cuanto al cumplimiento, como su subalterno, de la misión que de él ha recibido, y ante sus subalternos como responsable de ellos.



La forma en que la asume y la expresa en sus ordenes, depende del vigor de su personalidad, así como de su capacidad como conductor. La impartición rápida y segura de ordenes, estimula la confianza de la unidad en la conducción. En situaciones de incertidumbre, en las crisis de combate, una orden clara, impartida en el momento oportuno, puede significar un valioso sosten para la unidad.

Una buena impartición de ordenes, es una cuestión de carácter y de inteligencia.

Con frecuencia, sobre todo cuando el combate se desarrolla con rapidez, la orden de combate se imparte como misión de lucha, en la cual, los detalles de ejecución, se dejan conscientemente al jefe subalterno, en la medida de los medios que se hallan a su disposición.

Esta clase de conducción de combate e impartición de ordenes, responde al criterio de la responsable independencia de acción de los jefes subordinados. Ella exige de ellos, en una alta medida, capacidad de juicio y vigor de resolución.

Técnica de ordenes:

Ordenar es un elevado arte de conducción.

El manejo firme y seguro de los medios de lucha disponibles, adaptados a la situación del momento, facilita la acción de un mando, y a las unidades la ejecución de las ordenes recibidas.

Son condiciones previas para ello:

- Claras relaciones de mando
- Texto acertado y completo de las ordenes
- Exacto cálculo del tiempo
- Sucesión lógica de las distintas partes de la orden.
- Lenguaje preciso.
- Transmisión adecuada y
- Minuciosa vigilancia de su ejecución.

Relaciones de mando: Las facultades de mando, están delimitadas por las normas de subordinación.

La organización de guerra, fija en forma fundamental la relación de subordinación. La repartición de fuerzas, regula la subordinación para un objeto táctico determinado (Subordinación táctica.)



La subordinación táctica se refiere al empleo ya todas las medidas para la preparación y ejecución del combate. Ella también incluye el abastecimiento. A este respecto debe analizarse cuidadosamente, sobre todo en el caso de subordinación de unidades aisladas, si y en que medida, deben continuar siendo abastecidas por sus comandos naturales o si respondiendo a su subordinación táctica, deben serlo en otra forma.

De acuerdo a lo presedente, debe distinguirse entre:

- Subordinación conforme a la organización de guerra.
- Subordinación apartándose a la organización de guerra.
- Orden de cooperar manteniendo la organización de guerra.

Contenido: La orden de combate debe ser tan completa, que el receptor pueda enterarse por ella de todo lo que sea necesario para proceder independientemente en el marco del conjunto.

La constante evolución de la técnica y el progreso del grado de instrucción, hacen necesario orientar al respecto, mediante las informaciones instructivas correspondientes a la orden.

Como principio debe regir:

" No ordenar nada que, según la convicción del jefe, aun sin una orden especial, ya se ejecutara"

Es conveniente que el jefe, al ordenar, se coloque en la situación del destinatario y se plantee las preguntas:

- Que es lo que este ya conoce?

- Que podría saber ya?

- Que debe saber?

Misión: La parte más importante de la orden de combate es la misión. Debe ser expresada en forma tan terminante, que solo por motivos de mucho peso, se pueda apartar de ella.



No contiene puntos de vista, sino, prescribe medidas precisas, movimientos, ataques, etc.!

Como norma, se imparte unicamente una mision.

Dobles misiones, solo desvian de la verdadera tarea; llevan la inseguridad, y dejan la responsabilidad al subalterno.

La orden de combate impartida en forma de mision de lucha, debe ser y solo puede ser corta. Salvo los datos necesarios sobre el enemigo y sobre la propia intencion, brevemente expresados, su contenido consiste exclusivamente en la mision.

Calculo del Tiempo: El acertado calculo del tiempo, tiene una importante consideracion previa para la imparticion de ordenes, su calculo abarca, tanto tiempo necesario para la imparticion de la orden, como el de su trasmision, y se extiende tambien a la imparticion de ordenes de los destinatarios y a la ejecucion. Si no se atiende a ese calculo de tiempo, se forman conceptos erroneos sobre el curso de la accion combativa; la consecuencia, seran medidas precipitadas. Es mejor impartir oportunamente una orden todavia util que una retrasada, aunque sea perfecta en su formulacion. En caso de tenerse que dar ordenes extensas, cuya trasmision requiera mucho tiempo, se deben impartir ordenes preparatorias.

Una orden debe impartirse recien cuando exista plena claridad sobre la resolucion y sobre la forma de llevarla a cabo.

En caso contrario, ya muy pronto sera necesario impartir contraordenes y modificaciones, las que confunden, crean inseguridad, etc.

El jefe debe reflexionar con antelacion, pero no disponer anticipadamente.

Orden - contraorden = Desorden

Sucesion de las partes de una orden: La adecuada sucesion de las distintas prescripciones, hacen que una orden sea de facil comprension. Esa sucesion puede ser muy semejante al curso de las reflexiones en la apreciacion de la situacion.

Deben evitarsé en pero, todo esquema.



209

-11-

La siguiente guía para la sucesión, contribuye a que la orden sea completa y facilita la exposición lógica:

- 1.- Dato sobre el enemigo.
- 2.- Dato sobre las propias fuerzas
- 3.- Intención del jefe.
- 4.- Misiones para cada una de las unidades
- 5.- Previsiones sobre el apoyo
- 6.- Enlace por telecomunicaciones.
- 7.- Lugar del jefe.
- 8.- Forma de impartición y distribuidor.

Con respecto a - 1 - : Los datos sobre el enemigo, son el aprovechamiento de los informes y la exploración táctica, debiendo resultar de ellos el cuadro que el jefe se forma sobre el.

Aquí solo debe mencionarse lo que el destinatario debe saber indispensablemente. A veces puede ser conveniente destacar si en el lado enemigo se han producido cambios con respecto a lo expresado en ordenes anteriores.

Con respecto a - 2 - : Los datos sobre las propias fuerzas se refieren a la situación y a las tareas.

Con respecto a - 3 - : La intención del jefe que impartió las ordenes, debe expresarse en forma tan precisa que el destinatario, pueda actuar aun en un cambio de la situación de acuerdo con el pensamiento del superior.

Es incorrecto limitarse exclusivamente a repetir las intenciones del comando superior o transmitir sin restricciones sus planes de vasto alcance. Si ello pareciera necesario, es preferible instruir al respecto a los jefes subalternos en forma confidencial.

Con respecto a - 4 - : En las misiones de las distintas unidades debe expresarse con toda precisión lo que se exige de ellas en la ejecución de la intención. De ese modo se recalca esta última una vez más y se establece la sujeción a ella.



209 Vte
-12-

Por el empleo de las palabras "A ese objeto " o " A tal fin " se pasa de la intencion a las misiones parciales y se expresa con claridad, la reparticion de las fuerzas o el fraccionamiento de ellas, para el objeto de combate en el presente caso .

Surge de lo presedente, cual es la sucesion de las distintas misiones y su urgencia, por lo cual la exploracion y la seguridad , son mencionadas normalmente en primer termino.

En el numero correspondiente a las misiones, se mencionaran, ademas, en la medida necesaria : Limite de sectores o lineas divisorias de fajas de combate .

Con respecto a - 5 - : Mediante la fijacion de las-fetes, se crea la base para la cooperacion de todas las fuerzas en juego. La colaboracion de apoyo, se efectua:

- Sea por midiones a las unidades subordinadas,
- Sea por designacion de las subunidades que deben operar entre ellas y sus tareas.

Si se efectuara un apoyo por medios extraordinarios, se lo expresara tambien en la orden.

Con respecto a - 6 - : Mediante la regulacion de las telecomunicaciones, se asegura la via de trasmicion de ordenes y partes y, en consecuencia, la conduccion y la colaboracion. Debe expresarse en ese numero :

- Clase de las comunicaciones disponibles para el envio de partes.
- En caso necesario, hora de iniciacion de su funcionamiento.
- Prescripciones restrictivas , silencio de radio, etc.
- La distribucion de los elementos para las telecomunicaciones .
- Distribucion de las frecuencias, claves y enmarcamiento, asi como datos tecnicos .



Se dan a conocer comunmente como anexo a la orden
o en forma de " Disposiciones especiales para las
telecomunicaciones "

Trasmision de ordenes:

La rapida y segura trasmision de ordenes, es tan importante como
el contenido.

-----0-----



-14-

210 14a

OPERACIONES TACTICAS REVOLUCIONARIAS

EN el periodo previo al estallido de la guerra popular, o sea en el periodo en que la tarea fundamental esta dada por la conformación de las condiciones estratégicas (políticas - militares) en el orden Nacional e Internacional, las fuerzas selectas desempeñan acciones Armas Limitadas, con el objeto en primer lugar (como vimos en la introducción) Abastecerse, Instruir sus cuadros, Castigar, Disminuir la Moral del Enemigo, Disminuir su potencial de Combate, Levantar la Moral de la Población, Ejercer la autodefensa de Masas, Ejemplarizar con hechos prácticos y Concretos, el camino para que las futuras Masas Revolucionarias vayan encontrando bajo nuestra dirección, formas correctas, concretas para cada caso dado para organizarse en el ejército popular

Primera Conclusión:

Todas las operaciones táctico militares en la guerra popular, tendrán como objetivo por un lado de confluír armonicamente hacia las necesidades del plan insurreccional en gestación,. Pero como hecho primordial deberemos destacar que las mismas, estarán encuadradas en el cumplimiento de sus objetivos por la línea política y sus variantes tácticas, o sea en resumen que la lucha armada de este periodo está supeditada en el plano estratégico a la lucha política nacional y de esta estrategia política que tiene por fin cambiar la correlación ideológica y organizada entre las masas para nuestro campo; surge con claridad meridiana que las operaciones Táctico Militares de este periodo deben confluír por un lado al objetivo Político-Militar-Estratégico en forma de Acciones Militares Puras, (Abastecimiento, Información, Instrucción, etc.) y por el otro, deben ayudar a que los objetivos político-tácticos (o parciales), puedan ir creciendo en la conciencia de las masas.

Dado que la situación estratégica, nos es desfavorable en el plano nacional, las operaciones tácticas a emplear, serán fundamen-



211

-15-

talmente "De un caracter irregular" y por ende, los organismos o cuerpos asignados a resolver tales operaciones, tendran un caracter irregular.

Del mismo termino "Irregular", sacamos como inmediata conclusion que las operaciones a realizar, tendran que encuadrarse en un limite muy completo de tiempo y espacio. O sea, de lo que se trata, es de golpear al enemigo en el lugar y en el momento preciso y/o necesario; asegurando en ese momento una seguridad Tactica Real. Esta tactica, debe ser tomada como la unica salida logica para una situacion de real inferioridad estrategica y esta marcada por seis principios fundamentales

- 1º) Secreto
- 2º) Sorpresa
- 3º) Rapidez
- 4º) Superioridad tactica
- 5º) Libertad de maniobra
- 6º) Iniciativa estrategica

El ataque es la Forma Natural de cualquier combate revolucionario!!

La defensa es "La muerte de la revolucion" !!

Todas las acciones irregulares, estan signadas por el hecho siguiente:

Teniendo inferioridad estrategica, poseemos la iniciativa estrategica, en cuanto a los limitados fines militares DE este periodo.

Por lo tanto, la premisa de que el ataque es la unica forma natural de operacion tactica es valida, pues mal podriamos siendo inferiores estrategicamente, planear una accion defensiva pura (Militarmente hablando).

Son varios los tipos y formas de combate que aqui vamos a comentar, y la imaginacion de nuestros cuadros, de nuestra clase obrera y de nuestro pueblo, sabran encontrar mas y mas variantes.

El objetivo de este manual, es que el mismo, sirva de guia para la accion creadora de nuestros organismos militares y no trta de ser, ni es, el pozo de la verdad que responderia a cualquier problema tactivo a resolver.



-16-

Cada acción, es una creación constante, que hay que resolver en forma original (Por supuesto, ateniéndose a principios militares básicos) y que demandara de cada jefe y de cada combatiente, lo mejor de su pensamiento individual y colectivo para resolverlo con éxito.

La primera forma de combate que vamos a ver en particular, es:

EL GOLPE DE MANO

El mismo puede ser de:

- Aniquilamiento
- Aniquilamiento - Abastecimiento
- Sabotaje
- Captura

Toda forma de otra acción, aun en las tareas mas sencillas de propaganda armada, debe hacerse con la misma metodología.

En primer lugar determinaremos que tipo de objetivo es el que nos proponemos ejecutar.

Es la operación ofensiva clásica -irregular mas compleja para ejecutar. Tendremos que ir al terreno enemigo a cumplir nuestra misión, a diferencia de la emboscada, en la que el enemigo viene hacia nosotros. Es la típica operación guerrillera " Secreta - artera - rápida ", que exige una preparación minuciosa y un previo ensayo, ya sea en un terreno similar o en la mesa de arena, con el objeto de que todos los detalles se graben en la cabeza de los participantes.

Constituida la Agrupación de Combate, en situación normal de ataque, el jefe militar, ordenara el desarrollo de las siguientes fases de ejecución.

FASE 1º: Relevamiento

FASE 2º: A- Bosquejo del plan operativo y de necesidades

B- Relevamiento de ajuste

FASE 3º: A- Necesidades: 1.- Instrucción especial

2.- Nº de combatientes

3.- Armamento y medios esp. de combate

4.- Apoyo logístico



-17-

- 5.- Seguridad
- 6.- Sanidad
- 7.- Automotores
- 8.- Comunicaciones

B - Conexion con la jefatura y resolucion conjunta de los siguientes puntos:

- 1.- Preparacion animica y fortalecimiento moral de los combatientes
- 2.- Conexion legal de defensa juridica
- 3.- Conexion con detenidos
- 4.- Conexion con familiares de detenidos

- FASE 4°- Plan de emergencia
- FASE 5°- Teatralizacion y ajuste final
- FASE 6°- INSTRUCCION OPERATIVA
- FASE 7°- Plan alternativo
- FASE 8°- Reconocimiento inmediato previo
- FASE 9°- Ddesarrollo
- FASE 10°- RETIRADA
- FASE 11°- Evaluacion

En el golpe de mano, puede decirse con justeza, que el trabajo previo " Informacion - Reconocimiento " es la llave del exito, este trabajo, bien ejecutado, asegura el 90% del exito del plan elegido (Logicamente, si este plan corresponde a las necesidades combativas, que surgen del reconocimiento realizado)

QUE NOS DEBE DAR EL RECONOCIMIENTO:

- Ubicacion geografica. Planos y diagramas. Objetivo y lugares proximos
- Caracteristicas edilicias
- Efectivos de la fuerza enemiga - Mision - Moral
- Armamento. Paque



-18-

Que nos da el reconocimiento: --

- Ubicacion geografica . Planos y diagramas. Objetivo y lugares proximos.
- Caracteristicas edilicias.
- Efectivos de la fuerza enemiga : Mision .Moral.
- Armamento. Parque.
- Quien es el jefe : Moral .Donde vive . Horario.
- Quienes son los oficiales :Moral.Donde viven.Horarios.Guardias
- Guardias. Postas. Sistemas de alarmas. Composicion,armamento.
- Vias de acceso. Coberturas (Si o no)
- Regimen de transito
- Medios de comunicacion
- Obstaculos naturales y artificiales
- Fuerzas enemigas proximas , distancia,tiempo de llegada,jefes, armamentos, numero,mision.
- Etc

Terreno:

- Vias de acceso: Cobertura - Coartadas logicas
- Vias de retirada: Cobertura - Coartadas logicas.
- Itinerario de los camiones
- Sitios logicos para emboscar ,en las posibles vias de aproximacion del enemigo
- Etc.

Nuestras propias fuerzas:

- Numero.Moral. Grado de instruccion.Fogueo.
- Cuadros.Moral.Numero.Especialidad.
- Armamento.parque.Explosivos.
- Vehiculos.
- Depositos.

Una vez que el jefe posea todos estos elementos y a medida que los vaya recibiendo ,ira comparando su plan de combate.Nada en este tipo de operaciones, puede suplantar a que en forma personal,en general,el jefe haga la correspondiente apreciacion del termino del objetivo.



-19-

EL PLAN DE COMEATE DEL JEFE CONTEMPLARA EN FORMA DE ORDEN :

- 1º.- Datos sobre el enemigo
- 2º.- Datos sobre las propias fuerzas:
 - Numero total
 - Division en subunidades
 - Distribucion .Armamento, parque.
 - Cuerpos, apoyo logistico.
 - Reserva .
 - Espiritu combativo, Experiencia operativa
 - cohesion politica
- 3º.- Intervencion del jefe
- 4º.- Orden de marcha :
 - Puntos de concentracion.
 - Puntos de partida. Señales. Horarios. Comunicaciones.
- 5º.- Submisiones para cada una de las brigadas
- 6º.- Precisiones sobre el apoyo de unidades vecinas o asignadas
- 7º.- Planes de emergencia : Para la marcha y el combate .
- 8º.- Comunicaciones . Enlace. Señales: De ataque ,de marcha ,de detencion, de emergencia, de retirada, etc.
- 9.- Lugar del jefe en el combate .
- 10º. Su segundo al mando.
- 11º. Establecimiento de la cooperacion y coordinacion combativa
- 12.- Plan de fuego - Empleo tactico de armamento.

Sobre el punto 1º.-

Los datos del enemigo, como ya lo habiamos visto en los datos, generales n deberan estar contemplados en base a la disposicion supuesta del mismo, mas desfavorable para nuestras fuerzas .

Sobre el punto 2º.-

La division del conjunto de nuestras fuerzas en subunidades , estara intimamente ligada con el numero de misiones parciales que nuestro plan determine, partiendo siempre en nuestro analisis ,



213 H2
-20-

de que una mayor division torna mas compleja la direccion de la lucha y dificulta la comprension y la ejecucion .

De hecho, el armamento y parque , estara supeditado al tipo de mision a ejecutar .

Sobre el punto 3º.-

La intencion del jefe debe ser clara y precisa. Debe sintetizar en pocas palabras lo que quiere. Por ej:

"Marcharemos sobre el deposito X del ejercito",

"Quebraremos la resistencia enemiga", "Nos apoderaremos de sus municiones y lo destruiremos junto con lo que no podamos llevarnos."

Sobre el punto 4º.-

Ej jefe debe determinar que punto o puntos de la concentracion tendra cada grupo. Tiempo de concentracion, horario, o señales de marcha , puntos de partida ; comunicaciones o señales en el curso de la marcha, en los puntos de concentracion y en las fases de partida . Orden de marcha, seguridad en la marcha , forma de marcha (Motorizada o a pie).

Sobre el punto 5º.-

El jefe comunicara que midion tendra cada una de las subunidades combatientes, o de apoyo, determinando claramente sus objetivos o misiones parciales y para la subunidad que le corresponda, le fijara objetivo de reserva.

Sobre el punto 6º.-

El jefe, debera establecer la forma de comunicacion con las unidades vecinas asignadas, para un eventual apoyo y establecer con ellas una cooperacion combativa de emergencia, coordinando de antemano la forma , intensidad y bajo que direccion actuaría en caso de darse la circunstancia .



21-

214

Sobre el punto 7º.-

El jefe, contestándose continuamente a la pregunta "Que hago"-si el enemigo actúa de manera no contemplada en la dinámica de su idea de combate, establece para esa posible situación un plan de emergencia, que conocido de antemano por los combatientes, tiene por fin, resolver una situación no esperada en el curso de la marcha o el combate, sin perder tiempo, y exponiendo lo menos posibles a los combatientes.

Sobre el punto 8º.-

El jefe deberá por todos los medios posibles, y de acuerdo a los elementos que dispongan y mantener la conexión de sus fuerzas con él mismo, antes, durante y después del combate. Una fuerza inconexa, pierde calidad, potencia, eficiencia; el jefe, deberá establecer las señales convencionales que pondrán en marcha el ataque, la retirada, el plan de emergencia, etc. Estas señales, deberán ser y estar relacionadas, cuando se las elige, con el terreno, el tiempo, y el horario a fin de asegurar que las mismas lleguen a los interesados infaliblemente.

Sobre el punto 9º.-

El jefe deberá establecer con absoluta claridad, cual va a ser su lugar en el combate.

Sobre el punto 10º.-

El jefe, designara ante todos sus subalternos, quien será el segundo en el mando, en caso de su muerte o incapacidad.

Sobre el punto 11º.-

El establecimiento de la cooperación y coordinación combativa, es el punto crucial del plan del jefe, bien ejecutada es vivir el combate por anticipado.



-22-

214

Vte.

La ejecuta el jefe con todos los jefes de las subunidades designadas, tiene por fin inmediato que cada ejecutor de una tarea combativa, tenga una vision objetiva de la operacion, sepa quienes son sus fuerzas vecinas de apoyo,.

Sirve para coordinar el dispositivo de comunicaciones y señales pone en vivo la dinamica de la accion a desarrollarse, abre las puertas a los puntos no claros del plan, brindando la posibilidad de corregirlo; y como fin inmediato, da como resultado el mejor aprovechamiento de la iniciativa individual de cada jefe y combatiente, dentro del marco de la idea en general del plan del jefe.

Sobre el punto 12.-

Se establecen los sectores de fuego para cada subunidad. Reserva de parque. Ritmo del fuego, etc.

Cada jefe, subalterno asignara a si vez dentro de su sector de fuego general, sectores de fuego parciales. Distribucion de armas segun mision y plan de fuego.

GENERALMENTE, SIN QUE ESTO SEA UN DOGMA, LA FUERZA SE DIVIDE ANTE UN OBJETIVO COMO EL QUE NOS OCUPA EN:

Subunidad de accion:

Lleva sobre si el peso de la dominacion o el aniquilamiento fisico del enemigo; pueden desprenderse de ella un pequeño grupo de hombres para cumplir misiones parciales (Liquidacion de postas, centinelas, etc.) (Anulacion de sistemas de alarma

Subunidad de apoyo o proteccion:

Es la subunidad encargada de la proteccion por medio del fuego y del movimiento de la seguridad inmediata de la subunidad de accion, puede incluso apoyarlo con su fuego en el curso mismo de la accion.



-23-

Subunidad esta, que usualmente es la encargada de velar por la seguridad de la retirada de la subunidad de acción y del resto de la unidad.

Subunidad de contención:

Podrán ser dotadas de zapadores y de armas antitanques y tendrán como fin emboscarse en los accesos de posible refuerzo enemigo, con el objeto de destruirlo o contenerlo, esto depende de nuestras fuerzas, armamento, y del enemigo a llegar.

Subunidad de Reserva:

Esta, está siempre dispuesta al mando único del jefe de la unidad y su función, será cubrir cualquier imprevisto en el curso del combate o asegurar la rapidez de la acción, golpeando en el lugar decisivo de la defensa enemiga ante una resistencia no supuesta.

Subunidad de apoyo logístico:

Se dividirá en dos grupos fundamentales:

- Primer grupo: -A- Choferes y camiones para asegurar el traslado del abastecimiento
 -B- Depósitos.
 Segundo " : -A- Enfermeros asignados a cada subunidad
 -B- Puesto sanitario
 -C- Chofer y vehículo de traslado

También pueden asignarse otras subunidades según las características de la acción. Subunidades de:

De recuperación. De fuego. De coordinación. De diversión.
 De reserva. De voladura.

215 Vt2

TECNICA DE LA ACCION DE COMANDOS:

Las acciones de comandos en la guerra revolucionaria:

En la primer etapa de la guerra revolucionaria, en nuestro caso, la forma operativa principal de la guerrilla urbana, es la accion de comando.

Su tecnica combativa; combina el conocimiento del objetivo, la planificacion cuidadosa de la operacion y la superioridad del fuego en el lugar de la accion, con la capacidad y decision de los combatientes; permitiendo resultados exitosos en un terreno en que la correlacion de fuerzas, es desfavorable a los comandos.

Ejemplo de esta forma de lucha, son las acciones detras de las lineas enemigas, cumplidas durante la segunda guerra mundial y acciones en ciudades y zonas controladas por el enemigo en distintas guerras de caracter revolucionario.

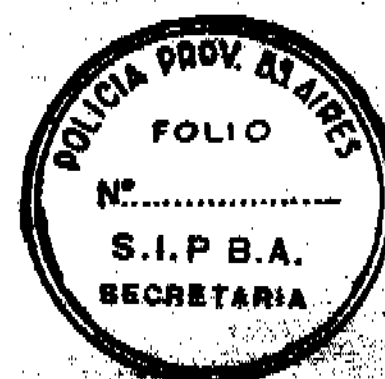
El combate en localidades conocido en los reglamentos de los ejercitos regulares, corresponde a una etapa avanzada de la G.R. en la cual se movilizan efectivos numerosos para la toma de ciudades, puestos importantes de ellas, unidades enemigas, y en general, todo tipo de objetivos estrategicos (Por ej: etapa actual de la guerra en Vietnam.)

La insurreccion de masas : Es tambien, una forma distinta de lucha revolucionaria en ciudades, cuyo empleo, esta siempre condicionado por el momento politico, el estado de animo del pueblo, la relacion organica existente entre las fuerzas armadas Revolucionarias y el mov. de masas.

Es ademas, la culminacion de un largo proceso revolucionario de desgaste del enemigo y de formacion del ejercito popular.

A diferencia de las anteriores, la accion de comando, moviliza a un numero minimo de combatientes, determinado por la estimacion de lo estrictamente necesario para consumir la accion en la cual, cada hombre tiene una mision especifica.

Como el exito de la accion de comandos, se basa en la superioridad de fuerza reunida en un punto concreto, que esya dentro de un teatro de operaciones en el que la superioridad de fuerzas pertenece globalmente al enemigo, es condicion siempre nece-



saria, circunscribir la acción al objetivo delimitado.

O sea, evitar que el enemigo, pueda hacer valer su superioridad de fuerza sobre los comandos en los momentos y lugar de la acción.

Para golpear en el eslabon debil del dispositivo enemigo, y circunscribir la acción, la agrupacion de comandos, debe contar a su favor con la Sorpresa, y asegurarse de que la ventaja que le otorga la sorpresa, puede ser mantenida hasta ~~completar~~ completar la acción, la retirada y la dispersion.

Para logra este resultado, intervienen 2 la rapidez de la operación, su ocultamiento a las fuerzas principales de la república, la distancia a las que se encuentren esas fuerzas del objetivo y sus medios de movilidad.

En toda recuperación de armamentos, toma de destacamentos, emboscadas, expropiaciones, ejecuciones, etc. se emplea esta tecnica.

INFORMACION Y EXPLORACION

Previa a toda fase operativa, esta la información, que indica la posibilidad de hacer la operación y obtener los resultados buscados en un objetivo determinado. Una buena información, permite la seleccion de objetivos de acuerdo a las distintas necesidades operativas.

A partir de esta información preliminar, sigue, una seg. fase inf., que consiste en la obs. del objetivo en el cual se va a realizar la acción.

La Observación es gral y part. La observ. gral. estudia la zona donde se hará la acción, de ella surgiran las vias de acceso y retirada, y las medidas de proteccion que se tomaran.

La obsrv. Part. estudia los detalles del objetivo en si.

En primera instancia, la observación debe hacerse sin ningun preconcepto sobre el plan de operaciones.

Si existe una idea fijada por parte del observador sobre la forma de hacer la acción, es probable que se cometan errores de observación al darsele mas importancia a los detalles que sirven a esa idea.



En caso necesario, una vez elaborado el plan de operaciones, puede realizarse, un reconocimiento dirigido a la observación de los detalles directamente relacionados con ese plan, para confirmar así el plan.

El principio fundamental que debe guiar una buena observación, es la OBJETIVIDAD para considerar los elementos que se van obteniendo, de manera de poder determinar, cuales son los datos constantes, cuales son los accidentales y cuales los accesorios.

Cuando se realiza la observación del objetivo, no hay que dejarse llevar por situaciones subjetivas. (Ej: Deseo de realizar determinada operación, necesidad imperiosa, etc.) que influenciarían en la determinación de realizarla, aun cuando no ofreciera las garantías necesarias o nosotros nos encontramos en situación óptima. Las operaciones bien realizadas, resultan de las decisiones correctas, estas a su vez, provienen de un reconocimiento exhaustivo, cuyas observaciones han sido pasadas por el tamiz de un análisis a fondo.

Es necesario que los observadores, sean los mismos hombres que posteriormente ejecutarán la acción; en algunos casos es conveniente que no lo sean.

Durante la observación, se deben cuidar al máximo las medidas de seguridad para evitar que por un error, se alerte al enemigo sobre la posibilidad de una operación.

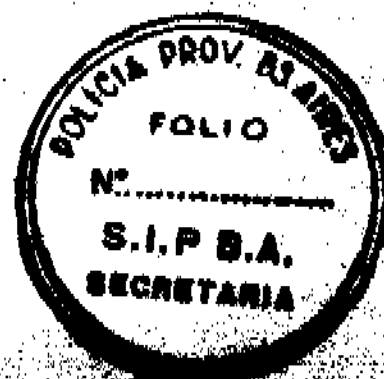
Plan de operaciones:

Con los elementos que proporciona la observación se elabora el Plan de operaciones, que contempla la misión que se le dará a cada combatiente y a cada grupo de combatientes.

En la ejecución de una acción de comandos, no se deben esperar ordenes, mientras no se produzcan situaciones imprevistas, porque todo combatiente conoce de antemano la tarea que tiene asignada.

El éxito depende de que cada hombre, cumpla su misión para asegurar así los objetivos de la acción.

Los grupos que intervienen y sus funciones son:



Grupo de asalto: Es el que directamente ejecuta la acción en el objetivo mismo. Por ej: En la toma de un destacamento para la recuperación de armas, es el grupo que toma las guardias, penetra en el destacamento y retira las armas.

El plan de operaciones debe establecer las formas de irrupción del grupo de asalto, de reducción del personal enemigo, de toma o destrucción del objetivo y de retirada del mismo.

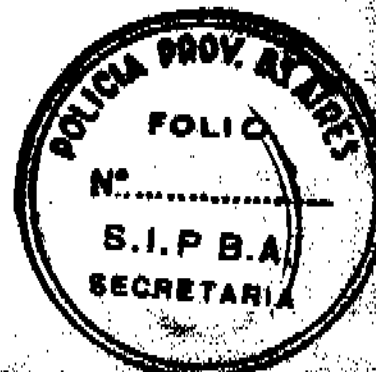
Grupo de diversion: Es el que distrae al enemigo, que se encuentra en el objetivo, o a los refuerzos que pudieran enviarse en su apoyo, con una maniobra sobre otra dirección (Por Ej: Abrir fuego sobre un sector secundario, que estuviese cubierto por el enemigo.) No en todo los casos de acciones de comando, es necesario su empleo, y en algunos no es posible.

A los efectos de circunscribir la acción, la diversion tiene que afectar a las fuerzas enemigas que están en el objetivo o que acudirían a él, pero sin provocar un alerta general que pueda obstaculizar la retirada en toda la zona. Otro riesgo, esta vez referido al enemigo, circunscripto en el objetivo que se va a atacar, es el de no alcanzar su distracción, pero sí, en cambio ponerlo en estado de alerta. Estas distintas posibilidades, deben ser medidas antes de decidir el empleo de un grupo de diversion y su forma de operar.

Grupo de apoyo y/o : Es el que complementa la acción de los restantes. Su participación, permite cubrir la retirada de los grupos que ejecutaron hasta ese momento la operación, facilita su dispersión, y tiende a desorientar eventuales persecuciones.

PLAN DE EMERGENCIA:

Al presentarse una situación prevista, pero que el plan de operaciones trata de evitar, se aplica inmediatamente el plan de emergencia, previamente delineado (Por ejemplo: Situación que se presenta si al tomar una guardia se hacen disparos que pueden alertar al enemigo).



Si se presenta una situacion imprevista, se procede de acuerdo a las ordenes que el responsable de la operacion en ese momento.

Si por alguna razon, no se puede hacer la operacion sobre el objetivo elegido, se actua de acuerdo al plan alternativo, sobre otro objetivo que permita obtener los resultados buscados con la accion de comando.

Por lo general, solamente en algunas ocasiones de sabotaje, es posible ejecutar el plan alternativo sin ninguna diferencia de tiempo con lo previsto para el plan de operaciones. Por Ej: Voladura de un puente, que se reemplaza por otro puente que esta proximo y estudiado.

Es muy buena practica ,sirve fundamentalmente para:

- Apreciación exacta del tiempo táctico
- Ajuste de la coordinación combativa
- Señales de emergencia

A la instruccion habitual, debe agregarse o reforzarse , aquellos aspectos que hacen a la caracteristica de la operacion.

Debe hacerse con las armas, medios de combate y equipo que va a usarse.

Es imprescindible ,debe hacerse lo mas inmediatamente posible
a la operacion ,lo mas rapido y minuciosamente posible.



EVALUACION CRITICA:

Debe hacerse siempre y cuando se la tome en profundidad y con método. Siempre arroja enseñanza. Por ej: De las ultimas acciones revolucionarias, pueden extraerse, entre otras, las siguientes lecciones: La participacion de numerosos grupos, trae graves problemas de coordinacion, por lo que deben hacerse planes lo mas sencillos posibles y con un tiempo holgado.

La subestimacion del enemigo, parece ser el conspirador habitual de todas las acciones. Fundamentalmente, cuando se supera la primera fase de la accion, entra a tallar, un exceso de confianza en las propias fuerzas que puede ser fatal. Esto se expresa, incluso en la misma preparacion. Se confia en la sorpresa y se descarta el enfrentamiento, por lo que los medios de combate, la instruccion, y la predisposicion combativa, no son acordes con la realidad.

Esta nos indica por el contrario, que el enfrentamiento, esta pasando a ser casi una regla.

Incluso cuando hay enfrentamiento, se sigue muchas veces subestimando al enemigo, y se intenta reducir la produccion de bajas enemigas hasta los ultimos momentos.

En nuestra realidad, siendo combate la regla, ante el menor atisbo de resistencia armada, debe procederse con el maximo rigor, tirando a bajar sin piedad alguna.

Se confunde muchas veces, lo que es la improvisacion necesaria y a veces imprescindible de las emergencias y de las acciones imperiosas; con la improvisacion sistematica, confiando en el poder del fuego, la capacidad combativa y la sorpresa.

Otras veces, se imprime un caracter preciosista a la preparacion de las operaciones que en oportunidades, las esterilizan por complicaciones, o no darle cabida al tiempo tactico necesario, perdiendose la oportunidad de realizarla. Una apreciacion menor del tiempo tactico minimo, trajo aparejado en ocasiones improvisacion.

A veces la emergencia imprevista, hizo perder de vista, la inexorabilidad del principio principal de cumplir el objetivo.

Se equivoco muchas veces la caracterizacion del enemigo, contando como aquel solo a las fuerzas de seguridad. Se descuido asi a elementos civiles que dieron sorpresas desagradables.



-30-

Se subestimo algunas veces el factor logístico, teniendo por ej. con los automotores, problemas que podrian ser fatales o impedir la tarea.

Se subestimaron en oportunidades la preparacion de tareas chicas, lo que trajo problemas inesperados. Recordad que no hay operaciones chicas o grandes, hay operaciones que actualmente casi siempre, traen enfrentamiento.

Apurados por el ritmo intensivo que traen las operaciones, en algunos casos, se descuidaron vitales problemas de seguridad. Ante emergencias imprevistas, antes de emprender la operacion no se justiprecio el limite preciso entre audacia y aventura suicidas, inclinandose ultimamente por esto ultimo.

A veces, ante imprevistos, se rompio por parte de algunos combatientes con el principio elemental de la disciplina, dando ordenes y opiniones que solo confundieron y obstaculizaron la operacion.

RETIRADA:

La retirada en su segunda etapa, cuando se ha abandonado el objetivo sin ningun problema, debe regirse por el principio de:

- Alejarse lo mas rapidamente posible del mismo.

Debemos considerar pues sobre la ruta de retirada:

- Debe ser lo mas directa posible para salir rapidamente de la zona.
- Debe evitar rutas, puestos camineros, comisarias etc.
- Debe ser perfectamente conocida por los choferes e integrantes.
- Se debe conocer bien la zona, por si se dan variantes en el camino elegido.

Finalizado el camino de retirada sin inconveniente, se debe efectuar el abandono del vehiculo.

En este aspecto, deben tenerse en cuenta dos alternativas

- Abandono paulatino del vehiculo de a dos compañeros.
- Abandono de todos.

En ambos casos, para el trasbordo se usara un vehiculo legal.



-31-

219

- Se deben limpiar las huellas dactilares y sacar cualquier elemento comprometedor
- El estacionamiento no debe llamar la atención.
- Al dejar a los compañeros, debe tenerse en cuenta que en la zona donde se los deje, haya posibilidades de movilidad. (Colectivos, tren, etc.)

En caso de resistencia o enfrentamiento cuando se esta realizando la operacion, debemos tener en cuenta los siguientes principios a fin de resolver a nuestro favor la situacion:

- No aferrarnos al terreno entablado un tiroteo prolongado
- El enfrentamiento, se debe resolver con rapidez, de manera de no perder la iniciativa: "La mejor defensa es un buen ataque"
- No dispersarse, al fin de no perder potencial de fuego, tratar de mantenerse agrupados, para tener mas capacidad de repeler el ataque.
- Una vez repelido, dispersarse y volverse a concentrar segun lo previsto en el plan de emergencia

VERIFICACION DE RETIRADA:

Cumple la funcion de verificar si todos los cros. han llegado a su casa o acantonamiento sin problema y si el traslado del material, asi como el abandono del vehiculo, se realizo sin contratiempo. La forma de realizar la verificacion, puede ser:

- Que un cro. se encargue de verificar la retirada de dos o tres cros. ya sea por concentracion en algun lugar o por T.E. y el a su vez, se pondra en contacto con el responsable de la operacion.



219 17a

MEDIOS TECNICOS:

Vehiculos:

1).- La accion tactica urbana, requiere que los grupos operantes, actuen motorizados, lo que determina que el vehiculo a utilizar, sea un aspecto importante.
Dejando de lado la utilizacion de vehiculos propios, legales, por considerala excepcional, abordaremos las caracteristicas y modelos practicos para operaciones. En general son preferibles vehiculos nuevos, de fabricacion nacional, por la cantidad que existen en circulacion. El modelo debe reunir las sig. cualidades:

- Motor de mas de 1.500 cc de capacidad
- 4 puertas
- Colores comunes en ese mod.
- Ningun detalle que lo haga reconocible por su dueño ("tortazo")
- Son recomendables Peugeot 404 .Fiat 1500, Chevrolet 400; Falcon; Valiant; Torino (4 puertas)
- Camionetas : Dodge .Ford. Chevrolet .Fiat.
- El modelo debe adecuarse a la zona y al tipo de operacion.

2).-

Los autos, pueden ser capturados en los garages o depositos, donde existe la posibilidad de elegir el modelo detenidamente y estan con llave de contacto. La operacion de captura en garage, debe estar cuidadosamente planeada:

- Estudio previo del garage
- Personal y horarios
- Tipo de vehuculos estacionadps
- La zona en que se actua (Mov. etc.).
- Dispositivo policial en la zona
- Ruta a seguir con el coche expropiado.
- Lugares donde se lo va a dejar estacionado con posterioridad
- Lugar de cambio de patente



-33-

3).-

La ejecución debe ser cuidadosamente planeada.

El grupo de acción (Tres o cuatro hombres), debe conocer perfectamente las rutas que se van a recorrer. Es muy útil, poder contar con un vehículo legal, con el cual se puedan recorrer las rutas y al mismo tiempo utilizarse para ir delante del auto capturado, como explorador de ruta, a fin de que si se encuentran con alguna pinza, este vehículo pueda avisar al auto capturado para que doble.

4).-

Al estudiar la operación, hay una serie de detalles para tener en cuenta:

- Posibilidad de policías pernoctando en el garage o acompañando al sereno en la of.
- Peligro por parte de vecinos
- Evitar el horario de coincidencia de la operación con los cambios de turno de la policía.

Las operaciones, no tienen porque ser forzosamente nocturnas.

5).-

La realización de la operación implica tener en cuenta:

- No entrar con las armas en la mano por si el sereno estuviese acompañado, sería imposible entonces, irse sin levantar la perdiz
- Cubrir la puerta con un compañero que haga de campana a fin de evitar una encerrona u obligar a entrar a un tipo que al ir a dejar el auto, note lo que está pasando.
- Reducir y amordazar al personal para poder ganar tiempo.

Generalmente la distribución en el momento de la operación es:

- Uno, en la puerta (Con "metra")
- dos, reduce
- Tres, corta el T.E. y ayuda a amordazar y a tirar



220 1/2

6).

En la calle tambien pueden capturarse vehiculos:

- Cuatro , saca el auto , despues se elegirlo
- mediante puentes de contacto.
- mediante asalto al conductor cuando esta-
ciona cruzandole otro vehiculo alguien que
simule sentirse mal.

Estos casos son usados en emergencia, cuando haya que realizar una operacion en termino de poco tiempo, o cuando se esta huyendo. Obviamente hay que prever en estos que si el damnificado queda en libertad , efectuara la denuncia inmediatamente.

7).

Durante el viaje hasta el lugar del cambio de patentes y el posterior traslado del vehiculo, deben tenerse en cuenta las siguientes medidas de seguridad :

- cada companero, debe tener un punto de
vigilancia (2 cuadras, adelante, atras,
a los costados)
- velocidad normal.
- las armas en condiciones de uso inmediato
- combustible suficiente para emergencias.
- el conductor debe usar guantes, ningun
companero debe apoyar los dedos en el co-
che.
- cuidar la vestimenta(a fin de no llamar
la atencion) y las actitudes , parecer
normal, natural.
- evitar todo manipuleo innecesario del ar-
mamento, para evitar accidentes.
- antes de dejar el vehiculo, revisarlo cui-
dosamente limpiarlo a fin de evitar posi-
bles huellas dactilares.

8).

Volvemos a senalar la importancia fundamental de un buen conocimiento de las calles , rutas, calles, etc. pues brinda soluciones en caso de emergencia. En el vehiculo un companero sera encargado de indicar la ruta, a fin de evitar que en circunstancias de apuro todos se pongan a dar indicaciones.



-35-

9).

Los conductores deben ser cuidadosamente seleccionados y probados; puesto que en caso de tiroteo, de sus serenidad y buenos reflejos depende que no se produzca un accidente, y se pueda eludir la persecución.

10).

Para conservar un vehículo expropiado se requiere:

- Reemplazar las patentes originales por provisionales u otras, previamente confeccionadas (la numeración debe coincidir con la de vehículos similares).
- Tratar de modificar las posibles características identificables.
- Guardarlo en depósito o garages propios o de alguna persona periférica o de lo contrario, trasladarlo cada 12hs a lugares de mucho estacionamiento, donde no llame la atención.
- Mantenerlo limpio y con buen aspecto, a fin de no llamar la atención.
- Revisación de ruedas, frenos dirección, etc.

11).-

El combate contra otro vehículo, es una de las posibilidades más serias del accionar urbano: Al darse la persecución, debe tenerse en cuenta:

- El perseguido corre más riesgo que el perseguidor. El perseguidor, tiene vía libre, el perseguido abre el tránsito.
- Las maniobras de perseguido, son advertidas por el perseguidor con antelación.
- Eso, hace necesario el fuego, para cortar la persecución o dificultarla.
- En este último caso, el orden del riesgo se invierte: El perseguidor presenta más blanco.

En caso de persecución, la experiencia indica que es muy factible romper una pinza (Los que participan, deben conocer el esquema de una pinza) o despegarse de un patrullero si el equipo funciona con decisión y disciplina.



Las granadas, como arma de defensa, juegan un papel decisivo, que cambia la correlación de fuerza a nuestro favor.

El responsable, dará las órdenes con claridad y si es posible anticipando que tipo de maniobra (Emboscada, raje, despiste, etc) debe efectuar el equipo.

Observaciones importantes: En caso de raje, se debe circular lo mas a la izquierda posible, para dificultar el tiro del ametralladorista que persigue. Se debe apuntar preferentemente al chofer y no tirar por la libre.

Una vez rota la luneta trasera por algun disparo, o el parabrisas, deben romperse todos los vidrios.

Nunca la gente colocada adelante debe tirar hacia atras ni viceversa.

Forma de emboscar: Girar siempre a la izquierda (Para que nos presente al chofer) detenerse a los treinta o cuarenta metros; apagar las luces; dejar la primera puestaa, todos deben esperar y apuntar hasta que el responsable lo ordene (para evitar que un disparo prematuro, haga que el patrullero, siga derecho en vez de doblar. Preferentemente, apuntar al chofer.

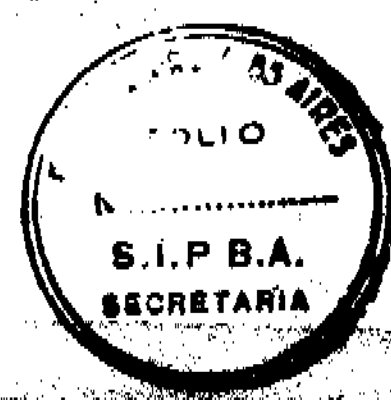
Si en el raje, se consiguieron unos 70 mts. se deja una granada unos metros despues de la bocacalle (Para que no sea advertida)

Una vez desprendida la persecución, cambiar de coche, preferentemente un taxi, como ninino de seguridad que ande bien.

El tiempo, es factor de primer orden, ya que las fuerzas de represion, disponen de radiocomunicaciones, que le permiten conocer los desplazamientos y concentrar efectivos. Por eso, debe buscarse una decisión rapida en la zona mas favorable.

Si no se dispone de un excelente conductor, mas vale no correr riesgos.

Es util, en operaciones nocturnas, desconectar las luces de freno para no delatar maniobras.



-37-

222

Toda acción combinada que requiere la participación de dos o mas vehículos, requiere prever:

- La existencia de un código de señales para comunicarse.
- Plan de ruta establecido.
- Lugares de reagrupamiento o enlace telef. para el caso de dispersión.
- Los equipos de los que se integra la lotación deben ser seleccionados.
- En caso de no poseer eficiente material de fuego para distribuir en los vehículos, uno de ellos, debe llevar el mejor conductor, el armamento mas potente, el vehículo debe ser el mas apto para repeler la persecución y combatir. En este caso de emergencia, debe ser el encargado de la protección y de cubrir la retirada de los demás vehículos.

EMBOSCADA:

Esta operación táctica, que como habíamos dicho se caracteriza por trabar combate por sorpresa sobre el enemigo, en desplazamiento, apostándose de antemano en un punto, es una típica operación guerrillera que puede adquirir tres formas objetivas:

- Aniquilamiento
- Contención.
- Hostigamiento

Los principios generales que habíamos desglosado en el golpe de mano, son los mismos para la emboscada, con la diferencia de que aquí no vamos hacia un puesto fijo del enemigo, a combatir en condiciones por él elaboradas, sino que este viene hacia un punto que nosotros hemos elegido y preparado para darle combate.

En esta operación, nos conviene tener una superioridad de 2 a 1 (5 u 8 a 1 es la necesaria para atacar abiertamente un lugar)



EL TRABAJO ILEGAL Y SU TECNICA

Es nuestra responsabilidad como revolucionarios garantizar para nuestra producción político militar, dos características esenciales: continuidad y progresividad. En las actuales condiciones históricas de nuestro país -y de todos los países dependientes que tienen planteada la lucha por su liberación- la clandestinidad es la única respuesta organizativa que crea la posibilidad de atender ese reclamo (al menos en esta fase del proceso de construcción de la vanguardia).

Para alcanzar y preservar la clandestinidad en nuestro trabajo es preciso dotarlo de una política de seguridad.

Ahora bien, nuestra práctica organizativa ha generado un conjunto de normas de seguridad, pero éstas no han sido sistematizadas ni aplicadas con rigor. Por otra parte, no agotan todas las instancias de una técnica adecuada de clandestinidad. El presente esfuerzo apunta a ese objetivo, y por eso intenta una codificación de lo conocido y la elaboración de nuevas pautas.

EVALUACION DE LA ACTUAL SITUACION REPRESIVA

Ninguna consideración valiosa sobre este problema, puede dejar de lado una apreciación, por lo menos aproximativa, de la situación actual de nuestro enemigo. En ese terreno, lo ideal sería contar con un listado de las técnicas de contraclandestinidad que las fuerzas represivas están utilizando.

Al no tener las condiciones de información que permitan realizar ese tipo de balance, podemos intentar otro que busque encuadrar la situación político-táctica actual del enemigo y desde allí evaluar, si no técnicas específicas, la orientación general de su esfuerzo represivo. Ante organizaciones que estratégicamente conciben el ámbito urbano como un escenario más de lucha y que, por ende, ejercen acciones en ciudades encuadradas dentro de la táctica de la guerrilla urbana, al enemigo le conviene golpear antes que tales grupos logren una buena consolidación y estructuración interna. De no hacerlo así, la experiencia de los Tupas estaría indicando, pasado un cierto grado, la posibilidad de la indestructibilidad.

Onganía había querido ser sinónimo de poder, de fuerza monolítica. Esta imagen constituye una necesidad histórica en tanto es el modo de poner "orden en la propia casa", es decir, de linar las contradicciones en el seno de su propia clase y como medio de oponerse a otra fuerza que presenta características similares de indestructibilidad: la clase obrera representada por el peronismo.

Pero los golpes de algunas organizaciones clandestinas y de la nuestra han contribuido a deteriorar esa imagen a tal punto que ha llevado a un sector de su propia clase, tras el secuestro de Aramburu, a deponerlo. En esta situación la respuesta no puede ser la pasividad. Si sus golpes y su mecanismo represivo no han dado en el blanco lo único que esto revela es que el enemigo no cuenta con sólida información sobre los grupos clandestinos mayormente organizados actualmente en actividad.

Otro factor que debe pesar en el enfoque que el enemigo hace de la situación reside en el ejemplo que, para el conjunto de los sectores más avanzados de la clase obrera y el pueblo ha constituido la instrumentalización de la acción directa como método de lucha revolucionaria.

Ese ejemplo ha tenido un efecto multiplicador que el enemigo conoce y teme: el surgimiento de una corriente de continuidad de acciones que, al dispersar los esfuerzos del enemigo, se constituye en un refuerzo mutuo de la seguridad de cada una de las organizaciones.

El efecto multiplicador mencionado sólo puede ser cortado golpeando duramente a las organizaciones "ejemplo". De allí que la necesidad de la acción represiva a corto plazo esté a la orden del día.



223-2 2

Los señalamientos que anteceden constituyen el posible encuadre de la situación en que se encuentra el enemigo. Cuál es la respuesta que éste da a la misma? Cuáles es el repertorio de técnicas que deben emplear? Dejando de lado la mayor vigilancia que pueden diseñar como modo de protección de instituciones específicas (bancos, destacamentos, etc.) entendemos que la forma técnica que asumirá la ofensiva del enemigo será el rastreo, el relevamiento, la inspección del terreno al azar (incluyendo todos los componentes que constituyen el mismo: bares, casas, vehículos, etc.).

Algunas de estas afirmaciones ya tienen un correlato completo como en el caso de los teléfonos, que son controlados (sabemos que en el último mes en Bs As era de alrededor de 500 diarios), en las razzas que baten una zona llevándose detenidos independientemente de la posesión o no de documentos de identidad.

NUESTRA SITUACION

A los fines de completar el encuadre de este reglamento corresponde realizar un balance de nuestra situación organizativa al respecto. Específicamente, la pregunta que debemos plantearnos es: Cuál es la resistencia que nuestra organización puede oponer actualmente a las técnicas represivas del enemigo? Una primera respuesta puede encontrarse en el diseño organizativo con el que trabajamos.

DISEÑO ORGANIZATIVO Y SEGURIDAD

Todo diseño organizativo significa un costo de seguridad, ya que todos implican necesariamente contactos entre compañeros y el manejo de una determinada información.

Pero es justamente a limitar esa información al mínimo indispensable a cada compañero para su trabajo revolucionario, que debe tender todo diseño organizativo eficaz. Porque la seguridad de la organización depende de la de cada uno de sus componentes, como la resistencia de una cadena depende de la de sus eslabones.

La compartimentación es una de las técnicas de prevención que deben caracterizar a un buen diseño organizativo. Su aplicación impide al enemigo arrebatarse a cualquier eslabón de nuestra cadena datos que pueda conducirlos hacia otros, o que le permita impedir la concreción de cualquiera de nuestros objetivos. Su fundamento es transparente: quien ignora no informa.

En esta etapa los datos fundamentales a compartimentar son:

- a) los de identificación personal real de los compañeros, así como su domicilio y lugares de trabajo propios y de parientes o amigos cercanos.
- b) los operacionales.
- c) los referidos a nuestra infraestructura militar (depósitos, escondites, quirófanos, etc.).

Por cierto otra característica de un buen diseño y en general de una buena práctica organizativa es que semejante reducción de la información circulante no traiga aparejado el deterioro en la formación político militar de los compañeros, ya que solamente una buena formación garantiza la aplicación consecuente de toda técnica preventiva.

En el caso de la estructura piramidal por la que nos regimos en algunas regionales, por ejemplo, existe siempre la posibilidad que el enemigo desteeja el conjunto de la trama organizativa cualquiera sea el punto de la pirámide que haya sido detectado.

En nuestro caso, a situaciones estructurales de este tipo hay que sumar nuestra propia historia organizativa que ha implicado el pasaje por sucesivos diseños con el consiguiente aumento de la descompartimentación en sus diversas expresiones.

En síntesis, la resistencia que hoy podemos oponer es endeble: reposa casi exclusivamente sobre la resistencia a los interrogatorios y las torturas que presente cada compañero.

Es necesario, por lo tanto, tomar un conjunto de medidas, a saber:

- a) Establecer los medios que disminuyan la magnitud de los golpes ocasionales dados por el enemigo.
- b) Establecer las normas que permitan disminuir al máximo la posibilidad de tales golpes.

Para eso:

- a) El medio eficaz para atenuar la gravedad de un golpe recibido lo constituye un sistema de comunicaciones diseñado a los fines de transmitir al conjunto de la pirámide, en el menor tiempo posible, las alarmas existentes.
- b) Puesto que la situación presenta las características señaladas en todo lo anterior, la reducción al mínimo de las posibilidades de riesgo sólo se logrará fijando normas de seguridad que contemplen el conjunto de la actividad organizativa y que tengan el carácter de un Reglamento Militar.

REGLAMENTO DE SEGURIDAD

1.- LA CASA DEL MILITANTE

- a) Sólo será conocida por sus moradores y por aquellos compañeros que la dirección autorice.
- b) En la casa sólo se tendrá la información operacional el tiempo suficiente para evaluarla, reducirla y transmitirla. NUNCA MAS DE 24 HORAS.
- c) El arma personal será la única de guerra que se podrá tener en la casa, y deberá estar perfectamente embutida, en condiciones de rápida utilización. Cualquier otro elemento comprometedor, ya sean armas, explosivos, planes, etc, deberá ser enviado a depósito. Inmediatamente que cualquiera de estos elementos llegue a poder del militante, deberá avisar al control para que sean trasladados de inmediato. Una vez dado el aviso dentro de las 24 horas, la responsabilidad será del control.
- d) Si por fallas anteriores en la compartimentación, la casa fuese demasiado conocida, sus ocupantes deberán mudarse y observar lo establecido en el punto a). En caso de no ser inmediatamente factible la mudanza, se reglamentarán las visitas con el criterio que la Dirección considere más justo.
- e) Para EVITAR RATONERAS, los concurrentes a una casa (tanto sus ocupantes como los visitantes) deberán establecer una señal que indique acceso libre. SIN ESA SEÑAL NO SE ENTRARA EN NINGUN DOMICILIO.
- f) El TELEFONO sólo será usado como RECEPTOR, teniendo presente el uso de códigos acordes con el "manto" de los ocupantes.
- g) Es responsabilidad del compañero conocer perfectamente la situación operativa en la zona de su vivienda (vigilancia, vías de acceso y salida, pinzas, etc.). Esa información deberá transmitirse a los compañeros que utilicen su casa para reuniones.
- h) La vivienda habitual de un compañero pueda ser lugar de reunión de un grupo, siempre que el acceso al mismo se haga de acuerdo al método de la aproximación a ciegas. Es conveniente que el dueño de casa pertenezca al grupo que se reúne. (La distribución de las casas según comandos, se hará por medio de las direcciones respectivas).
- i) Cada compañero deberá tener estudiado un plan de retirada en situación de emergencia en su domicilio, que deberá ser informado a los concurrentes y verificado por el responsable en la reunión.
- j) Los ocupantes llevarán una vida normal, regularizando los horarios de entrada y salida. Así mismo las relaciones con los vecinos deberán ser lo mejor posible rodeándose de una imagen de "gente respetable".

- 224 Vte
- 4
- k) Se deberá mantener un "colchón protector" de amigos desligados de la actividad, quienes visitarán la casa, siempre y cuando no afecte a la seguridad ni al desenvolvimiento de las tareas.
- l) Los materiales políticos y técnicos se imprimirán haciendo constar las reglas de seguridad en su utilización.

2.- LOS CONTACTOS

- a) Deberán efectuarse exactamente a la hora acordada. Se exigirá PUNTUALIDAD. La tolerancia máxima será de 10 minutos (en caso de llevar material comprometedor será de 5 minutos).
- b) La coartada (de dónde nos conocemos, qué hacemos en este lugar) deberá establecerse en el primer momento del contacto.
- c) Se deberán evitar los bares. Es preferible hacerlo caminando.
- d) En caso de usar bares deberán contar con los siguientes requisitos: No estar QUEMADOS ni por la izquierda ni por la derecha, ser bacanes (evitar los bares rascas); tener dos salidas; que las mesas estén bien separadas; que tengan suficiente ruido para enmascarar la conversación; que no tenga visibilidad desde fuera pero sí desde dentro.
- e) El plan de contactos diarios de un compañero deberá contemplar el suficiente tiempo entre los mismos para poder contrachequearse.
- f) Debe acordarse entre los compañeros una señal de contacto (no peligro) para que éste pueda efectivizarse.
- g) El tiempo de contacto será reducido al mínimo.
- h) Deberá contarse con varios bares para ir alternando su uso.
- i) Los horarios en que se realicen los contactos tendrán en cuenta el carácter de la coartada elaborada por los compañeros.
- j) Cuando los contactos se efectúen en casas, el tope máximo de reunión será de las 24 horas. En caso de necesidad de prolongación, debe acordarse de antemano que los compañeros pasen la noche en esa vivienda.
- k) Ambito de contacto: el área asignada a los compañeros para que realicen sus contactos debe ser relevada por él mismo, a los fines de justificar su presencia en la zona. El reconocimiento de direcciones, instituciones o profesionales (dentistas, médicos, abogados, etc.) facilita la elaboración de la coartada general. Este hecho es válido a los efectos de la realización de observaciones.

3.- LA INFORMACION

- a) Deberá ser transmitida en el encuentro inmediato posterior, salvo acuerdo en contrario.
- b) Se deberá pasar perfectamente embutida, codificada e invisibilizada, o simplemente en una de las tres formas de acuerdo con las necesidades de cada caso concreto.
- c) Deberá constar el nombre del informante, fecha y hora y nombre del objetivo que se observa.
- d) Será BREVE Y OBJETIVA, respondiendo estrictamente al modelo de observación indicado.
- e) Los "borradores" que se usen antes de volcar la información para pasarla, deberán ser destruidos por el fuego.
- f) La transmisión de la información sobre los objetivos para los cuales han sido designados es exclusiva de los ámbitos definidos para ello.

4.- LA CIRCULACION DIARIA

- a) La vestimenta debe ser cuidada al máximo; lo mismo que las condiciones de higiene personal a fin de confundirse con el común de la gente.
- b) Se evitará a toda costa cualquier tipo de incidente callejero.

- c) Antes de salir a la calle se verificará la posesión del documento de identidad.
- d) El contrachequeo será permanente, aunque no se encuentren realizando tareas organizativas, convirtiéndolo en un hábito.
- e) Al caminar no sólo hay que limitarse a mirar. Se deberá observar, estudiar el terreno.
- f) Al circular se deberá estar limpio de información, y la que se lleve deberá estar enmascarada.
- g) Los compañeros que transiten en vehículos evitarán cometer cualquier tipo de infracción. En lo posible deben tratar de acondicionar los mismos para transportar elementos organizativos.
- h) En las horas de la noche sólo podrán usar taxi aquellos compañeros legales y sin antecedentes, con su documentación en regla y limpios de elementos comprometedores.

5.- TRANSPORTE DE ARMAS Y EQUIPOS

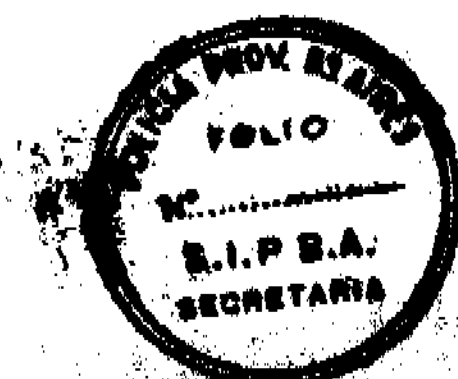
- a) NO se harán escalas entre el punto de salida y el de entrega.
- b) El pasaje debe hacerse de día.
- c) Cuando se movilice un número importante de armas y/o equipos, el pasaje debe hacerse siempre con protección.
- d) Se circulará por medio de transporte colectivo. Está prohibido el uso de taxi para esta tarea.
- e) El material estará perfectamente embutido y/o acondicionado (paquete para regalo, etc.).

6.- SANCIONES

Lo que hemos anunciado en carácter de normas constituye un REGLAMENTO MILITAR DE SEGURIDAD. Su no cumplimiento sistemático puede conducir a la aplicación de sanciones que van desde un llamado de atención pasando por la no participación en tareas, la pérdida de la condición de militante hasta las medidas más extremas.

En cada caso específico de contravención la sanción será elaborada por las direcciones de los comandos respectivos.

Se aclara a los compañeros que problemas con la seguridad en el reclutamiento y la seguridad de nuestros clandestinos, se tratarán específicamente en los ámbitos que corresponden.



CAPITULO 1°LEYES DE LA GUERRA1°. Definición del concepto de guerra.

Guerra: acto de fuerza para imponer nuestra voluntad al enemigo.

fuerza: es el medio.

voluntad: el objetivo.

2°. Ley de acción recíproca.

Lo simple en la guerra es el encuentro (para analizar una guerra hay muchos métodos, uno de ellos es ir de lo simple a lo complejo). Lo simple es uno de los componentes del todo, menos complejo, no es algo elemental (objeto).

3°. Segunda ley de acción recíproca.

A una fuerza se le opone otra fuerza.

4°. Una vez producido el choque de dos fuerzas, surge en ellas el objetivo de destruir al enemigo (Destruir es desarmar al enemigo).

5°. Ley del máximo empleo de fuerzas.

En toda guerra se tiene que emplear el máximo esfuerzo en medios de combate y fuerzas.

6°. Toda ley de ~~fuerzas~~ guerra tiene cierto grado de relatividad.

7°. La guerra no se da en forma brusca, ni partiendo de la ley del todo o nada (como la guerra es la continuación de la política por otros medios, depende de las variedades políticas).

8°. No todos los recursos de una fuerza (país) se deben invertir al mismo tiempo. Hay que combinar los tres recursos existentes, que son: fuerzas militares, pueblo y aliados (frente, partido y ejército).



- 9°. El resultado de la guerra no es absoluto.
- 10°. Las probabilidades de la práctica, o de la vida real en el problema de la guerra, toman el lugar de lo extraño y absoluto exigido por la guerra.
- 11°. El objetivo político de una fuerza está por sobre todos los planos.
- 12°. Cuanto más claro, distinto y justo sea el objetivo político, menor será el esfuerzo realizado en un mismo fin y para cumplir el mismo objetivo.
- 13°. Si se dan todas las condiciones anteriores, esto implica mayor constancia en la lucha.
- 14°. Problema de la polaridad: siempre que hay acción entre dos fuerzas, la relación objetiva que se presenta entre ambas es la polaridad.
- 15°. Que es la polaridad: que existe determinado equilibrio entre dos fuerzas, que la acción de uno de los polos puede modificar el equilibrio y la correlación de fuerzas es la polaridad.
- 16°. Existe distinto tipo de polaridad, según el combate.
- 17°. La polaridad se presenta con mayor nitidez en el ataque y la defensa.
- 18°. La superioridad de la defensa. (Ahora la defensa no es más estática sino móvil y juega un papel ofensivo).
- 19°. La guerra es un juego, por lo tanto tiene reglas, más una cuota de azar. La guerra si bien es un juego, es un medio, serio para un fin serio.
- 20°. La guerra es la continuación de la política por otros medios.
- 21°. El fin siempre depende de la política.



- 22°. La historia de las guerras, si se la desglosa bien a fondo, demuestra que todas las guerras han sido siempre políticas.
- 23°. Siempre existe una interrelación muy estrecha entre el objetivo político y el objetivo militar.
- 24°. Si la fuerza militar no es acorde al objetivo político, cambia este objetivo político.
- 25°. El objetivo político, puede modificar el objetivo militar (cuando hay un desacople).
- 26°. Una vez analizado este principio básico, toda estrategia tiene que definir que clase de guerra tiene que escoger para vencer al enemigo.
(guerra Cofré llama a la clase de guerra, maniobra y, maniobra la distingue de objetivo estratégico y objetivo táctico).
- Maniobra: es el camino que hay que hacer para llegar a cumplir la estrategia.
- 27°. Resumiendo: hay una trinidad de la guerra.
- 1°. El odio al enemigo.
 - 2°. Su esencia de juego de azar y cálculo de probabilidades.
 - 3°. Su subordinación a la política.
- 28°. El primer punto le corresponde al pueblo.
- | | | | |
|------------|---|---|--------------|
| El segundo | " | " | al jefe. |
| El tercer | " | " | al gobierno. |

Para la guerra revolucionaria

- 1°. Al pueblo le corresponde la motivación ideológica.
- 2°. Al jefe la táctica.
- 3°. Al estado mayor revolucionario la estrategia y la maniobra.



CAPITULO II

LA RELACION ENTRE EL FIN Y EL MEDIO

Para analizar un futuro evento, hay que analizar: La fuerza del enemigo, el lugar de combate y la voluntad del enemigo.

- La fuerza del enemigo hay que destruirla.
- El terreno hay que conquistarlo.
- La voluntad hay que someterla.

Voluntad del enemigo está dentro de las fuerzas del enemigo.

Lugar de combate (terreno), ha perdido vigencia en la guerra revolucionaria.

Paz: significa anular uno de los polos de la contradicción.

Ante un objetivo de guerra podemos dar un golpe, después otro en forma consecutiva, golpear al enemigo donde militarmente más convenga, o bien, elegir un golpe que, aunque militarmente no sea lo mejor, sea lo más importante para desgastar la voluntad del enemigo.

Estudio del desgaste de la fuerza del enemigo.

Desgaste es destruir al enemigo, conquistar su terreno, devastarle el terreno, hostigarlo y desgastar directamente. (Esta es una concepción táctica).

Tenemos que considerar fundamentalmente el desgaste directo e indirecto.

Indirecto: es aquel que mina la voluntad del enemigo, se le quita la base de sustentación que es el pueblo.

Relación entre tiempo y desgaste.

Relación entre tiempo y defensas:

Para la defensa es positivo que pase el tiempo.

Para la defensa de cerco es a la inversa.

La desviación fundamental en la defensa es la pasividad.

De todas formas el tener en cuenta el tiempo es vital para la guerra. Por lo tanto en todo análisis de guerra hay que tener en cuenta el tiempo.



Resumen: Para toda guerra se deben observar los siguientes tópicos:

- 1°. Naturaleza de la guerra.
- 2°. La forma como actuar en ellas, los medios y los fines.
- 3°. Las desviaciones de la práctica con respecto a los objetivos teóricos estratégicos.
- 4°. La fluctuación en la guerra.
- 5°. La necesidad de renovar constantemente el acervo estratégico y teórico.

CAPITULO III

El jefe es el hombre que tiene cualidades combinadas. En las cualidades combinadas las que tienen más valor son las intelectuales.

Valor: existen dos tipos de valores:

- a) Es el valor permanente del individuo, se caracteriza por falta de miedo al peligro.
- b) Esta dado por motivos políticos e ideológicos.

Características de cada uno de estos dos valores:

- a) Este tipo de valor da mucha firmeza. El hombre que solo tiene este valor, le resta importancia al papel de la planificación.
- b) Los hombres que solo poseen este valor, tienen más intrepidez estratégica. Pueden tener más inseguridad táctica en algunos momentos, sobre todo cuando actúa solo.

Lo ideal es la combinación de ambos. Un combatiente nato, de base, puede tener solo el primer tipo de valor, pero un jefe debe tener los dos.
Lo que más vale es el coraje de espíritu, o sea el segundo valor.

Las cualidades intelectuales tienen que ser múltiples. No se refiere a la información que debe tener el hombre sino a la formación.
Es importante la formación, porque la guerra tiene azar y crea incertidumbre, producto del propio azar. Por lo tanto la decisión que es una cualidad que resume el resto de las cualidades, en la guerra en general, se tiene que dar en forma rápida.

La decisión se da con dos cosas: golpe de vista (lo da la experiencia) y la determinación objetiva por el análisis concreto.

Los hombres de poca formación, por más valor que tengan, no pueden ser decisivos en un sentido positivo en la guerra, inclusive a nivel de combatiente.

Los elementos que siempre tienen ^{que tener} en cuenta el jefe para analizar la guerra, es conocer sus características:

- 1°. Peligro.
- 2°. Objetivo análisis de las fuerzas propias y enemigas.
- 3°. El azar.
- 4°. La incertidumbre.

Las tres características más importantes del jefe son: Energía. Firmeza de espíritu y carácter. Constancia.

Energía: Es la intensidad de la motivación consciente que tiene un jefe en función de un objetivo.

Firmeza de espíritu y carácter: Es el poder que tiene para dominar a través de su conciencia e inteligencia sus propios sentimientos.

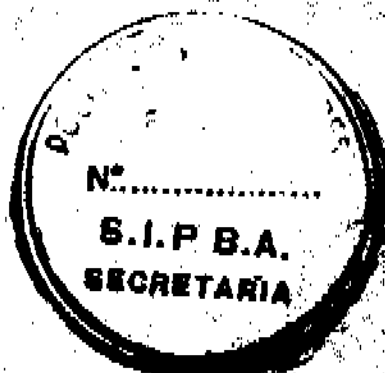
Constancia: Es la magnitud de la firmeza medida en el tiempo.

Se pueden caracterizar cuatro tipos de combatientes según sus caracteres.

- 1°. Los flemáticos (no se calientan).
- 2°. Coléricos estratégicos (se calientan pero con los grandes casos).
- 3°. Coléricos tácticos (se calientan por las cosas pequeñas).
- 4°. No se preocupan demasiado por las cosas tácticas, se preocupan por las cosas estratégicas, pero lo hacen en forma gradual.

Utilidad según las características anteriores

- 1°. Tienen cierta eficacia pero no sirven para realizar empresas grandes.
- 2°. En general puede ser jefe, pero puede conducir a grandes éxitos y a ^{grandes} derrotas.
- 3°. No sirve para la guerra, solo como combatiente, pero siempre sirviéndolo de cerca.
- 4°. Es el más indicado.



NOCIONES MILITARES FUNDAMENTALES

CAPITULO I: INFANTERIA

1.- Organización primitiva

Hasta fines del siglo pasado la organización era muy simple. La unidad fundamental era el regimiento (Reg.), que se componía de una plana mayor (P.M.) y dos o tres batallones (Bat.), los que a su vez se componían de una P.M. y dos o más compañías (Ca.).

Originalmente las Ca. tenían unos 50 hombres. El jefe era un capitán (Cap.) y su segundo un teniente (Tte.). Además cada Ca. tenía un alférez o subteniente (subtte.) que era algo así como un oficial aprendiz. Además cada Ca. tenía varios cabos y sargentos que eran soldados veteranos en los cuales se delegaban responsabilidades secundarias (detalles de disciplina, limpieza, trabajos del cuartel, etc.).

La P.M. comprendía al jefe del regimiento (Coronel-Cnel.), o de Bat. (Comandante-Cte., o Sargento Mayor-actualmente Mayor-My) y varios oficiales, a saber:

a) Ayudante; encargado del aspecto burocrático del gobierno de la unidad.

De él dependían:

- 1) la Mayoría -oficina donde se efectuaba dicho trabajo.
- 2) el Arsenal -depósito de armas, municiones y equipo bélico. (En campaña, los elementos de arsenal se transportaban en los carros de "bagaje de combate").

b) Oficial de Intendencia: De él dependían:

- 1) Oficina de administración
- 2) Depósito de Intendencia (provisión de vestuario y equipo no bélico)
- 3) Servicio de Alimentación
- 4) Maestranza (Carpintería, sastrería, talabartería, etc)
- 5) Carros para el transporte en campaña de los elementos correspondientes a 1) 2) 3) y 4) (bagaje de subsistencia).

c) Servicio de Sanidad

d) Servicio de Veterinaria

e) Banda

2.- Táctica Primitiva

También era elemental; se basaba en la de los romanos, que era la siguiente:

Cada "centuria" formaba un "cuadro" de 10 filas de 10 hombres cada una, los jefes en la última. Con ello se buscaba:

- a) Formar un bloque humano impenetrable para el enemigo.
- b) Mantener bajo control a los soldados.

Las centurias formaban una al lado de otra. En cuanto a la caballería (formada por elementos más seleccionados) se la dividía en tres grupos: uno en cada costado de la infantería para protegerla de ataques de flanco y el tercero en la retaguardia, para:

- a) Cerrar cualquier brecha que se produjera en la Infantería.
- b) Aprovechar las oportunidades que se presentasen de atacar al enemigo por un flanco o por la retaguardia, o arrollarlo mediante una carga frontal.

Además, en el combate así como durante las marchas y descansos, la Cab. se encargaba de patrullar para averiguar los movimientos del enemigo (exploración), prevenir sorpresas (seguridad) y averiguar todo lo referente a las condiciones de los caminos, pasos de ríos, posibilidades de obtener agua, ali-



- 2 -

mentos, alojamientos, etc (reconocimiento).

Esta táctica requería un campo de batalla llano, lo suficientemente amplio para adoptar una formación. Además era necesario que el Cte. pudiese visualizar el combate, para poder dirigirlo, pues de lo contrario escapaba fácilmente de su control. Por lo mismo debía suspenderse la lucha durante la noche, lluvias, etc.

El combate de formaciones compactas dió origen a la instrucción de "orden cerrado" (marcha, giros, evoluciones, etc.) dirigidos mediante órdenes a voz o por toques de clarín o tambor, a la que se sigue dando importancia en el adiestramiento militar, aunque hoy es anacrónica.

3.- Epoca moderna

Las armas de fuego de infantería aparecieron hacia el 1500, pero eran muy pesadas y poco efectivas, por lo que su divulgación fue muy lenta. Solo despues de 1700 se adoptó el fusil de chispa como arma de todo infante, pero:

- a) Los fusiles a chispa solo eran eficaces a 60 m. (tirando muchos a la vez hasta 100 m.). Su tiro era muy lento e inseguro. Debía tirarse parado o rodilla en tierra (no se podía hacerlo cuerpo a tierra).
- b) La cab. seguía combatiendo con sable y lanza.
- c) La artillería (art.) de campaña era muy rudimentaria y se la empleaba en pequeña escala. Su efecto era principalmente psicológico.

El empleo del fusil modificó la formación de combate de la inf. Las Ca. formaban en cinco filas: la 1ra. (rodilla en tierra) y la 2da. (de pie) hacían fuego y luego cambiaban sus fusiles con las 3ra. y 4ta. y disparaban nuevamente, mientras éstas recargaban las armas. Así hasta que se llegaba al cuerpo a cuerpo. En la 5ta. fila estaban los oficiales u suboficiales, los que dirigían a los soldados y liquidaban por la espalda al que aflojaba.

De la Revolución Francesa surgió un ejército de ciudadanos que no peleaban por un rey o una familia o casta, sino por un ideal político. Esto dió lugar a la aparición del combate de "orden abierto" (la tropa peleaba distribuida en el terreno para aprovechar sus irregularidades y ofrecer menos blanco, sin estar tan estrechamente vigilada).

En 1835 apareció en Prusia el fusil a aguja (precursor del mauser) que permitía tirar cuerpo a tierra y a mayor velocidad (mayor cantidad de tiros por minuto). Esto permitió aprovechar más aún el terreno y prolongar el lapso de combate por el fuego, antes de llegar al cuerpo a cuerpo. En 1870 apareció el mauser, las primeras ametralladoras rudimentarias y cañones más perfeccionados.

La guerra ruso-japonesa (1905) trajo cambios importantes:

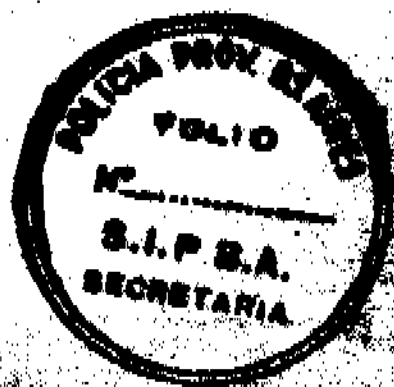
- a) La artillería de campaña elevó su alcance de 700 m. (1870) a 3.000 m.
- b) Ametralladoras perfeccionadas.
- c) Difusión de las comunicaciones (Com.) alámbricas de campaña. Hasta entonces estas debían hacerse mediante mensajeros (estafetas), señales (con los brazos, con banderines o con bengalas) o sonidos (toques de clarín y tambor).

4.- Guerra 1914

a) Organización de la Inf.

Al difundirse el servicio militar obligatorio y los ejércitos de masas (millones de hombres), fue necesario modificar la organización militar pues con la antigua se hubiese necesitado una enorme cantidad de oficiales. Además, la difusión de la alfabetización permitió la preparación de suboficiales más eficientes (antes eran a menudo analfabetos) y por lo tanto, que se les pudiese asignar mayores responsabilidades.

Se llegó así a Cos. de 200-250 hombres, subdivididos generalmente en



- 3 -

tres secciones (Sec.) de 60-70 hombres, al mando de un oficial. Estas a su vez se dividían en 3-5 grupos (Gr.) de 12-15 hombres, mandados por un suboficial y con un cabo como 2º jefe. Además cada Sec. tenía un "pelotón de sección" constituido por un suboficial y varios soldados (asistente, estafetas y escoltas del oficial). La Ca. contaba además de las Sec. con:

- a) Un pelotón de Ca. similar a los de Sec.
- b) El bagaje de Ca. : carros para transporte de munición y herramientas (bagaje de combate); vestuario, carros cocinas, etc. (bagaje de supervivencia).

El jefe del bagaje era el suboficial más antiguo (de más grado) de la compañía. El que le seguía en antigüedad era el jefe del Pelotón de Ca.. En cada sección el suboficial más antiguo era el jefe del Pelotón de Sec..

b) Organización del Bat.

En 1914 estaban inventados casi todos los tipos de ametralladoras salvo las livianas y metralletas. Pero, como siempre, los militares no supieron adaptar la táctica a la técnica. Las consideraron demasiado complejas para la Inf. y las agruparon en unidades pertenecientes a la art..

En la guerra ruso-japonesa y en la greco-turca de 1912, se vio la necesidad de tener algunas ametralladoras (amet.) adelante de la Inf.. Por ello en 1914 existían Sec. de amet. (2-3 piezas) agregadas a las P.M. de los Reg. de Inf. . También se habían difundido las Sec.Com. agregadas a las P.M.Reg. y P.M. Bat..

5.- Durante y al terminar la guerra

Las armas, táctica y organización fueron experimentadas y mejoradas, resultando:

- a) A pesar de las Sec. amet. ya mencionadas, éstas eran aún pocas y estaban muy atrás, pues cuando a un jefe de Sec. (J.Sec.) o jefe de Ca. (J/Ca.) se le aparecía un enemigo contra el que nada podían los fusiles, debía pedir apoyo de amet. o cañones (cañ.). Pero (por dificultades de enlaces y coordinación y por hallarse las armas pesadas muy atrás) esta ayuda tardaba demasiado o no llegaba. Por ello fue creciendo el n° de amet. en la inf. y llevándoselas cada vez más adelante. Al terminar la guerra cada Bat. tenía una Ca.amet. (12-16 piezas) y además de las Cas. de tiradores se había agregado una amet. liviana o fusil ametrallador a cada Gr., quedando éste constituido por 4 sirvientes de esta pieza y 8-11 fusileros.

En cuanto al apoyo de Cañ., primero se recurrió a distribuir en el combate parte de la Art. de la división (Div.) entre los Reg. de Inf.. Luego, en 1917, aparecieron los morteros (Mort.) de Inf. y las Sec.Cañ. de los Reg. Inf.. La organización normal de la Inf. en 1918, era la siguiente: El Reg. estaba constituido por:

P.M.Reg., la cual tenía agregados: Sec.Com.Reg.

Bagaje de Reg.

Sec.Mort. y/o Sec.Cañ.

Tres Bat., cada uno constituido por: P.M.Bat., la cual tenía: Sec.Com.Bat.

Bagaje Bat.

Tres Ca.tiradores

Una Ca.amet.

El efectivo de cada Reg. era de unos tres mil hombres y el de cada Bat. de unos 900 hombres.

6.- Entre las dos guerras mundiales

Se perfeccionaron y difundieron los Mort.; en cuanto al uso de Cañ. en Inf., se experimentaron numerosas variaciones, tanto en el tipo de piezas como en la organización. Primero se usaron Cañ. livianos de modelo antiguo



235

- 4 -

de poco alcance. También se usaron pequeños Cañ. de montaña. Luego aparecieron piezas construidas especialmente para Inf.. En 1939 -40 la organización típica de un Reg. de Inf. era la siguiente:

a) A las subunidades dependientes directamente del Reg. en la organización de 1918 se habían agregado:

- 1 Ca. Cañ. o batería (ext. (bat.) de acompañamiento.
- 1 Ca. o Sec. anti-aérea (amot. 12,7 mm.)
- 1 Se. Mort. pesados (105-120 mm.)
- 1 Sec. Zapadores (Zap.). Su organización y funciones se describirán en el capítulo correspondiente al arma de Ingenieros (Ingo.)
- 1 Sec. Exploración (Expl.), a veces llamada Sec. montaña
- 1 Sec. o Ca. anti-tanque

b) A los Bat. se había agregado:

- 1 Sec. Mort. medianos (81 mm.)

En algunos ejércitos en vez de una Ca. de Cañ. en cada Reg., había una Sec. Cañ. (dos piezas) en cada Bat.

En este período surgen nuevos tipos de Inf. a saber:

- a) Motorizada (Moy.) - transportada en camiones-.
- b) Blindada (Bl.) - " " " vehículos acorazados-.
- c) Motociclistas - Para misiones que exigen gran movilidad. Luego fueron sustituidas por otras que utilizaban jeeps (más aptas para moverse en malos caminos y a campo abierto).
- d) Aerotransportadas - En sus variedades: Paracaidistas, en planeadores, en aviones de transporte y - después de la 2ª guerra- en helicópteros.

Las a), b) y c), denominadas generalmente "mecanizadas", llenan la necesidad de disponer de tropas móviles. La b) puede además avanzar con los tanques. Las d) están destinadas a operaciones sorpresivas contra la retaguardia.

7.- Segunda Guerra

Se repitió lo que en la primera. La organización y las tácticas previstas en la paz, respondían a una forma de guerra estática - como la del 14- pero no a la guerra móvil. Los pedidos de apoyo de armas pesadas no eran atendidos con suficiente rapidez y surtían fallas de coordinación. Por ello se aumentó la proporción de dichas armas y se repartieron parcialmente entre las Ca.. Esto trajo las siguientes innovaciones:

- a) Las Amot. y Mort. livianos fueron repartidos entre las Ca.
- b) En lugar de la Ca. Amot. apareció la Ca. Armas Pesadas (Arm. Pes.) o Ca. de apoyo.
- c) El grupo de 12-15 hombres no se prestaba para la guerra de movimiento (un Jefe y un 2º jefe no lo podían controlar en el combate). La aparición de los fusiles semiautomáticos permitió la reducción del número de tiradores sin menoscabo de la potencia de fuego del Gr.. Además en este tipo de guerra el ajuste del fusil ametrallador resultaba muy incómodo y generalmente se lo dejaba en el bagaje de la Ca., por lo cual bastaban 2 o 3 hombres para esta arma. Se llegó así al Gr. de 8-10 hombres.
- d) En la 1ra. postguerra aparecieron las pistolas ametralladoras, ametralladoras livianas, pero solo se difundieron como arma de guerra para el combate a corta distancia en la 2ª guerra.

8.- Segunda Postguerra

Después de Corea los yanquis llegaron a una organización que ha sido adop-



-5-

tada con pocos matices por el resto del mundo capitalista.

En la misma se suprimen los Cañ. en la Inf., porque entienden que constituyen un estorbo para su movilidad y porque el papel de éstos lo suplen los cañones sin retroceso (CSR), nueva arma, más liviana, simple y barata, aunque de menor alcance, que además es muy efectiva como anti-tanque. Dicha organización consiste en lo siguiente:

a) El Gr. de tiradores (ahora llamado Gr. de asalto), de 10 hombres:

2 armados con FAP (fusil automático pesado). Es un fusil ametrallador más liviano, sin afuste, que solo requiere un hombre.

7 armados con FAL (fusil automático liviano).

1 armado de fusil de precisión con mira telescópica (alza óptica), denominado "tirador especial". El ejército argentino (Ej.Arg.) todavía no tiene esta arma.

b) Las Sec. de asalto se componen de:

3 Gr. de asalto

10 hombres c/u

30 hombres

1 Gr. de apoyo (2 Amet.)

5 hombres c/amet.

10 hombres

1 Gr. de comando (Cdo.)

6-5 hombres

c) La Ca. de Inf. (nombre actual de la antigua Ca. de tiradores) se compone de:

3 Sec. de asalto

1 Sec. de apoyo: 1 Gr. Mort. 81 mm. (tres piezas)

1 Gr. CSR 75 mm. (2 piezas)

1 Gr. Cdo.

1 Sec. Cdo.: 1 Gr. Cdo.

1 Gr. Com.

1 Gr. Expl.

1 Gr. Abastecimiento

1 Gr. Sanitario

1 Gr. Mantenimiento

1 Gr. Transporte, integrado por los conductores de los camiones (2 por camión) -en las unidades motorizadas-.

d) La Ca. Arm. Pes. consta de:

1 Sec. Cdo.

1 Sec. Mort. 120 mm

1 Sec. Mort. 81 mm

1 Sec. CSR 105 mm

1 Sec. Amet. 12,7 mm -que puede emplearse como antiaerea-

e) La Ca. Cdo. consta de:

P.M. Bat.

Sec. Com.

Sec. Zap.

Sec. Expl.

Pueden existir aunque todavía no está totalmente difundido:

Sec. Radar (equipos pequeños para detectar movimientos enemigos en la noche y en la niebla).

Sec. Policía Militar (P.M.)

f) La Ca. Logística (Log.) consta de:

Sec. Ddo.

Sec. Arsenal

Sec. Intendencia (Int.)

Sec. Transporte

Sec. Mantenimiento (Mant.) -si es Mot.-

Sec. Veterinaria (Vet.) -si no es motorizado-

Sec. Sanidad

En el capítulo sobre LOGISTICA se darán más detalles.



- 6 -

- a) El Bat. Inf. está constituido por:
- Ca. A Inf.
 - Ca. B Inf.
 - Ca. C Inf.
 - Ca. D Arm. Pes.
 - Ca. E Cdo.
 - Ca. F Log.

Otro rasgo de la nueva organización es la constitución de brigadas (Brig.) o Div. reducidas, de no más de 5 Bat. de combate (Inf. y/o blindados), con los correspondientes complementos de: Art., Ings., Com., etc.. Esto hace que desaparezca el Reg. y la unidad básica de Inf. sea el Bat.. Su efectivo es de unos 1.300 hombres.

En cuanto a los Jefes y oficiales (cuadros) del Bat. Inf. son:

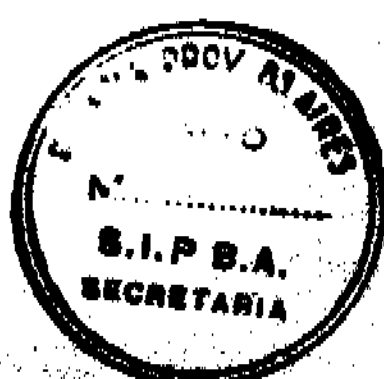
- P.M.: J. Bat.
- | | |
|---|--------------|
| Oficial Ejecutivo Bat. (Of. Ej. Bat.) | - Tte. Chel. |
| Oficial de Operaciones (Of. Op. Bat.) | - My. |
| Oficial de Personal (Of. Pers.) | - Cap. |
| Oficial de Informaciones (Of. Inform.) | - Tte. 1º |
| Ayudante Secretario J. Bat. (Ay. Secr.) | - Tte. 1º |
| Compañías: J. Ca. | - Cap. |
| Of. Ej. Ca. | - Tte. 1º |
| J. Sec. | - Tte. 2º |

Nota: En el ejército norteamericano no existe el grado de Subtte. o equivalente.

9.- Ejército Argentino

Adoptó para tiempo de guerra la organización norteamericana. La de paz (más simple) se describe a continuación:

- a) Para las unidades de Inf. se conserva la denominación de Reg., aunque realmente son Bat.
- b) Las Ca. Inf. se reducen a dos por Reg., cada una con 2 Sec. de asalto y 1 Sec. de Cdo. y Arm. Pes.. Efectivos unos 120 hombres cada Ca.. Las Sec. de asalto están organizadas como se ha descripto en b) del título anterior (pag. 5).
- c) La Ca. Arm. Pes. consta de:
- Sec. Cdo.
 - Sec. Mort. 120 mm
 - Sec. CSR 105 mm
 - Sec. Amet. 12,7 mm
- Total unos 110 hombres
- d) Las Ca. Cdo. y Ca. Log. se reducen a una sola (Ca. Cdo. y Log.). Comprende:
- P.E.
 - Sec. Com.
 - Sec. Expl.
 - Sec. Ars.
 - Sec. Transp.
 - Sec. Mant. o Sec. Vet.
 - Sec. Int.
 - Banda
- En algunos Reg. existen:
- Sec. Perros
 - Sec. Zap.
 - Sec. Radar
- Total unos 350 hombres
- e) Resumiendo, cada Reg. Inf. está compuesto por:
- Ca. A Inf.
 - Ca. B Inf.
 - Ca. C Arm. Pes.



238

- 7 -

Ca. D Cdo. y Log.

Cuadros:	J. Reg.	Tte. Cnel (y)
	2° J.Reg. (x)	My.
	J.Op. o Instrucción (Instr.)	My.
	Of. Ar. u Of. Pers.	Tte. 1° o Cap.
	J. Ca.	Cap.
	J. Sec.	Tte. 1°, Tte. o Subtte.

En las Ca. A y B normalmente hay 2 J. Sec. y en la Ca. C 3. En los últimos años se ha designado para J. y 2° J. de algunos Reg. a Cneles. y Tte. Cneles., respectivamente. Ellos se debe seguramente a que hay exceso de oficiales de grados medios (Cap. a Cnel.). En resumen, la oficialidad de un Reg. consta de:

3 Jefes
4 ó 5 Cap.

Unos 10 oficiales subalternos

Todos ellos del Cuerpo de Cdo.. Además, los siguientes del Cuerpo Profesional:

1 Of. Int.
1 Of. Prof. de gimnasia y esgrima
1 Of. Maestro de Banda
2 Of. Médicos
1 Of. Odontólogo

Cuadros subalternos (Suboficiales):

Las Ca. A, B y C tienen unos 10 ó 12 cada una. Las Sec. Com., Expl., Zap., Mant., etc., 4 ó 7 cada una. La Sec. Int. tiene 2 ó 3 de Int. (en la oficina del Of. de Int.), 4 cocineros, 2 a cargo del depósito de Int. y unos 12 ó 15 en maestranza (zapateros, sastre, carpintero, electricista, etc.). Arsenal tiene 2 ó 3 en el depósito y 2 ó 3 armeros. Mayoría y otras oficinas tienen 7 u 8. Banda 20 a 30.

En total, cada Reg. Inf. tiene unos 720 hombres (unos 24 Jefes y Of., 130 -140 Suboficiales y unos 560 soldados).

(x) En el Ej. Arg. se denomina 2° J. al que en el ejército yanqui se denomina Oficial Ejecutivo.

10.- Unidades Especializadas

Hasta aquí nos hemos referido a la Inf. común (a pié) y a la motorizada. Otras variedades de Inf. tienen características particulares, a saber:

- 1) Blindada - La tendencia actual es usar vehículos totalmente blindados ("carrier" grande) 2 tripulantes y 1 ametralladora 12,7 mm, puede transportar 8 infantes). Por la protección del blindaje contra fuego terrestre y aéreo y la ametralladora del vehículo, tiene una potencia mayor que la Inf. común. Por ello puede tener menos efectivos. Normalmente son grupos de 8 hombres y Sec. de 32 ó 40 (4 ó 5 "carriers", sin contar los tripulantes).
- 2) De montaña - Su vestuario, equipo y armamento están adaptados a su medio. No necesitan muchas armas antitanques (CSR), en cambio el mortero tiene mayor aplicación que en la llanura (excepto en montaña nevada, pues allí la granada se entierra en la nieve lo cual reduce el efecto de la explosión). Para que tenga mayor movilidad se reduce algo el equipo y el armamento pesado. Para el transporte utiliza fundamentalmente mulas, lo cual exige un aumento del personal de abastecimiento, debido a la poca capacidad de carga de estos animales, comparada con la de los carros.
- 3) De monte - El vestuario y equipo distinto a 2), pero su armamento también debe ser liviano por la necesidad de transporte a brazo o sobre ganado (los carros obligan a abrir picadas más anchas). Una particularidad muy importante es que en monte el combate se atomiza, sin que



los comandos puedan mantener un control directo. Ello exige modificar la organización, para que cada Ca., Sec. o Gr., puedan combatir con la mayor autonomía posible (las armas pesadas, Zap., Expl., etc. se distribuyen entre las Ca. y Sec. para que cada una de ellas cuente con dichos órganos).

- 4) Aerotransportadas- Su característica más destacada es que (por la dificultad de aerotransportar vehículos) una vez en tierra, es muy poco móvil. Esto exige reducir al mínimo el bagaje, Arm.Pes., munición, etc.. Por lo tanto su poder combativo y autonomía (tiempo que puede combatir sin recibir abastecimientos), es menor que el de la Inf. común. Otra característica de las fuerzas aerotransportadas es que, por dificultades que ocurran en el transporte, lanzamiento y reorganización en tierra (pérdida del rumbo de los aviones, equivocación del punto de lanzamiento, bajas debidas a la artillería antiaérea, dispersión producida por el viento, accidentes en el aterrizaje, sorpresas que puedan encontrar al llegar a tierra), normalmente se organizan en unidades más pequeñas que las de igual denominación de la Inf. común (secciones de 20-25 hombres, compañías de 80-100, batallones de 400-600). De esa manera se logra que la proporción de oficiales sea mayor, lo que permite enfrentar mejor situaciones inesperadas.

Las tropas aerotransportadas se dividen en:

- 1) Paracaidistas: Son los primeros en ser lanzados, para apoderarse del terreno necesario para que aterricen los que les siguen y los dirijan por medio de señales.
- 2) Transportados en planeadores: Constituyen el siguiente escalón. A veces, cuando el terreno lo permite, son los primeros.
- 3) Transportados en aviones: Para que aterricen es necesario que los escalones anteriores hayan tomado los aeródromos o pistas necesarios o los hayan improvisado.
- 4) Transportados en helicópteros: Han tomado gran importancia en los últimos años. Están menos expuestos a bajas y requieren menos adiestramiento que los paracaidistas y no necesitan aeródromos, pueden aterrizar en cualquier parte.

Lista de las unidades del arma de Infantería del Ejército Argentino

UNIDAD	GUARNICION	PROVINCIA
R.1 Mot. (1) (2)	Palermo	Cap. Federal
R.2 Aerotransportad. (Paracaidistas)	Camino a la Calera Km.5-6	Córdoba
R.3 Mot.	Tablada (Part. Matanza)	Buenos Aires
R.4	Monte Caseros	Corrientes
R.5	Paso de los Libres	Corrientes
R.6 Mot.	Mercedes	Buenos Aires
R.7 Mot.	La Plata	Buenos Aires
R.8 Mot.	Comodoro Rivadavia	Chubut
R.9	Corrientes	Corrientes
R.10 Montaña (Mña)	Covunco	Neuquén
R.11 Mña.	Tupungato	endoza
R.12	Mercedes	Corrientes
R.14	Camino a la Calera Km.5-6	Córdoba
R.16 Mña.	Uspallata	endoza
R.17 Aerotransp. (3)	Catamarca	Catamarca
R.19	Tucumán	Tucumán
R.20 Mña.	Jujuy	Jujuy
R.21 Mña.	Las Lajas	Neuquén
R.22 Mña.	Marquexale (en los suburbios de la Capital)	San Juan



240

UNIDAD	GUARNICION	PROVINCIA
R.24 Mot.	Río Gallegos	Santa Cruz
R.25 Mot.	Colonia Sarmiento	Chubut
R.26 Mta.	San Martín de los Andes	Neuquén
R.27 (4)	Paso de los Libres	Corrientes
R.28 Monte (Mta.)	Tartagal	Salta
R.29 Mte.	Formosa	Formosa
R.30 Mte.	Apóstoles	Misiones
Ca. Esquiadores de Alta Mta. 8	Puente del Inca	Mendoza
Escuela de Inf. Reg.		
Escuela	Campo de Mayo	Buenos Aires
Colegio Militar Cuerpo Cadetes Bat. Inf.	El Palomar (Part. 3 de Febrero)	Buenos Aires
Escuela Suboficiales		
Cuerpo Aspirantes Bat. Inf.	Campo de Mayo	Buenos Aires

- (1): R.1 Mot. significa: Reg. 1 de Inf. Motorizado.
- (2): Esta unidad tiene la misión de custodiar el edificio del Cdo. en J. del Ejército (antiguo edificio del Ministerio de Guerra).
- (3): Esta unidad se denomina "aerotransportada" pero no "Paracaidistas", por lo cual suponemos que recibe adiestramiento y tiene equipo adecuado para ser transportada en aviones.
- (4): Probablemente suprimido en la última reorganización (años 1964-65).

0

UNIDADES DEL AREA DE CABALLERIA (exco. Blindados)

DAC	GUARNICION	PROVINCIA
Mta. (1)	Esquel	Chubut
C.1 Mta.	Junín de los Andes	Neuquén
5 Mta.	Salta	Salta
Granaderos (2)	Palermo	Capital Federal
Esc. Anfo. Cab. 7 (3)	General Alvear	Corrientes
Escuela de Cab. Reg.		
Esc. Escuela (4)	Campo de Mayo	Buenos Aires
Escuela Suboficiales		
Colegio Militar Cuerpo Cadetes Esc. Cab. (5)	El Palomar (Part. 3 de Febrero)	Buenos Aires
Escuela Suboficiales		
Cuerpo Aspirantes Esc. Cab.	Campo de Mayo	Buenos Aires

- (1): C.1 significa Reg. 3 de Cab. de Montaña.
- (2): Reg. de Custodia Presidencial, depende de la Casa Militar de la Presidencia de la Nación.
- (3): Esc. significa Escuadrón.
- (4): Sabemos que en la Escuela de Caballería hay unidades de tropas de Cab. y Blindadas. No sabemos si son un Reg. de cada una, o bien uno solo mitad de cada uno.
- (5): En el Esc. Cab. del Colegio Militar se forman los oficiales que luego servirán indistintamente en las unidades de caballería tradicionales y en las blindadas. Esto es otro anacronismo porque la preparación para ambas funciones debe ser totalmente diferente.

0



241

UNIDADES DEL ARMA DE ARTILLERIA

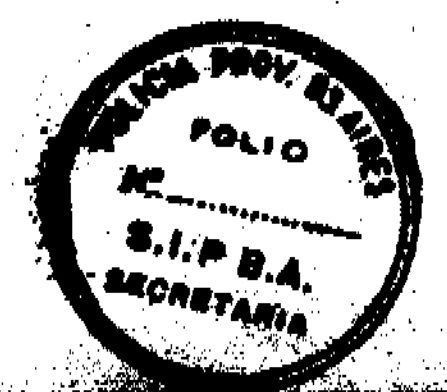
UNIDAD		GUARNICION	PROVINCIA
Gr. A. 1 Mot.	(3)	Ciudadela (Part. 3 de Febrero)	Buenos Aires
Gr. A 2 Bl.	(1)	Azul	Buenos Aires
Gr. A a Caballo 2	(8)	Rosario Tala o Villa Elisa	Entre Ríos
Gr. A 4	(3)	José de la Quintana	Córdoba
Gr. A Mta. 5		Jujuy	Jujuy
Gr. A Mta. 6		Lapala	Neuquén
Gr. A 7	(3)	Resistencia	Chaco
Gr. A Mta. 8		Uspallata	Mendoza
Gr. A 9 Mot.	(3)	Colonia Sarmiento	Corrientes
Gr. A 101 Mot.	(5)	Junín	Buenos Aires
Cdo. A 101		Ciudadela	Buenos Aires
Gr. A 121	(4)	La Paz	Entre Ríos
Cdo. A 121		La Paz	Entre Ríos
Gr. A 141	(4)	Camino a La Calera Km. 5-6	Córdoba
Cdo. A 141		Camino a La Calera Km. 5-6	Córdoba
Gr. A 181		En algún lugar de la Patagonia o Sud de la Prov. de Bs. Aires	
Cdo. A 181		IDEM	
Gr. ADA 101 Mot.	(6)	Ciudadela	Buenos Aires
Gr. ADA 121 Mot.	(6)	Guadalupe (Suburbio de Sta. Fé)	Santa Fé
Gr. ADA 141 Mot.	(6)	San Luis	San Luis
Gr. ADA 601 Mot.	(7)	Mar del Plata	Buenos Aires
Agr. ADA 601 Mot.		" " "	" " "
Escuela de Art.	(2)	Camino a La Calera Km. 5-6	Córdoba
Dep. Art. Electrónica		Barrio Belgrano	Capital Federal
Colegio Militar Cuerpo			
Cadetes bat. art.	(3)	El Palomar	Buenos Aires
Escuela Suboficiales			
Cuerpo Aspirantes bat.			
Art.	(3)	Campo de Mayo	Buenos Aires

- (1) Grupo de Artillería Blindada 1.
- (2) Como todas las escuelas incluye unidades experimentales.
- (3) Art. liviana de campaña.
- (4) Art. mediana de campaña.
- (5) Art. pesada de campaña.
- (6) Art. antiaérea liviana de campaña.
- (7) Art. antiaérea pesada.
- (8) Esta era la denominación hasta 1/1/68. Pero entonces se anunció la transformación de la Br. Cab. 2 en Br. Bl. 2, por lo que se supone que esta unidad se transforma en Gr. Art. Bl..

----- 0 -----

UNIDADES BLINDADAS

UNIDAD		GUARNICION	PROVINCIA
C. 1	(3)	Villaguay	Entre Ríos
C. 2 Tiradores Bl.		Olavarría	Buenos Aires
C. 6	(3)	Concordia	Entre Ríos
C. 7	(3)	Chajarí	Entre Ríos
C. 8 Tanques		Magdalena	Buenos Aires
C. 10 Tiradores Bl.		Campo de Mayo	Buenos Aires
Det. Expl. Bl. 101	(1)	Toay (10 Kms. de Santa Rosa)	La Pampa
Det. Expl. Bl. 2		Gualeguaychú	Entre Ríos
Det. Expl. Bl. 3		Mercedes	Corrientes



242

- 11 -

Esc. Expl. Bl. 9 ' Puerto Deseado ' Santa Cruz
 Esc. Expl. Bl. 10 ' Tablada (Part. de Matanza) ' Buenos Aires
 Escuela de Cab. (2) ' Campo de Mayo ' Buenos Aires

- (1): Tiene el tamaño de un Reg.. Es el antiguo C.13
 (2): Ver Escuela de Cab. en la lista del arma de Cab.
 (3): Unidad que era de caballería común hasta 1968, y que está siendo transformada en blindada, utilizándose para ello, en una primera etapa, los vehículos viejos que dejan las otras unidades blindadas al reemplazarlos por otros más modernos.

----- 0 -----

UNIDADES DEL ARMA DE INGENIEROS

UNIDAD	GUARNICION	PROVINCIA
Esc.Ings.Bl. 1	' Olavarría	' Buenos Aires
Esc.Ings. a caballo 2	(3) ' Paraná	' Entre Ríos
Ca.Ings. 3	' Monte Caseros	' Corrientes
Ca.Ings. 4	(1) ' Jujuy	' Jujuy
Ca.Ings.Mña. 5	' Bariloche	' Río Negro
Ca.Ings.Mña. 6	' Goya	' Corrientes
Ca.Ings.Mña. 7	' Campo Los Andes, San Carlos,	' Mendoza
Ca.Ings.Mña. 8	' Departamento Tunuyán	' Buenos Aires
Ca.Ings. 10 Mot.	' Campo de Mayo	' Buenos Aires
Bat.Ings.Combate 101 Mot.	' San Nicolás	' Buenos Aires
Ca.Ings.Combate 121 Mot.	' Concepción del Uruguay (pro-	' Entre Ríos
Bat.Ings.Combate 141 Mña.	' Mable)	' Mendoza
Bat.Ings.Combate 181 Mot.	' Campo Los Andes (Tunuyán)	' Santa Cruz
Bat.Ings.Constr. 121	' Río Gallegos	' Santa Fe
Bat.Ings.Constr. 181	' Santo Tomé	' Neuquén
Bat.Ings.Constr. 141	(2) ' Neuquén	
Bat.Ings.Geograficos 601	' Camino De Cintura y FF.CC.	
Ca.Asst. de Campaña 601	' Urquiza (cerca Hurlingham)	' Buenos Aires
Bat.Ings. Anfibios 601	' Santo Tomé	' Santa Fe
Escuela de Ings Bat./s.Escuela	' Santo Tomé	' Santa Fe
Colegio Militar Cuerpo de Ca-	' Campo de Mayo	' Buenos Aires
detes Ca. de Ings.	' El Palomar	' Buenos Aires
Escuela de Suboficiales Cuerpo	' Campo de Mayo	' Buenos Aires
Aspirantes Ca. de Ings.		' Buenos Aires

- (1): Referido al esquema de organización del Ejército debería existir pero carecemos de noticias. Si existe está en la Provincia de Córdoba, probablemente cerca de Cosquín.
 (2): Existencia confirmada en Cuyo o Córdoba.
 (3): Por la transformación de la Br. Cab. 2 en Br. Bl. 2, ésta unidad debe haberse transformado en Ca. Ings. Bl. 2.-

----- 0 -----

UNIDADES DEL ARMA DE COMUNICACIONES

UNIDAD	GUARNICION	PROVINCIA
Esc.Com. Bl. 1	' Tandil	' Buenos Aires
Esc.Com. a caballo 2	(2) ' Paraná	' Entre Ríos
Ca.Com. 3	' Curuzú-Cuatia	' Corrientes
Ca.Com. 4	(1) ' Tucumán	' Tucumán
Ca.Com. 5	' Neuquén	' Neuquén
Ca.Com. 6 Mña.		



243

- 12 -

Ca.Com.7	- Goya o Corrientes	- Corrientes
Ca.Com.8 Mña.	- Mendoza	- Mendoza
Ca.Com.9	- Comodoro Rivadavia	- Chubut
Ca.Com.10	- Campo de Mayo	- Bs.Aires
Bat.Com.101	- City Bell (part.de La Plata)	- Bs.Aires)
Bat.Com.121	- Rosario	- Santa Fé
Bat.Com.141	- Córdoba (Parque Sarmiento)	- Córdoba
Bat.Com.181	- Bahía Blanca	- Bs.Aires
Bat.Com.601	- Campo de Mayo	- Bs.Aires
Ca.Constr.Líneas Permanentes121-Paraná		-E.Ríos
Ca.Constr.Líneas Permanentes141-Mendoza		- Mendoza
Ca.Constr.Líneas Permanentes181-Neuquén		- Neuquén
Agr.Com.601	-Edificio Cdo.en Jefe	- Cap.Fed.

Además, el personal que atiende todas las plantas transmisoras y receptoras que integran la red radioeléctrica del Ejército.

Escuela Com.Bat./s Escuela	- Campo de Mayo	- Buenos Aires
Colegio Militar Ca.Com.	- El Palomar	- Buenos Aires
Escuela Subof.Ca.Com.	- Campo de Mayo	- Buenos Aires

(1): De acuerdo al esquema de organización del Ejército, debería existir, pero no tenemos noticias. Debería estar en Córdoba o alrededores.

(2) Transformado en Esc.Bl.2

---oOo---

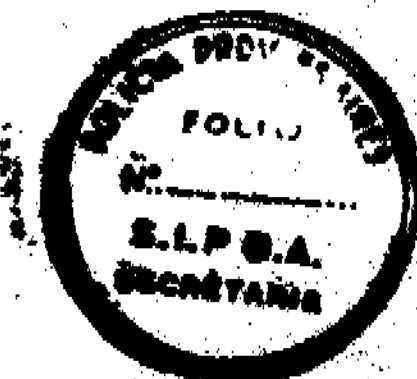
CAPITULO II: CABALLERIA

El papel de la caballería (Cab.) descripto anteriormente (Capítulo I - 2), terminó en 1914. Todos los beligerantes intentaron utilizarla en su papel tradicional. Pero no fué posible porque:

- a) La carga para arrollar a la Inf. fracasó ante el fuego de ésta (especialmente de las ametralladoras).
- b) El alcance de la Can. de campaña había llegado a 4000 m. y hacía imposible la concentración de masas de Cab. (muy visibles), para el ataque.
- c) El papel de reserva para cerrar brechas en el frente propio o aprovechar las del enemigo, era posible cuando los batallas se desarrollaban en campos que cubrían extensiones limitadas. Pero en 1914, los frentes abarcaban todas las fronteras entre enemigos. Al exigírsele continuos desplazamientos, en dos o tres semanas, casi todas las unidades habían "reventado" sus caballos, y al cabo de dos meses se habían reducido peligrosamente las reservas caballerías.
- d) Se comprobó que dicho papel se llenaba mejor con Inf. transportada (En Europa Occidental las redes ferroviarias, camineras, de ríos y canales navegables habían alcanzado gran desarrollo).

Para la Cab., quedó solo el papel de fuerza de Empl. y seguridad (400-500 hombres por Div.), en los momentos de avance o retirada. En la guerra de trincheras no tenían ninguna misión y se la empleaba como Inf. En la 2a. guerra la Cab. desapareció. Solo Rusia la empleó en escala importante. Pero ello se debió a razones especiales. Además, aún allí la táctica no fue la tradicional. En realidad era una "Inf.montada" (cabalgaba para desplazarse pero combatía a pie).

Después de la guerra ha desaparecido completamente, incluso en Rusia, según parece. Por lo demás, el perfeccionamiento de los automotores "para todo



244

- 13 -

torreno" tiende a eliminar las pocas zonas donde se considera indispensable la Cab.

En Latinoamérica (en especial en la Argentina), la Cab. todavía es (o lo fue hasta hace dos años) numéricamente importante, pero solo por el atraso y conservadurismo imperante entre los militares. Aunque en los últimos años ha comenzado su reducción. En efecto, hasta la guerra del Paraguay, era mayoría en el Ejército Argentino. Desde entonces hasta 1925 estuvo en igual proporción que la Inf. (Cada Div. tenía 1 Brig. de Cab. y otra de Inf. de 2 Reg. de c/una). Entonces se copió la organización francesa de 1918. Se constituyeron 6 Div. de Ej. (4 Reg. Inf., 1 Reg. Art. y 1 Bat. Ings.) y 3 Div. de Cab. (4 Reg. Cab., 1 Art. y 1/2 Bat. Ings.). Las Div. de Ej. se agruparon en 3 cuerpos de Ej. (C.Ej.) y las Div. Cab. en 1 cuerpo de Cab. (C.Cab.).

En 1940-48 se agrandó el Ej. llegando a 9 Div. Ej. y 4 Div. Cab., y varios destacamentos de montaña. La Cab. llegó a 18 Reg.

En 1948 comenzó la transformación. La Div. Cab. 1 fue transformada en Div. Bl. posteriormente, poco a poco, el Ej. ha sido reducido, a pesar de los militares (debido a las dificultades económicas del país). En 1963 se suprimió el C. Cab. Entre 1964 y 1966 se reestructuró el Ej., quedando el Ej. Argentino reducido a 10 Brigadas (1 Bl., 1 Cab., 8 Inf.), agrupadas en 4 C. Ej.

En 1968 se transformó en blindada la única brigada de caballería que quedaba.

Por lo tanto, actualmente, solo quedan las unidades de caballería que se enumeran en la página 9, de las cuales:

- una es el Reg. escuadra presidencial, el cual, si bien conserva los caballos para desfiles, el adiestramiento de combate que recibe es el de la Inf. común.
- Las restantes son unidades especializadas para operar en montañas bajas, subterráneas de monte o en zonas llanas montuosas y pantanosas.

Otro aspecto de esta evolución es que los Reg. Cab., que tenían una organización peculiar, ahora poseen la misma de la Inf. (aunque conservan la designación de escuadrón en lugar de compañía). En realidad son Inf. montada.

—oOo—

CAPITULO III: BLINDADOS

Surgieron en 1916. Pero su papel fue pobre en esa guerra, porque tampoco en este caso, los militares supieron utilizarlos correctamente. Al cabo de años de guerra de posiciones, solo vieron en ellos un medio de aplastar las trincheras enemigas, para lanzar por la brecha a la Cab. y la Inf. a la manera tradicional. Pero esto fracasó siempre porque:

- a) El terreno removido por la Art. impedía el avance de la Inf. y de la Cab. y especialmente de la propia Art., dejando solos a los tanques, los cuales pronto quedaban rodeados por la Inf. enemiga.
- b) En la guerra estática se habían perfeccionado las Com. alámbricas. Pero estas no servían para ofensivas como las descritas en a), por lo que en pocas horas se llegaba a una completa desorganización.
- c) Los tanques poco después quedaban parados por falta de combustible y defectos pues tenían poco radio de acción y eran todavía muy imperfectos.
- d) El enemigo que no podía dejar de advertir la enorme concentración se replegaba y aprovechaba este momento para contraatacar.

Los italianos en Guadalajara (1937) y los franceses (1940), cometieron los mismos errores. A ello y a una nueva táctica (más correcta) de los alemanes, se debió el triunfo de éstos sobre franceses, ingleses y belgas.

Esta nueva táctica consistía en elegir un punto del frente y allí lanzar el grueso de los tanques, sin mayor preparación de Art., seguidos de Inf. moto-



245

- 14 -

rizada. Estas fuerzas penetraban profundamente en la retaguardia llegando a los centros vitales del país enemigo, sin darle tiempo a éste para reunir sus rangos y oponerse (Blitzkrieg o guerra relámpago).

Pero esta táctica también tenía sus fallas. En Francia y Polonia tuvo éxito por la pequeños de esos países. Pero en Rusia, porqu. al penetrar las fuerzas blindadas en su inmenso territorio, pronto se separaban de las Div. Inf., que marchaban a pié y con carros de tracción a sangre. Entonces los rusos, filtrándose entre ambas con masas de infantería y caballería las separaban y aislaban a los blindados de sus abastecimientos. En la última parte de la guerra, los angloyanquis llegaron a la mecanización total, lo cual obviaba este inconveniente. Entonces surgió también la Inf.Bl. (transportada en vehículos blindados, originalmente semiorugas), que puede avanzar a la par de los tanques en casi todo terreno y desembarcar para combatir.

Otra novedad de la 2a. guerra fué el principio del "equipo de combate" (combat team). Consiste en lo siguiente: Está demostrado que ni los tanques ni la Inf. pueden combatir solos, sino que deben complementarse. Esto se debe a que:

- a) Los tanques necesitan de la infantería para que los proteja de las armas antitanques de infantería, generalmente atrincheradas y/o camufladas, que se presentan sorpresivamente ante aquellos.
- b) La infantería necesita de los tanques para que les despejen el camino de armas pesadas, posiciones fortificadas, etc. Ello hace que las unidades tácticas no sean ya la Sec., Ca., y Bat., sino el "equipo" formado por la combinación de Inf. y tanques, en proporción variable según la misión y el terreno, con o sin el agregado de Art., Ings., etc. El "equipo" de Bat. (de Ca., de Sec.) se forma sobre la base de 1 Bat. (Ca., Sec.) de Inf. (o tanques) completo o no, reforzado por 1 o más Ca., Sec. o Gr. de tanques (o Inf.), además de Ings., Art. etc. El J. de "Equipo" y su P.M. serán los del Bat. (Ca., Sec.) que sirve de base.

En la nomenclatura nort americana (adoptada por el Ejército Argentino), se reserva la denominación de "equipo de combate" (combat team) al de la magnitud de una compañía o una sección. Al de la magnitud de un Bat. se lo denomina "fuerza de tareas" (task force).

La organización normal de los Bat.Bl. y su oficialidad son similares a la de los de Inf. Las Ca. se dividen en Sec. de 5 (EE.UU.) o de 3 (Ingl.) tanques.

En el Ejército Argentino los Rg.Bl. están organizados igual que los de C"b. En las páginas 10 y 11 está la lista de las unidades blindadas argentinas.

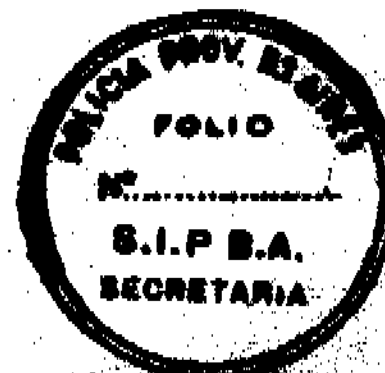
---oOo---

CAPITULO IV: ARTILLERIA

1.- HISTORIA: Surgió en la Edad Media, pero sólo alcanzó cierta eficacia en la guerra naval y en sitios y defensa de fortalezas, hacia 1700. Recién cerca de la Revolución Francesa, se logró lo mismo con la artillería de campaña. Entre 1850 y 1914 tuvo un gran desarrollo, lográndose cañones de alcances tales que los blancos ya no eran visibles desde las piezas, por lo que fué necesario recurrir a observatorios y al cálculo del tiro.

2.- GUERRA DE 1914: Tomó gran importancia. Sus efectivos superaron a los de la Inf. Esto fué porque -por la difusión de las Amot.- las tropas no podían per-

(1) Aquí concluyo el párrafo b) Lo demás son otros párrafos que continúa.-



246

- 15 -

manecor descubiertas y debieron enterrarse en trincheras. Para atacar a éstos se recurrió a los bombardeos de saturación.

Pero esta artillería era muy lenta y pesada. Los cañones más livianos se movían a tracción animal a 10 km./h. en caminos. Además requerían 30 minutos desde que llegaban al lugar de emplazamiento hasta que estaban en condiciones de tirar. En la Art. Pos. se llegaba hasta 10-20 horas de preparación y a velocidades de marcha de 3km./h. sobre caminos. Además la táctica de saturación exigía grandes consumos de municiones, factibles solo para las potencias industriales más importantes.

3.- SEGUNDA GUERRA:

a) Para ganar movilidad las Div. debieron reducir su Art. Esto fue posible porque otros medios (aviones, tanques, armas pesadas de Inf.), suplieron en parte las funciones de la Art.

b) La misma necesidad de movilidad no permitía que las tropas se reargasen de munición. Esto exigió tácticas más económicas, tirando a blancos en lugar de saturar zonas.

c) Se recurrió a métodos más expeditivos en la preparación del tiro.

d) El desarrollo de la radio permitió la dirección del tiro mediante (observadores adelantados) con la Inf., los tanques y en aviones.

e) Tomó gran importancia la Art. antiaérea (ADA) y antitanque.

f) Surgió la Art. Bl. (piezas de diversos tipos y calibres montadas en vehículos blindados, generalmente chasis de tanques). Es necesaria para apoyar a los tanques o Inf. Bl. Además tiene la enorme ventaja de poder tirar desde el momento en que se detiene el vehículo, teniendo la misma movilidad que ellos.

g) Al final de la guerra aparecieron los proyectiles autopropulsados.

4.- Post-guerra: Tomaron gran importancia los cohetes. Reemplazaron o tienden a hacerlo a los cañones en muchos usos, en ADA y a lo han hecho. Igual para Art. de gran alcance (terrestre y naval). También están apareciendo lanzacohetes para Art. de campaña y para Inf. Tienden también a reemplazar al avión de bombardeo (proyectiles de gran alcance).

5.- Organización La célula básica es la batería (bat. equivale a la Ca.). Generalmente es de 4 a 6 piezas (en el Ej. Arg. es de 4). Su organización es la siguiente:

Sec. Cdo. o P.M. bat. - comprende: Central de tiro
Pelotón/es adelantado/s
Observatorio/s
Gr. Com.

2 o 3 Sec. de piezas (2 piezas cada una).

Sec. Log. - comprende: Gr. Abastecedores
Gr. Mantenimiento
Gr. Motoristas
Buzo

Gr. o Sec. Seguridad - encargado de la defensa de la bat. contra los ataques terrestres o aéreos. Está equipado con Amet. ADA. Mort. y CSR.

El efectivo puede variar entre 100 y 150 hombres.

La unidad táctica de Art. es el Gr., equivalente al Bat. Consta de 2 ó más bat. de tiro además de 1 bat. de Cdo. (P.M. Gr., Sec. Com., Sec. Expl. y eventualmente Sec. aviones de observación) y 1 bat. Log. (transporte, amuniciona-



247

- 16 -
 miento, ~~mantenimiento~~, Int. y Sanidad
 miento, ~~mantenimiento~~, Int. y Sanidad.

6.- Oficialidad: Igual que en Inf., Cab. y Bl.. Pero requiere mayor cantidad de oficiales para cubrir todos los puestos de observadores (en observatorios, en aviones y adelantados) y de oficiales "de enlace", destacados en las unidades de las otras armas (para coordinar Art. con Inf. y Tanques).

7.- Clasificación de la Artillería:

a) Según la trayectoria del tiro:

- 1) Cañón - Tiro recto o casi. Permite a igual calibre mayores alcances.
- 2) Obús - Tiro curvo. Menor alcances. Pero a igual calibre y potencia del proyectil la pieza es más liviana. Permite tirar por encima de arboledas, lomas, etc..
- 3) Mortero - Tiro muy curvo (de "emboquillada"). Las mismas características del Obús pero más marcadas. Puede tirar por encima de cerros, edificios, etc.. En Art. solo se usan calibres superiores a 180 mm., para ataques a fortificaciones. El Ej.arg. no los tiene.

- b) Según su finalidad:
- 1 - de campaña
 - 2 - de montaña
 - 3 - de fortaleza
 - 4 - de sitio
 - 5 - antiaérea
 - 6 - antitanque

La de campaña se clasifica en:

I - De apoyo directo o de acompañamiento:

Son piezas muy livianas y pequeñas, asignadas a la Inf., calibre 75 mm. o menos.

II - Liviana:

Son las piezas más comunes asignadas a las Div. o Brig. Pueden ser cañones de 75 mm. u obuses de 105 mm..

III- Mediana:

Cañones de 105 mm. y obuses de 155 mm..

IV - Pesada:

Cañones de 155 mm.

La de montaña consiste en piezas de los mismos calibres que la II, pero desarmables y transportables por partes a lomo de mula. También se emplea en monte.

La antiaérea se divide en:

V - ADA liviana de campaña: ametr. 12,7 mm.

Cañ. automáticos o Cañ. ametr. de 45 mm.

VI- ADA Pes.: Cañones de 90 mm.

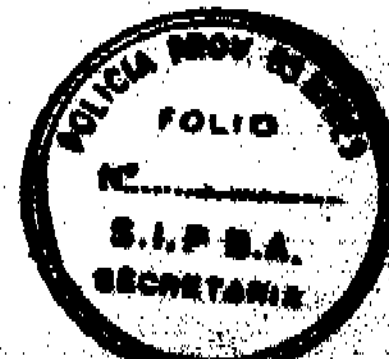
Notas:

- a) Todos los calibres mencionados anteriormente son los que están en uso en el Ej.Arg.. En otros ejércitos y aún en la Inf. de Marina (I.M.) Argentina, pueden diferir en algo.
- b) El Ej.Arg. carece de Art. más pesada que la indicada, así como de Art. de sitio, de fortaleza y antitanque (salvo los CSR y los cañones de los tanques -éstos últimos son calibre 76 mm.-).

8.- Organización de la Artillería en el Ejército Argentino:

- a) Grupos de Art.: comprenden - 2 bat. de tiro (A y B)
 - 1 bat. Cdo. y Log. (C)

La composición y grados del cuadro de oficiales es similar a la de las



248

- 17 -

otras armas. En total tiene:

- 3 jefes
- 12-13 oficiales
- 65-85 suboficiales
- 330-450 soldados

El número de efectivos depende del tipo de Art. que se trate.

- f) Cdo. y Agrupaciones de Art.: Además de los Gr. existen organismos superiores encargados de coordinar y dirigir la Art. dentro de una unidad operativa (Div., C.Ej., etc.), donde exista más de 1 Gr. de Art.. Por ejemplo, en el Ejército Argentino existe, dependiente del Cdo. de cada cuerpo de ejército, un Cdo. de Art. (del cual depende un Gr.Cdo., al cual reúne los órganos especializados requeridos para dicha función). También existe una agrupación ADA, que depende del Cdo. en J. del Ej. y que cumple una función similar a la de dichos Cdos. de Art..

En página 10 está la lista de unidades de Artillería del Ejército Argentino.

— 0 —

CAPITULO V: ARMA DE INGENIEROS

- 1.- Descripción: Surgió en 1750 en Prusia. En 1806 existía en los principales ejércitos. A partir de 1870 se incluyó una Ca. o Bat. en cada Div.. Actualmente ha adquirido gran importancia. Sus subdivisiones y funciones son:

a) Unidades Técnicas:

- 1.- De construcciones: construyen puentes permanentes o semipermanentes, fortificaciones complejas, bases aéreas, etc.
- 2.- De agua de campaña: perforan el suelo, bombean, purifican, transportan y distribuyen agua para las tropas.
- 3.- Ferrocarrileros: construyen, mantienen y operan ferrocarriles de campaña.
- 4.- Camineros: construyen y mantienen caminos.
- 5.- Geográficos: hacen relevamientos y confeccionan o imprimen los mapas y cartas que necesitan las tropas y que no han sido preparados por los organismos especializados (Instituto Geográfico Militar).
- 6.- Anfibios: Transportan y transbordan tropas a través de los ríos.
- 7.- En la última guerra aparecieron otras unidades especializadas, como las que tendían naftoductos desde los puertos hasta el frente, las que operaban puertos y las que los construían en las playas.

b) Ingenieros de combate:

Son unidades que forman parte de las Div., Brig. y C.Ej.. Su función es resolver los problemas tácticos y logísticos que requieren personal y equipo especializados, a saber:

- 1.- Cruce de ríos (mediante puentes, embarcaciones, etc.)
- 2.- Colocación o detección y eliminación de minas.
- 3.- Voladuras.
- 4.- Reparaciones de emergencia en puentes, caminos, etc..
- 5.- Construcciones o destrucción de fortificaciones.
- 6.- Etc.

Su nombre proviene de que a menudo, deben cumplir su misión bajo el fuego enemigo y en situaciones de combate, mientras que las unidades mencionadas en a) difícilmente tengan que combatir.

c) Sec. Zap. de unidades de Inf., Bl., etc.:

Su función es similar a la de los b), pero forman parte de las unidades del título.

Resuelven los problemas más inmediatos que se presentan a las tropas.



269

Como deben marchar con ellas, su equipo es mínimo (herramientas, etc.) y una pequeña dotación de minas, explosivos, etc.). Generalmente, los materiales "de circunstancias", obtenidos en la zona.

2.- Organización:

El Bat. de Ings. de combate consta de:

1 Ca.Cdo.

3 Ca.Ings.

1 Ca. Trenes: tren de puentes desarmables.

tren de equipos (tractores, grúas, topadoras, etc.)

tren de materiales (maderas, hierros, cables, etc.)

1 Ca.Log.

Las Ca.Ings. se subdividen en Sec., que llevan consigo equipo y herramienta liviano.

En el Ej.arg. los Bat.Ings. tienen: 1 Ca.Cdo. y Log.

2 Ca.Ings.

El cuadro de oficiales es similar al de las otras armas.

El efectivo total de un Bat. es de 400 hombres.

Las Sec.Zap. de unidades de otras armas, se componen de varios Gr. similares a los de Inf.. Total 40-70 hombre

En la página 11 está una lista de unidades del arma de ingenieros del Ejército Argentino.

CAPITULO VI: ARMA DE COMUNICACIONES

1.- Descripción:

Su función es mantener el enlace entre los Cdos. tropas y servicios. Cada Cdo. o unidad, es responsable del enlace con sus subordinados y del "enlace lateral" (con sus iguales vecinos). Ejemplo: El Cdo. de una Div. debe mantener el enlace con las Brig., Reg. y Bat. que la componen y con las Div. vecinas. En cambio el enlace entre dicha Div. y el C.Ej. del cual dependen, corresponde al Cdo. de ésta.

Para ello cada Cdo. (cualquiera sea su nivel) cuenta con una unidad de Com.

Hasta el siglo pasado, el único medio de enlace eran los estafetas (soldados o suboficiales) y los oficiales "de órdenes" y "de enlace". Para distancias cortas se empleaban las señales con banderolas, toques de clarín o tambor y movimientos de brazos. Luego aparecieron las señales de "destello" aún usadas (señales luminosas).

El uso de las Com. eléctricas comenzó hacia 1885 en el ejército alemán. Al principio eran una especialidad dentro del arma de Ings. (había 1 Ca. de telegrafistas en cada Bat.Ings.). En 1899 se creó el 1er. Bat.Teleg. alemán. En 1914 había 9 Bats.. Entonces se contaba con los siguientes medios:

a) Alámbricos: Telégrafo y teléfono.

b) Inalámbricos: Radiotelégrafo.

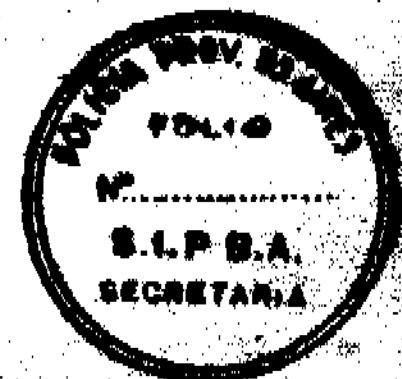
c) Destello

d) Palomas mensajeras y perros estafetas.

e) Banderolas: se usaban en las unidades de Inf. y Art.

En el Ej. francés, hasta 1930, Com. fué parte del Arma de Ings. En el Ej.arg. se constituyó en arma independiente en 1942.

En la 2ª Guerra se difundió el uso de la radio (es el único medio usado por los Bl.). Los medios alámbricos se siguieron usando donde era posible, pues son más seguros, permiten un tráfico más intenso y no pueden



- 19 -

ser fácilmente escuchados o interferidos por el enemigo.

En la postguerra -gracias a la aparición de los transistores y otros perfeccionamientos- se ha logrado producir equipos muy compactos, livianos, seguros y potentes. Esto ha permitido mejorar enormemente las Com. (especialmente dentro de las unidades de tropa -Inf., Art., Tanq., etc.-). Hoy las Sec.Com. pueden usar pequeños aparatos que se pueden llevar en una mano, en lugar de los que se usaban hace 20 años, que requerían tres hombres.

2.- Organización:

La organización de un Bat.Com. en el Ej. Arg. es:

Ca. Alámbrica

Ca. Inalámbrica

Ca. Cdo. y Log.: comprende: P.M.

Sec. Central de Com. - Gr. Tráfico

Gr. Cifrador

Gr. Estafetas

Sec. Mantenimiento

Sec. Intendencia

Etc.

El cuadro de oficiales es similar al de las otras armas.

Además de las comunicaciones de campaña existe el sistema (red) de comunicaciones permanentes del Ejército, que funciona tanto en la guerra como en la paz, las 24 horas de los 365 días del año.

En el Ejército Argentino, este sistema fue comenzado en la década pasada y actualmente ha adquirido un grado de eficiencia elevado. La red está dirigida por la Agrupación de Comunicaciones del Comando en Jefe del Ejército (Agrup. Com. 601).

En las páginas 11 y 12 está una lista de las unidades del arma de Comunicaciones del Ejército Argentino.

— 0 —

CAPITULO V

TROPAS DE GUERRA TOXICA

1.- GENERALIDADES:

Se denominan tropas de guerra tóxica o de Guerra química o Tropas G.B.R. (Químicas-Bacteriológicas-Radiológicas) a las unidades especializadas en el empleo de estos medios de lucha, y a aquellas tropas destinadas a detectarlos y contrarrestar sus efectos.

II.- MEDIOS e ARMAS G.B.R.

A.- Gases Tóxicos

1.- Historia:

Aparecieron en la guerra del 14, en la cual se emplearon extensamente. En conflictos posteriores no se han empleado, excepto en Viet-Nam, donde los norteamericanos han reconocido que utilizaron gases especiales para desfoglar la selva y de esa manera impedir a los guerrilleros que se ocultan en ella. Los Viet-Conges ase uran que han utilizado otros gases menos inocentes.

2.- Clases de gases de empleo militar

Con muchos los productos químicos utilizables. Por sus efectos pueden ser:

lacrimógenos
paralizantes
vomitivos

(atacan la piel y las mucosas) irritantes

asficientes, etc.



251

- 20 -

3.- Formas de empleo:

- a.- Cargados en bombas de avión.
- b.- Cargados en granadas de artillería.
- c.- Cargados en granadas de mano (muy peligrosos para el que los arroja).
- d.- Diseminación por aviones.
- e.- Diseminación por artefactos terrestres (muy peligrosos).

B.- Ataque Bacteriológico

Consiste en la diseminación de microbios portadores de enfermedades. Se pueden emplear los mismos métodos que para los gases y también otros, como la contaminación del agua y los alimentos por medio de sabotajes.

Estas armas, aunque se desarrollaron durante el período entre las dos guerras mundiales, no se han empleado nunca. Por lo tanto se carece de experiencia y se teme que puedan propagar epidemias no sólo entre el enemigo sino también en el bando que las arroja.

c.- Cortinas de Humo:

Se usan extensamente en tierra, mar y aire. En tierra se emplean para ocultar los movimientos de las tropas, impedir que la artillería enemiga haga buena puntería, y para cegar las posiciones y observatorios del enemigo.

Se utilizan las mismas formas de diseminación que para los gases, con la diferencia de que no ofrecen ningún peligro. Se emplean mucho los morteros. Los norteamericanos tienen un mortero especial (mortero químico) que es usado por unidades especiales (C.A.B.R.)

D.- Lanzallamas:

Han alcanzado gran difusión en:

- 1.- Combate en localidades (lucha urbana).
- 2.- Asalto a fortificaciones.
- 3.- Combate cercano entre blindados y contrablindados.

Pueden ser:

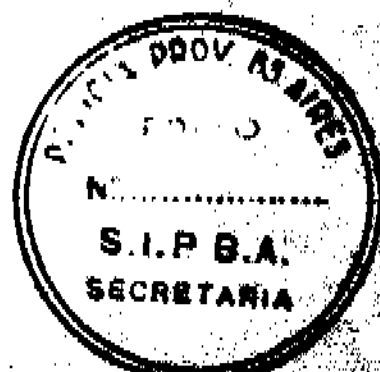
- a.- Portátiles El equipo y la carga de combustible se lleva en mochilas especiales. Lo manejan 1 o 2 hombres. Hay otros modelos más potentes que se llevan en un carro de dos ruedas. Lo manejan tres hombres. Son muy peligrosos porque si sus operadores son alcanzados por el fuego enemigo o si éste hace estallar el equipo o la carga de combustible, es muy fácil que aquellos mueran quemados.
- b.- Montados en blindados (tanques especialmente adaptados): Son muy efectivos hasta unos cien metros de distancia y muchos más seguros que los portátiles. Además llevan una carga de combustible mucho mayor (los portátiles sólo tienen para uno o dos minutos de fuego continuo).

E.- Armas Atómicas:

Aquí nos referiremos sólo a las de carácter táctico (para empleo en el campo de batalla o en la inmediata retaguardia), porque las estratégicas (para ataque a ciudades y otros objetivos ubicados en el interior de la retaguardia enemiga) sólo son poseídas por las grandes potencias, las cuales por su enorme costo, las reservan para emplearlas contra potencias similares.

Son las armas más nuevas y mortíferas. Pueden ser:

- 1.- Bombas de aviación.



- 21 -

2.- Granadas de artillería.

3.- Minas y explosivos para voladuras.

Los principales ejércitos han elaborado un conjunto de tácticas para el caso de que se empleen en una guerra estas armas..

Pero, naturalmente, nin una ha pasado por la prueba de una guerra. Estudiando dichas tácticas se tiene la impresión de que, de llevar a producirse el empleo de armas atómicas en el campo táctico, se produciría una confusión tan grande que podría ocurrir cualquier cosa.

III.- UTILIZACION DE MEDIOS Q.B.R.

A.- Por las tropas convencionales:

- 1.- Las fuerzas aereas comunes pueden arrojar cargas Q.B.R. en sus combates.
- 2.- La artillería también puede lanzar granadas con cargas Q.B.R.
- 3.- Los morteros de l. Inf. también
- 4.- Los Blind. y la Inf. utilizan lanzallamas.

B.- Por tropas especializadas:

Por su complejidad técnica y peligrosidad, muchos de estos medios requieren su utilización por personal especializado, o por lo menos la colaboración de éste con las tropas convencionales.

IV.- DEFENSA CONTRA MEDIOS Q.B.R.

A.- Por todas las tropas:

Todas las tropas deben estar preparadas para detectar, dar la alarma y contrarrestar los medios Q.B.R.

B.- Por tropas especializadas:

En los ejércitos modernos existen unidades especiales para realizar dichas tareas o asesorar a las p tropas en esa tarea.

V.- TROPAS TOXICAS

En los ejércitos modernos existen unidades de Tropas Tóxicas, las cuales pueden ser

A.- Especializadas en una misión especial:

Por ejemplo:

- 1.- Ca químicas (especializadas en crear cortinas de humo y arrojar gases).
- 2.- Ca Bacteriológicas.
- 3.- Ca de Descontaminación.

B.- Aptas para misiones generales de guerra química:

Por ejemplo, las Ca. Apoyo Q.B.R. existentes en el Ej. norteamericano, que describimos a continuación.

- 1.- Constancia: 1 J. Ca.
1 of. ejecutivo.
1 oficial de abastecimiento.
1 grupo de Cdo. (12 hombres)
6 secciones de 42 hombres cada una (1 Oficial, 3 suboficiales y 33 soldados).

2.- Distribución en campaña

En operaciones, cada Ca. es asignada a un C.Ej.

Este, a su vez, asigna una sec. a cada Div. (2 a 4 divisiones por C.Ej.). El resto constituye la reserva a las órdenes directas del J.Ca.

3.- Misiones:



253

- 22 -

a.- Misiones logísticas:

Manipulso, acopio, acondicionamiento y mantenimiento del armamento y munición Q.B.R. asignado al C.Ej. y a las Div.

Preparación de las mezclas combustibles para los lanzallamas.

b.- Misiones defensivas

Organizar un servicio de informaciones Q.B.R., consistente en el patrullaje para detectar cualquier contaminación recoger, canalizar y valorizar toda la información al respecto.

Instruir a las tropas en todas las tareas defensivas Q.B.R.

Realizar tareas de descontaminación y asesorar a las tropas en dichas tareas.

c.- Misiones ofensivas:

Adiestrar y asesorar a las tropas en el empleo de medios Q.B.R.

Emplearlas ellas mismas.

VI.- TROPAS TOXICAS EN EL EJ. ARG.A.- Antecedentes1.- Humo artificial:

Desde hace varias décadas el Ej. Arg/ tiene granadas de humo de art. y de mano.

2.- Elementos de protección contra gases:

Hace también décadas que han sido provistas máscaras antigas. Pero son de modelo antiguo (poco prácticas pues reducen mucho la capacidad del combatiente). Además, su estado de conservación es en general deficiente.

B.- En el presente:

Alrededor de 1942 se creó la Escuela de Tropas Tóxicas (Campo de Mayo), que es la primera y única unidad de esa especialidad. Es un centro de experimentación, de formación de oficiales y suboficiales especialistas, y de preparación de oficiales de reserva. Tiene, como todas las escuelas de armas, compañías piloto de las varias ramas de esta especialidad.

CAPITULO VII

SERVICIOS LOGISTICOS1.- ANTECEDENTES

Antiguamente los servicios tenían mucho menos importancia por las siguientes razones:

a.- No había armas de fuego, ni -por lo tanto- consumo de municiones.

b.- Tampoco había consumo de combustibles, lubricantes, repuestos, etc.

c.- Los ejércitos eran pequeños, lo que permitía que -en la mayoría de los casos- "viviesen del país que pisaban". Es decir que se abastecían mediante el saqueo.

Los problemas de esta índole quedaban de un jefe denominado cuartelmaestro, que ocupaba una posición secundaria.



- 23 -

2.- EN EL PRESENTE

Estos servicios han adquirido gran importancia; llegando, a veces, a tener mayor gravitación en el resultado de las campañas, que los aspectos tácticos y operativos.

3.- ORGANIZACION DE LOS SERVICIOS EN LAS UNIDADES DE LAS AREAS:a.- Organización de tiempo de guerra:

Explicamos la organización prevista para guerra por los reglamentos del Ej. Arg., que está inspirada en la norteamericana.

Primero explicaremos dicha organización en el Bat. Inf. Mot., y luego las diferencias que con respecto a éste presentan las demás unidades.

A.- Bat. Inf. Mot.

Comprende: I.- Servicios logísticos de cada Ca.

II.- Servicios logísticos del Bat.

I.- Servicios logísticos de cada Ca.:

Cada Ca. tiene:

1 Gr. Mantenimiento.

1 Gr. Munición (bagaje de combate)

1 Gr. Abastecimiento (bagaje de supervivencia).

Además, en operaciones se agrega a cada Ca. una patrulla d.

la Sec. Sanidad (1 enfermero y 2 camilleros).

Estos grupos, juntos con los Gr. C o. y Gr. Com. integran la Sec. Cdo. y Log. de la Ca.

II.- Servicios logísticos del Bat.

Están agrupados en la Ca. Log., la cual comprende:

Gr. Cdo.

Sec. Cdo. Gr. Seguridad.

Gr. Com. (mantiene el enlace entre las diversas fracciones de la Ca.)

Gr. Cdo.

Sec. Arsenal Gr. Instalación (taller de armería)

Gr. Munición

Gr. Transporte Munición.

Gr. Cdo.

Gr. Instalación (taller mecánico)

Sec. Tracción Gr. Evacuación.

Mecánica

Gr. Combustible y Lubricantes.

Gr. Transporte Combustible y Lubricantes (eventual).

Gr. Cdo.

Gr. Alimentación (cocinas y faenamiento de ganado)

Sec. Intendencia

Gr. Instalación (talleres de maestranza sastres, zapateros, carpinteros, etc)

Gr. bagaje de Intendencia.

Gr. Transporte de Intendencia (eventual)

Gr. Cdo.

Sec. Sanidad Gr. Instalación (enfermería).

Gr. Evacuación (camilleros y vehículo de transporte de heridos)



Sec. Transporte (eventual)

Notas:

- La Sec. y la Gr. indicados (eventual) se organizan cuando el Bat. debe actuar lejos de la unidad mayor (Div. o Brig) de la cual forma parte, o cuando debe cumplir misiones independientes. Se organizan con personal y vehículos de los servicios logísticos de la unidad superior. Se busca con ello darle al Bat. mayor autonomía.
- Los Gr. Cdo. se encargan de:
 - .Confeccionar los partes destinados a mantener informados a los superiores sobre la situación en cada servicio.
 - .Recibir y canalizar los pedidos de abastecimiento de las Ca.
 - .Efectuar los pedidos de abastecimiento a la unidad superior.
 - .Mantener actualizados los inventarios de existencias.
- Los Gr. Evacuación transportan los heridos, vainas servidas, armas y vehículos averiados, etc., a los Gr. de Instalación o a los servicios logísticos de la unidad superior.

III.- Oficialidad de la Ca. Log.

- .J.Ca.Log.- En operaciones permanece, normalmente (con parte del Gr.Cdo. de la Sec.Cdo.), junto al J.Bat. para asesorarlo, mantenerse al tanto de la situación e impartir oportunamente órdenes al 2º J.Ca.
- Es un oficial del Cuerpo de Comando.
- .2º J.Ca.Log.- (u Oficial Ejecutivo de la Ca.). Permanece con la Ca., encargándose personalmente de la conducción de la misma.
- Es un oficial del Cuerpo de Comando.
- .Jefes de Sec.- Son oficiales técnicos (pertenecen al Cuerpo Profesional).
- .Oficiales Auxiliares.- Algunos Sec tienen más de un oficial (pertenecen también al Cuerpo Profesional). Por ejemplo, en el ejército norteamericano cada Bat. tiene 3 o 4 médicos y un odontólogo.

B.- Bat. Blind.

Con respecto al Bat. Inf. Mot., se incrementa el personal de Arse-
nal, Tracción Mecánica y Abastecimiento de Combustibles. Cada Ca.
tiene una Sec. Mantenimiento, que comprende esos tres servicios.

C.- Gr. Artillería

Debido a la gran cantidad de munición que consumen, estas unidades
tienen además de la Bat. Log., una Bat. Munición.

D.- Unidades Montadas:

No tienen Sec. Tracción Mecánica. En cambio, tienen:

- .Gr. Cdo.
- .Gr. Instalación (Infermería veterinaria)
- .Gr. Escurador.
- .Gr. Evacuación. (de ganado herido o enfermo)
- .Gr. Grupo de Reserva (eventual)

E.- Unidades de Montaña y de Monte.

Para el transporte dependen casi exclusivamente de mulas cargueras, pues no pueden normalmente usar vehículos (ni a motor ni a sangre) porque no pueden trepar las montañas y en el monte obligan a abrir picadas mucho más anchas que las requeridas por las mulas.

Como la capacidad de carga de las mulas es muy limitada, obliga a usar una gran cantidad de ellas, y, por lo tanto, mucho personal para conducir las. Por ello suele ser necesario que cada Ca. tenga una Sec. Transporte y el Bat. una Ca. Transporte.

F.- Infantería a pie:

Estas unidades usan carros a sangre para sus bagajes y mulas para llevar sus armas pesadas. También pueden estar dotadas de cierta cantidad de camiones.

Pero como, ni la cantidad de animales ni la de autogóncos es grande, no se justifica la existencia de secciones Veterinaria y Tracción Mecánica. Por ello sólo tienen un Gr. de cada una de esas especialidades.

G.- Bat. Ings. y Com.:

La única peculiaridad es que sus Sec. Arsenal llevan abastecimientos especializados y hacen reparaciones, no sólo para la propia unidad, sino también para la Sec. Zap. y Sec. Com. de todas las unidades que integran las Br. o Div. a que pertenecen.

H.- Subunidades Autónomas:

Ejemplos: Sec. Expl.

Ca. Ings.

Ca. Com.

Ca. Esquideros.

Su organización logística es similar a la de los Bat., pero más reducida. En lugar de la Ca. Log., tienen una Sec. Log. compuesta por grupos de cada una de las especialidades. Por ejemplo, un Sec. Expl. Blind. tiene:

Gr. Cdo.

Gr. Tracción Mecánica.

Gr. Arsenal.

Gr. Intendencia.

Gr. Sanitario.

Gr. Transporte.

Sec. Log.

b.- Organización de paz en el Ej. Arg.:

Es más esquemática. Por ejemplo:

A.- Sec. Sanidad:

Se reduce a 1 o 2 médicos y 1 odontólogo; 1 a 3 suboficiales enfermeros y algunos soldados enfermeros. Total: 9 a 12 hombres. No tiene vehículos propios.

B.- Sec. Arsenal:

De 10 a 15 hombres, al mando de un suboficial. Comprende el Depósito de Arsenal y el Taller de Armería.

No tiene vehículos propios.

C.- Sec. Tracción mecánica y Transporte:

Total: 25 a 35 hombres, al mando de un oficial (oficial de mantenimiento). Comprende:

Taller mecánico.

Camiones de combustible.

Camiones de agua.

Camiones de cargas generales.

Vehículos para las Sec. que carecen de ellos



B.- Sec. Intendencia:
Jefe: Oficial de Intendencia.

Comprende:

- La Administración (Oficina del Oficial de Intendencia)
- Personal de la cocina de tropa.
- Servicio de Personal del casino de suboficiales.
- Alimentación Personal del casino de oficiales.

- Maestranza
- Sastres
- Carpinteros
- Zapateros
- Talabarteros
- Electricistas
- Jardineros
- Albañiles
- etc.

Total: 50 a 80 hombres. No tiene vehículos propios.

4.- ORGANIZACION DE LOS SERVICIOS LOGISTICOS EN LAS UNIDADES TACTICAS (BRI-
ADAS)

A.- En General:

En general, en los Ejercitos modernos existe un Batallón Logístico, (Bat. Log.) para cada Brigada o División.
Para cada Div. o C. de Ejército existen varios talleres especializados:
Bat. Arsenales
Bat. Material Motorizado
Bat. Sanitario
Bat. Intendencia
ETC.

B.- En las Brig. del Ej. Arg.:

1.- Cada Brigada cuenta con un Bat. Log. compuesto por:

- Ca. Cdo.
- Ca. Arsenal
- Ca. Material Motorizado (en Brig. Mot. y Bl.)
- Ca. Veterinaria (en Brig. no Mot o Bl.)
- Ca. Sanitaria
- Ca. Intendencia
- Ca. Transporte

2.- Lista de los Bat. Log. del Ej. Arg.

UNIDAD	GUARNICION	PROVINCIA
Bat. Log. 1	Tandil	Buenos Aires
Bat. Log. 2	Paraná	Entre Ríos
Bat. Log. 3	Curuzú Cuatiá	Corrientes
Bat. Log. 4	Córdoba o Camino a	Córdoba
	la Calera Km. 5-6	Tucumán
Bat. Log. 5	Tucumán	Tucumán
Bat. Log. 6	Zapala	Neuquén
Bat. Log. 7	Corrientes	Corrientes
Bat. Log. 8	Mendoza	Mendoza
Bat. Log. 9	Comodoro Rivadavia	Chubut
Bat. Log. 10	Villa Martelli (Par-	
	tido Vta. Lopez)	Buenos Aires

5.- SERVICIOS LOGISTICOS DEPENDIENTES DE LOS CUERPOS DE EJERCITO Y DEL COMAN-
DO EN JEFE DEL EJ. ARGENTINO

Serán detallados cuando expliquemos la organización de dichos niveles.



UNIDADES SUPERIORES

A.- GENERALIDADES.-

Antiguamente los ejércitos se componían de Reg., sin unidades intermedias. Estas solo se constituían para las operaciones, según las necesidades. Con Napoleón aparecen con carácter orgánico. En el Ej. Arg. ello ocurre con la guerra del Paraguay.

Los niveles de organización de los ejércitos son en la época actual los siguientes:

- Patrulla (No tiene carácter orgánico, se crea según las necesidades)
- (x) Grupo (Escuadrón en E.U.)
- (x) Sección (Pelotón en E.U.)
- (x) Compañía (Escuadrón en Caballería; Batería en Artillería, en E.U. Compañía en todas las armas)
- (x) Batallón (Grupo, en E.U. Batallón en todas las armas)
- Regimiento
- (x) Brigada
- División
- (x) Cuerpo de Ejército
- Ejército
- Grupo de Ejércitos
- Teatro de Operaciones
- (x) Comando Supremo o Cdo. en Jefe

Sólo los ejércitos muy grandes pueden tener todos estos niveles. Por ejemplo: en la 2a. guerra mundial, para los alemanes el frente ruso constituía un Teatro de Operaciones, el cual se dividía en 3 grupos de Ejércitos (Norte, Centro y Sud). Los niveles existentes orgánicamente en el Ej. Arg. son los indicados con (x). Existen Reg. de Inf. y Cab., pero en realidad son Bat.

B.- BRIGADAS Y DIVISIONES DE INF.-

1.- Guerra del 14

Al comenzar, la composición típica de una Div. de Inf. era:

- 2 Brig. de Inf. (C/u. con 1 P.M. Brig. y 2 Reg., de 3 Bat. c/u, o sea para la Div. un total de 12 Bat. de Inf.)
- 1 Reg. Art. Campaña (1 P.M. Reg., 2 Gr. Cañ. 75 y 1 Gr. Ob. 105)
- 1 Bat. Ings. (en los ejércitos aliados incluía 1 Ca. Com.)
- 1 Bat. Com. (solo los alemanes)
- 1 Reg. Cab. (equivalente a un Bat. de Inf. - destinado a misiones de exploración)
- 1 Cdo. Div.
- Servicios Logísticos

Durante la guerra de trincheras se redujo la Inf. a 1 Brig. de 3 Reg. (9 Bat.) y creció la Art. hasta 10-12 Gr. de Cañ. y Ob. liv. y med. Pero, al final -cuando el frente alemán comenzó a derrumbarse- esta organización resultó inadecuada para la guerra de movimiento, pues era muy numerosa (unos 24.000 hombres) y pesada. En 1925 el Ej. Arg. adoptó la organización francesa de 1914.

259

2.- 2a. guerra

Las Div. eran más livianas (unos 15.000 hombres). Su composición típica era:

- 1 Brig. Inf. : 3 Reg. (9 Bat.)
- 1 Brig. Art. : 1 Reg. Art. Liv. (3 Gr.)
 - 1 Gr. Art. Med.
 - 1 Gr. Art. Antiaérea
- 1 Bat. Ings.
- 1 Bat. Com.
- 1 Dest. Expls (efectivo equivalente a 1 Bat.)
- 1 Bat. Cdo.
- Servicios Logísticos

3.- Post Guerra.-

Se tiende a unidades más chicas y móviles. Las Div. son solo agrupaciones de 2-3 Brig., las cuales pasan a ser las unidades básicas. Esta organización fué experimentada primero por los ingleses en 1941-43 en Africa y ha sido adoptada -entre otros- por E.U., Alemania, Israel y Francia. La Brig. consta de:

- 3-5 Bat. de combate (Inf. y Bl.)
- 1-2 Gr. Art.
 - 1 Ca. Ings.
 - 1 Ca. Com.
 - 1 Ca. Expl.
 - 1 Ca. Cdo.
 - 1 Bat. Log.

C.- EJERCITO ARGENTINO

Ha adoptado esta organización en 1963. Se han constituido 10 Brig., compuestas como sigue:

1.- Brig. I Cab. Bl.

Cdo. Brig.	Tandil	Bs. As.
Eso. Cdo.	"	"
Eso. Com. Bl. 1	"	"
Bat. Log. 1	"	"
C.2 Tirad. Bl.	Olavarría	"
Ca. Ings. Bl. 1	"	"
C.8 Tanques	Magdalena	"
C.10 Tirad. Bl.	Azul	"
Gr. A. Bl. 1	"	"

2.- Brig. II Cab. (Desde 1968 se halla en proceso de transformación en Br.Bl.)

Cdo. Brig.	Paraná	Entre Ríos
Eso. Cdo.	"	"
Eso. Com. a Caballo 2(1)	"	"
Bat. Log. 2	"	"
Eso. Ings. a Caballo 2(1)	"	"
C. 1	(1) Villaguay	"
C. 6	(1) Concordia	"
C. 7	(1) Chajarí	"
Gr.A a Cab. 2	(1) Rosario Tala	"



- (1) Las denominaciones de las unidades que figuran aquí son las anti uas. Pero al transformarse en Br.Bl. pasan a denominarse Esc.Com.Bl., Esc.Ings.Bl., C.X Renq., C.X Tir.Bl. y Gr.A.Bl.

3.- Brig. III Inf.

Cdo. Brig.	Curuzú Cuatiá	Corrientes
Ca. Cdo.	"	"
Bat.Log. 3	"	"
Ca.Com. 3	"	"
R.5	Paso de los Libres	"
R.27 (1)	"	"
Gr.A a Caballo 3	"	"
R.12	Mercedes	"
Esc.Expl.Bl.3	"	"
R.4	Monte Caseros	"
Ca.Ings.3	"	"

4.- Brig. IV. Inf. Aerotransportada

Cdo. Brig.	Córdoba	Córdoba
Ca. Cdo.	"	"
R.2 Aerot.(Paracaid.)	Camino a La Calera Km.5-6	"
R.14	"	"
Gr.A 4	José de la Quintana	"
R.17 Aerot.	Catamarca	Catamarca

Notas

- (1) De acuerdo con el esquema organizativo de las Brig., deberían existir Ca.Com.4; Ca.Ings.4; Esc.Expl.4 y Bat.Log.4. Pero no tenemos noticias ciertas de su existencia.
- (2) Obsérvese que -a pesar de su denominación- la Brig.4 tiene solo una unidad aerotransportada, el R.2. Es posible que ello obedezca a que está previsto transformarla en totalmente aerotransportada. El R.17 lleva la denominación de aerotransportado, pero al parecer es una unidad de infantería común.

5.- Brig. V Inf.

Cdo. Brig.	Tucumán	Tucumán
Ca. Cdo.	"	"
Ca. Com. 5	"	"
Bat. Log. 5	"	"
R.19	"	"
R.20 Mña.	Jujuy	Jujuy
Gr. A Mña. 5	"	"
Ca. Ings. Mña. 5	"	"
C.5 Mña.	Salta	Salta
R.28 Mte.	Tartagal	"

6.- Brig. VI Inf. Mña.

Cdo. Brig.	Neuquén	Neuquén
Ca.Cdo.	"	"
Ca.Com.6 Mña.	"	"
Bat.Log.6	Zapala	"
Gr. A Mña.6	"	"
R.10 Mña.	Covunco	"

-30-

R.21 Mña.	' Las Lajas	' Neuquén
R.26 Mña.	' San Martín de los Andes	"
C.4 Mña.	' Junín de los Andes	"
C.3 Mña.	' Esquel	' Chubut
Ca.Ings.Mña.6	' Bariloche	' Río Negro

7.- Brig. VII Inf.

Cdo. Brig.	' Corrientes	' Corrientes
Ca. Cdo.	"	"
R.9	"	"
Bat.Log.7	"	"
Ca.Com.7	"	"
Ca.Ings.Mte.7	" o Goya	"
Esc.Expl.Cab.7	"	"
R.29 Mte.	' General Alvear	"
R.30 Mte.	' Formosa	' Formosa
Gr. 7	' Apóstoles	' Misiones
	' Resistencia	' Chaco

8.- Brig. VIII Inf. Mña.

Cdo. Brig.	' Mendoza	' Mendoza
Ca. Cdo.	"	"
Ca. Com. 8	"	"
Bat.Log. 8	"	"
R.16 Mña.	' Uspallata	"
Gr. Mña.8	"	"
R.11 Mña.	' Tupungato	"
Ca.Ings.Mña.8	' Campo Los Andes, San Carlos, Dep. Tucumán	"
Ca.Esquiadores Alta Mña.8	' Puente del Inca	"
R.22	' Marquezado (cerca de la capital)	San Juan

9.- Brig. IX Inf. Mot.

Cdo. Brig.	' Comodoro Rivadavia	' Chubut
Ca. Cdo.	"	"
Bat.Log.9	"	"
R.8 Mot.	"	"
Ca.Com.9	"	"
R.25 Mot.	' Colonia Sarmiento	"
R.2 Mot.	' Río Gallegos	' Santa Cruz
Bat.Ings.Combate 181 Mot.	R.Gallegos	" (1)
Esc.Expl.B1.9	' Puerto Deseado	"
Gr. 1 Mot.	' Colonia Sarmiento	' Chubut o Santa Cruz

(1) No estamos seguros de que esta unidad dependa de la Br.IX, por su denominación podría depender del C.Ej. respectivo.-

10.- Brig. X Inf. Mot.

Cdo. Brig.	' Palermo	' Cap. Fed.
Ca. Cdo.	"	"
R. 1 Mot (1)	"	"
R. 3 Mot.	"	"
Esc.Explo.B1.10	' Tablada (Part.La Matanza)	Bs. As.
R. 6 Mot.	"	"
R. 7 Mot.	' Mercedes	"
Gr. 1	' La Plata	"
	' Ciudadela (Part.La Matanza)	"



- 31 -

Ca.Ings. 10	' Campo de Mayo	' Buenos Aires
Ca.Com. 10	' "	' "
Bat. Log. 10	' Villa Martelli (Part.Vicente López)	Bs. Aires

(1) A cargo custodia edificio Cdo.en J.del Ej.(ex-Ministerio de Guerra).

D.- CUERPO DE EJERCITO(C.Ej.)

Es la agrupación de 2 o más Div. Además de éstas, debe incluir otras unidades, a saber:

a) Art.: Las Div. no pueden tener mucha, pues les resta movilidad. Normalmente solo llevan liviana y algo de mediana, Pero, en caso necesario, deben contar con refuerzos. Por eso, el C.Ej. tiene otros grupos, especialmente medianos, pesados y antiaéreos.

Hay también un Cdo.Art. de C.Ej., que conduce y coordina toda la Art. disponible en el mismo (la de las Div., la del C.Ej. y la de refuerzo enviada eventualmente por Cdos.superiores), y asesora en la materia al Cdo.de C.Ej. Cuanta con un Gr.Cdo., que reúne los órganos necesarios para realizar esta conducción. Estos son:

bat.óptica - Para observación a grandes distancias
bat.acústica - Para localizar la Art.enemiga por el sonido
bat.electrónica - Para la localización por radar
bat.Expl.artillera - Para la localización de blancos mediante la exploración adelantada.

bat.Com.de Art.

Escuadrilla aérea de observación artillera

Del Cdo.Art. depende también el Parque de Art. del C.Ej. (columnas y depósitos de munición de Art.

b) Ings.: Ocurre algo similar a lo dicho en a). Hay un Cdo.Ings.de C.Ej., que cuenta con tropas bajo su dependencia directa y además coordina y supervisa técnicamente a las que forman parte de las Div., y a las que eventualmente pueda enviarle como refuerzo el Cdo.superior, y asesora al Cdo.de C.Ej. en su especialidad. De él depende el Parque de Ings. (materiales y equipos).

c) Com.: Lo mismo que en a) y b), hay un Cdo.Com.de C.Ej., que cuenta con un Bat.Com. y un Parque de Com. y además coordina y supervisa a las unidades divisionarias y asesora al Cdo.de C.Ej.

d) Policia Militar (P.M.): El C.Ej. ocupa un territorio, en el cual es necesario mantener el orden entre la población y la disciplina en el personal militar, ordenar el tráfico carretero, reprimir el espionaje y saqueo, hacerse cargo de la custodia y traslado de prisioneros, etc. Para eso el C.Ej. dispone de tropas de P.M. o gendarmería.

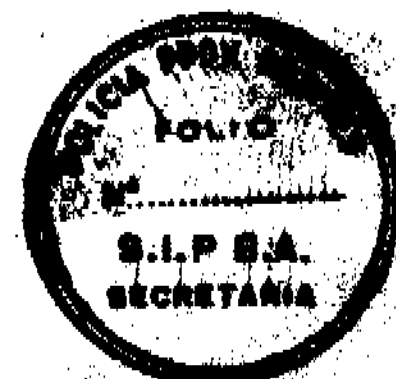
e) Servicios Logísticos:

1) Intendencia: Administración, abastecimiento de elementos de supervivencia, vestuario y equipo no bélico, alimentación, etc.

2) Arsenal: Reparación y reemplazo de armas, equipos y vehículos, amunicionamiento, etc.

3) Sanidad: Hospitales de campaña, evacuación de heridos, abastecimientos sanitarios, medidas preventivas contra enfermedades y epidemias, etc.

4) Personal: Provisión de reemplazos para llenar los claros producidos por las bajas, sepultura y documentación sobre los muertos, disciplina y justicia militar.



7) Etc.

Normalmente, cada C.Ej. tiene un Bat. o por lo menos una Cdo. en cada servicio.

E.- EJERCITO, GRUPO DE EJERCITO, TEATRO DE OPERACIONES

Sólo en los ejércitos grandes existe uno o más de estos niveles. Su organización y funciones son similares a las de los C.Ej., con las siguientes diferencias:

- 1) Los problemas logísticos y de Com.se complican a medida que sube el nivel jerárquico de los Cdos.
- 2) También aumenta la importancia de los problemas "territoriales". Las grandes unidades cubren una superficie apreciable, propia o enemiga, sometida a control y administración militar. Ello genera problemas policiales, administrativos, logísticos, de relaciones con la población, de relaciones con las autoridades comunales y provinciales, etc.
- 3) Estos Cdos. ya no son puramente terrestres. Los Ej. incluyen normalmente unidades aéreas y en los teatros de operaciones intervienen las 3 fuerzas armadas, pudiendo cualquiera de ellas ser la más importante. Por ej.; en la 2ª Guerra Mundial, en el Teatro de Operaciones norteamericano del Extremo Oriente, la fuerza que desempeñaba el papel principal era la Marina, pues la lucha se desarrollaba en el Océano y entre islas.

F.- COMANDOS "DEL INTERIOR" O "TERRITORIALES"

Además de los Cdos. "operacionales", la organización militar de un país incluye los Cdos. "del interior", cuyas funciones se cumplen en el propio territorio.

Elas son:

- Reclutamiento y movilización
- Adiestramiento de reservas y formación de nuevas unidades
- Preservación del orden interno
- Defensa antiaérea del país
- Contraespionaje
- Control militar de los transportes, comunicaciones, etc.

G.- ORGANISMOS LOGISTICOS, TECNICOS Y ADMINISTRATIVOS

Completan la organización del ejército. Están a cargo de diversas funciones. Las principales son:

- Institutos y escuelas militares
- Intendencia
- Arsenales
- Ings. y Construcciones militares
- Remonta y veterinaria
- Sanidad
- Administración
- Personal
- Estadísticas
- Industrias militares
- Servicios Sociales
- Etc.

En algunos ejércitos (En la Argentina en la Fuerza Aérea), las reparticiones que tienen a su cargo los servicios logísticos y administrativos están agrupados bajo la dependencia de un organismo denominado CUARTELMAESTRE GRAL., el cual viene a ser algo así como un Cdo. Gral. Logístico.



264

- 33 -

H.- AUTORIDAD MAXIMA DEL EJ.

Hay dos formas típicas (y muchas intermedias), de organización de la misma. Aquellas son:

- a) Conducción militar y político-administrativa separadas: Es el caso en que el Comandante en Jefe (Cte.J.) (a menudo llamado Inspector Gral. del Ej. en tiempo de paz), solo tiene atribuciones en lo militar, pero la conducción administrativa y política está a cargo de un ministro, del cual depende aquél. Ejemplo: Uruguay y Estados Unidos.
- b) Cuando el Cte.J. reúne en sí ambas funciones. En este caso puede existir un ministro, pero carece de poder real. Es un mero intermedio entre aquél y el Poder Ejecutivo. Ejemplo: Argentina.

Desde el punto de vista político, la diferencia es muy notable, pues en el caso b) el Poder Ejecutivo tiene mucha menos autoridad sobre las fuerzas armadas, desde que la conducción de las mismas está a cargo de oficiales de carrera, que llegan a esos puestos por antigüedad y no por libre decisión del Poder Ejecutivo.

I.- COMANDO SUPERIOR DE LAS FUERZAS ARMADAS

En la mayoría de los países, el Poder Ejecutivo es el titular de dicho Cdo. Pero como se trata de un funcionario político y no militar, existe una junta de Ctes. o Consejo de Defensa, que lo asesora. Está constituido por los Ctes. J. y ministros militares. Pero para que esa conducción superior se materialice es necesario un organismo que estudie los problemas y elabore las soluciones. Este es el Estado Mayor Conjunto (E.M.Conj.), integrado por personal de las 3 fuerzas y dependiente directamente de la junta de Ctes.J.

J.- EJ. ARG.a) Antecedentes

La organización de sus unidades superiores ha sufrido cambios fundamentales en los últimos años.

En la década pasada -después de un crecimiento desmesurado que llevó al Ej. de 25.000 hombres (1922) a 140.000 (1947)--, comenzó su reducción, forzada por las dificultades económicas del país. En ese momento los Cdos. operativos eran:

- 5 Cdos. de Ejércitos
- 1 Cdo. del Cuerpo de Cab.
- 1 Cdo. de Tropas de Mña.

La organización territorial consistía en 1 Cdo. Gral. de Regiones Militares del que dependían los Cdos. de las 7 Regiones, que a su vez se dividían en Distritos Militares (unos 70).

NOTA: Respecto de la organización territorial, destacamos que -si bien su misión es muy importante- en la Argentina es solo una estructura burocrática, carente de valor militar. Su actividad real se reduce a:

- 1) Archivar las fichas que le remiten el Registro Civil y Registro de las personas de:
 - a) los ciudadanos enrolados.
 - b) los ciudadanos enrolados que cambian de domicilio
 - c) Las defunciones
- 2) Archivar las fichas que le remiten la F.A., de los conscriptos dados de baja.



- 34 -

- 3) Tramitar las excepciones del servicio militar.
- 4) Citar a la clase que debe cumplir el servicio militar para revisión médica, organizar ésta, concentrar y transportar a sus destinos a los incorporados, etc.

b) Organización actual:

Después de la última restructuración todos aquellos Cdo.s (en total 14) han quedado reducidos a 4 Cdos. de C.Ej. (que tienen simultáneamente funciones operativas y territoriales). De ellos dependen:

- x) Los Distritos Militares (reducidos a 35 en total)
- y) Las Brig. (unidades tácticas). 2 o 3 por C.Ej. (10 en total).
- z) Las unidades que dependen directamente de los C.Ej.:

- 1 - Art.c/C.Ej. tiene: 1 Gr.Cdo.Art.
1 Gr.Art. (En 3 C.Ej. es Art.Med.)
" 1 " " Art.Pes.)
1 Gr.ADA (1 C.Ej. no lo tiene)
- 2 - Ings. " " : 1 Bat.Ings.Combate
1 Bat.Ings.Constr. (1 C.Ej. no lo tiene)
- 3 - Com. " " : 1 Bat.Com.
1 Ca.Constr.Líneas permanentes (1 C.Ej. no lo tiene)
- 4 - Ars. " " : 1 Bat.Arsenales (1 C.Ej. tiene 2 Bat.)
- 5 - P.M. " " : 1 Ca.P.M. (Policía Militar)
- 6 - Ca.Cdo. " " : 1 Ca.Cdo. y Log.
- 7 - Expl. " " : 1 Dest.Expl.Bl. (1 C.Ej. lo tiene del tamaño de 1 Reg., otro tiene solo 1 Esc., los 2 restantes no tienen nada).

A continuación resumiremos la jurisdicción y composición de cada C.Ej. y luego la de los demás Cdos. y Organismos del Ej. Arg.:

1) C.Ej. I

- a) Jurisdicción territorial: Capital Federal
Prov. Buenos Aires (excepto extremo sur)
Prov. La Pampa
- b) Sede del Cdo.C.Ej.: Palermo (Cap.Fed.)
- c) brigadas: Brig. I. Cab.Bl.
Brig. X Inf.Mot.
- d) Unidades dependientes del C.Ej.:

1- Art.-	Gr.Cdo.101	Junín
	Gr.A.101	"
	Gr.ADA 101	Ciudadela (Part.La Matanza)
2- Ings.-	Bat.Ings.Comb.101	San Nicolás
3- Com.-	Bat.Com.101	City Bell (Part.La Plata)
4- Ars.-	Bat.Ars.101	Boulogne (Part.San Isidro)
5- P.M.-	Ca.P.M.101	Palermo (Cap.Fed.)
6- Cdo.-	Ca.Cdo.y Log.	" "
7- Expl.-	Dest.Expl.Bl.101	Toay (La Pampa)
- e) Distritos Militares: Distrito Militar Buenos Aires (jurisdicción sobre la Cap.Fed.)
" " San Martín (Id.Gran Bs. As.)
" " La Plata
" " Dolores
" " Tandil



Distrito Militar Mercedes

" " Junín
 " " Zárate
 " " Santa Rosa (con jurisdicción sobre
 toda la Prov. La Pampa)

2) C.Ej. II

a) Jurisdicción territorial: Prov. Formosa

" Chaco
 " Misiones
 " Corrientes
 " Entre Ríos

b) Sede del Cdo.: Rosario (Al parecer está en estudio su traslado a la ciudad de Santa Fé).

c) Brigadas: Brig. II Cab. (transformándose en Bl.)
 Brig. III Inf.
 Brig. VII Inf.

d) Unidades dependientes del C.Ej.:

1 - Art.- Gr.Cdo. 121 La Paz (Entre Ríos)
 Gr.A.121 La Paz (Entre Ríos)
 Gr.ADA 121 Guadalupe (cerca de Santa Fé)
 2 - Ings.- Bat.Ings.Comb.121 Mot. Concepción del Uruguay (E.Ríos)
 Bat.Ings.Constr.121 Santo Tomé (cerca de Santa Fé)
 3 - Com.- Bat.Com.121 Rosario (Santa Fé)
 Ca.Constr.Líneas Permanentes 121 (Probablemente Paraná)
 4 - Ars.- Bat.Arsenales 121 San Lorenzo (cerca de Rosario)
 5 - P.M.- Ca.Policia Militar 121 Rosario (Santa Fé)
 6 - Cdo.- Ca.Cdo.y Log. Rosario (Santa Fé)
 7 - Expl.- Esc.Expl.Bl.2 Gualeguayochí (Entre Ríos)

e) Distritos Militares: Distrito Militar Rosario

" " Santa Fé
 " " Paraná
 " " Corrientes
 " " Misiones
 " " Chaco
 " " Formosa

3) C.Ej. III

a) Jurisdicción territorial: Prov. Jujuy

" Salta
 " Catamarca
 " Tucumán
 " Santiago del Estero
 " La Rioja
 " San Juan
 " Mendoza
 " San Luis
 " Córdoba

b) Sede del Cdo.: Córdoba

c) Brigadas: Brig. IV.Inf.Aerotransp.
 Brig. V Inf.
 Brig. VIII Inf.Mña.



d) Unidades dependientes del C.Ej.:

- | | | |
|------------|---|---|
| 1 - Art.- | Gr.Cdo.141 | Camino a La Calera Km.5-6 Córdoba |
| | Gr.A.141 | " " " " |
| | Gr.ADA 141 | San Luis |
| 2 - Ings.- | Bat.Ings.Comb.Mña.141 | Campo Los Andes, San Carlos (Dep. Tunuyán - Mendoza) |
| | Bat.Ings.Constr.141 | Existencia sin confirmación (En prov. de Córdoba o Mendoza) |
| 3 - Com.- | Bat.Com.141 | Córdoba (Parque Sarmiento) |
| | Ca.Constr.Líneas Permanentes 141 | Córdoba (Parque Sarmiento) Mendoza |
| 4 - Ars.- | Arsenal Militar José María Rojas (x) | Holmberg (Dep. Río IV. Córdoba) |
| | Arsenal Militar Miguel de Azcuénaga (x) | Tucumán |
| 5 - P.M.- | Ca.Policía Militar 141 | Córdoba |
| 6 - Cdo.- | Ca.Cdo.y Log. | Córdoba |

(x) Denominación anterior a la reestructuración. Como en la organización actual corresponde 1 Bat.Ars.por C.de Ej. es posible que uno de estos 2 se suprima. Al restante le correspondería el nombre de Bat.Ars.141.-

e) Distritos Militares: Distrito Militar Jujuy

"	"	Salta
"	"	Tucumán
"	"	Santiago del Estero
"	"	Catamarca
"	"	La Rioja
"	"	San Juan
"	"	Mendoza
"	"	San Luis
"	"	Río IV
"	"	Villa María
"	"	Córdoba
"	"	Dean Funes

4) C.Ej. V.

- a) Jurisdicción territorial: Extremo Sur de la Prov.de Buenos Aires
Prov. Río Negro
" Neuquén
" Chubut
" Santa Cruz

Territorio Tierra del Fuego (x)

(x) La jurisdicción sobre Tierra del Fuego es solo a los efectos de las funciones de los Distritos Militares, pues es una "Gobernación Marítima", cuyo gobernador depende del Cte.de Operaciones Navales y en ella solo hay fuerzas navales.

- b) Sede del Cdo.: Bahía Blanca
c) Brigadas: Brig. VI Inf.Mña.
Brig. IX Inf.Mot.

d) Unidades dependientes del C.EJ.:

- 1- Art.- Cr. Cdo. 181 Existencia no confirmada. En algún lugar de la Patagonia o Sur de la Prov. de Bs.As.
- 2- Ings. Gr.A 181 Idem
Bat. Ings.Comb.181 Río Gallegos (Santa Cruz) (y)
Bat.Ings.Constr.181 Neuquén
- 3- Com.- Bat.Com.181 Bahía Blanca
Ca.Constr.Líneas Permanentes 181-Neuquén (Probablemente) (x)
Pigüé (Prov.B.As.)
- 4- Ars.- Bat.Ars.181 Bahía Blanca
- 5- P.M.- Ca.P.M. 181 Bahía Blanca
- 6- Cdo.- Ca.Cdo.y Log. Bahía Blanca

e) Distritos Militares: Distrito Militar Bahía Blanca

- | | | |
|---|---|------------------|
| " | " | Viedma |
| " | " | Neuquén |
| " | " | Rawson |
| " | " | Río Gallegos (x) |

(x) Su jurisdicción comprende la Prov.Santa Cruz y el Territorio de Tierra del Fuego.

(y) No sabemos si depende del C.Ej. o de la Br.IX.-

5) Cdo.DE INSTITUTOS

Sede: Campo de Mayo (El Cte.de Institutos es simultáneamente Cte.de la "Guarnición Campo de Mayo".

Organismos que dependen de este Cdo.

a) Colegio Militar

- A) Ubicación: El Palomar (Part.3 de Febrero-Prov.Buenos Aires)
- B) Autoridades:

- Director: Gral.Brig.
- Subdirector: Cnel.

- Jefe del Cuerpo de Cadetes (Cnel.) - Responsable de la disciplina e instrucción militar de los cadetes. El cuerpo se divide en:

- Bat.Inf. (3 Ca.Inf. y 1 Ca.Int.)
 - Grupo Montada (1 Esc.Cab., 1 Bat.Art., 1 Ca.Ings. y 1 Ca.Com.)
- Los jefes de ambas son Ttes.Cnles.

- Jefe de Estudios (Cnel.) - De él depende el Cuerpo de Profesores (civiles y militares) y lo referente a planes y programas de estudio, selección e ingreso, clasificaciones y promociones.

- Jefe de la AgruplServicios (Mx.) - Comprende todos los servicios auxiliares. De él depende el personal de Suboficiales y soldados.

c) Cadetes: Son unos 900. En 1er.año todos (salvo los de Int.) son distribuidos entre las Ca.Inf. Al comenzar 2do.año, se los destina al arma que seguirán en toda su carrera. La duración teórica del curso es de 4 años, pero según las necesidades, se realizan cursos acelerados (2 años en 1), pudiendo recibirse en 2 o 3 años. Los de Int. provienen de escuelas comerciales y la duración del curso es de 2 ó 3 años.

b) Escuela Superior de Guerra

A) Ubicación: Palermo (Cap.Fed.)

B) Ingreso: Capitanes del Cuerpo de Comando (Inf., Cab., Art., Ings., y Com.), previo examen de selección. Ingresan 50-70 por año.

269

- 38 -

- C) Duración: 3 años.
 D) Título: "Oficial de Estado Mayor"
 E) Autoridades: Director: Gral. Brig.
 Subdirector: Cnel.

c) Escuela Superior Técnica

- A) Ubicación: Palermo (Cap. Fed.)
 B) Ingreso: Ttes. del Cpo. Cdo., previo examen de selección. Ingresan 35-40 por año.
 C) Duración: 5 años
 D) Título: "Ingeniero Militar" (equiparado a los de las Facultades de Ingeniería de las Universidades Nacionales), en las siguientes especialidades:
 Armas y municiones
 Artillería
 Explosivos
 Comunicaciones
 Construcciones
 Tracción Mecánica
 Etc.
 E) Autoridades: Director: Cnel.
 Subdirector: Tte. Cnel.

d) Escuela de Informaciones

- A) Ubicación: Barrio Norte (Cap. Fed.)
 B) Ingreso: Ttes. y Cabos 1º
 C) Títulos: "Oficial de Informaciones" para oficiales y
 "Auxiliar de Informaciones" para suboficiales.
 D) Autoridades: Director: Cnel.
 Subdirec: Tte. Cnel.

e) Centro de Altos Estudios

Funciona en el mismo edificio que la Esc. Sup. de Guerra y su Director es simultáneamente el de aquella. El curso es de 1 año y al mismo concurren Cneles próximos a ascender a Gral.

f) Escuela de Suboficiales

- A) Ubicación: Campo de Mayo
 B) Duración Curso: 2 años (el 1º común y el 2º especializado para: Inf., Cab., Art., Ings., Com., Conductores Motoristas).
 C) Egreso: Como Cabos
 D) Autoridades: Director: Cnel.
 Subdirector: Tte. Cnel.
 E) Aspirantes: Unos 1.000.-

g) Escuelas de Armas y Especiales

- A) Enumeración: Escuela de Infantería)
 Escuela de Caballería (1) (2))
 Escuela de Ingenieros)
 Escuela de Comunicaciones)
 Escuela de Guerra Tóxica) Campo
 Escuela de Servicios (o Logística)) de
 Escuela de Artillería (3)) Mayo
 Centro de Instrucción de Andinismo - Bariloche



270

- 39 -

- (1) Comprende Cab. y Bl.
- (2) También está en Campo de Mayo la Escuela Militar de Equitación, que depende de la Escuela de Caballería.
- (3) En Cap.Fed.(Barrio Belgrano), está el Centro de Experimentación de Artillería Electrónica, dependiente de la Escuela de Artillería.
 - B) Misión:
 - I.- Estudiar y experimentar nuevas armas y equipos
 - II.- " " " tácticas y procedimientos
 - III.- " " " formas de organización
 - IV.- " " " nuevos métodos de instrucción
 - V.- Elaborar y proponer al Cdo.J. los reglamentos y doctrina a los que deberá ajustarse el Ej.
 - VI.- Realizar cursos de especialización, profundización y actualización de conocimientos, etc., para oficiales y suboficiales.
 - VII.- Instruir oficiales y suboficiales de reserva.
 - VIII.- Etc.

C) Organización de cada Escuela: Director: Cnel.
Subdirector: Tte.Cnel.

- Jefe de Estado Mayor (Tte.Cnel.)- El E.M. es el organismo encargado de realizar los estudios y experiencias que se encomiendan a la Escuela. También debe organizar y supervisar los cursos que se dictan en la misma.
- Jefe de la Unidad Escuela (Tte.Cnel.)- Todas las Escuelas de Arma, tienen 1 Reg., Bat., o Gr. destinado a las experiencias que deba realizar la Escuela.
- Jefe Grup.Servicios (My.)-
De todas las Escuelas de Armas, hay que destacar por sus características particulares a la Escuela de Servicios, por 2 razones:
 - I) Es la unidad numéricamente más importante del Ej. Sus efectivos son de unos 3.000 hombres.
 - II) Se dictan en ella los siguientes cursos:
 - A) Para oficiales: los médicos, odontólogos, bioquímicos, farmacéuticos, veterinarios y abogados, son incorporados como Ttes. o Ttes. 1º (según el título) "en comisión" y, luego de un curso de 6 meses en esta Escuela, son confirmados. Los egresados del Instituto Nacional del Profesorado en Educación Física, también. Los suboficiales músicos, para pasar a oficiales, deben también hacer un curso en esta Escuela.
 - B) Cursos para formación de suboficiales:
 - I) De 4 años: Egresan con el grado de Cabo 1º, en las siguientes especialidades:
 - Mecánico armero
 - " artillero
 - " motorista
 - " de comunicaciones
 - " ingenieros
 - " instrumental y óptica
 - " aviación
 - II) De 2 años: Egresan como Cabos, en las siguientes especialidades:
 - Enfermero
 - Auxiliar de Veterinaria
 - Intendencia
 - Cocinero
 - Panadero
 - Etc.



III) Cursos para oficiales de reserva: En la Escuela hay Cas. de aspirantes a oficiales de reserva de sanidad e intendencia, para los cuales son seleccionados conscriptos estudiantes, de medicina y ciencias económicas.

IV) Además, lo mismo que en las demás Escuelas de Armas, se organizan diversos cursos para oficiales y suboficiales.

h) Liceos Militares

Dentro del Cdo. de Institutos existe una Dirección de Liceos Militares, de la cual dependen estos establecimientos, ubicados en:

San Martín (Gran Buenos Aires)
Córdoba
Santa Fé
Mendoza
Comodoro Rivadavia (creado en 1966)

En ellos, los cadetes cursan el bachillerato, con el plan de estudios del Ministerio de Educación (5 años), pero con el privilegio de estar exentos de examen de ingreso a las universidades. Además reciben instrucción militar, obteniendo al egresar, el grado de Stte. de Rva.

6) Cdo. de Arsenales

Su función es el estudio, planificación, adquisiciones y asesoramiento al Cdo. J. en todo lo referente a armamento, munición, equipo bélico, automotores, etc.

Sede: Cap. Fed. (Barrio Palermo Chico)

De este Cdo. dependen:

Bat. Arsenales 601	Monte Chingolo (entre Quilmes y Lanús) B.A.
Co. Munición 601	Los Polvorines (FCGB) Part. San Fernando - B.A.
Grupo Talleres Gral. Paz (1)	Villa Martelli - Part. Vicente López - B.A.
Taller Mantenimiento Mendoza - Mendoza	
" "	Neuquén - Neuquén (parece ser que ha sido suprimido)
" "	Comodoro Rivadavia - Chubut
" "	Córdoba - Córdoba

(1) Centro de reparación de blindados.

7) Cdo. de Intendencia

Sede: Barrio Norte (Cap. Fed.)

De él dependen:

Bat. Int. 601	Palermo (Cap. Fed.)
Intendencia Regional	Buenos Aires - El Palomar (1)
" "	Cuyo - Mendoza (1)
" "	Norte - Tucumán (1)
" "	Centro - Córdoba (1)

Deben existir otras intendencias regionales en el Litoral y en el Sur.

(1) Son los organismos que centralizan las adquisiciones, licitaciones, pagos, etc.

8) Cdo. de Remonta y Veterinaria

Sede: Palermo (Cap. Fed.)

De él dependen:

a) Bat. de Veterinaria 601 (Campo de Mayo), integrado por:

- Laboratorio de Sueros y Vacunas
- Laboratorio de Productos Químico-farmacéuticos
- Laboratorio de Investigaciones
- Laboratorio Veterinario Central
- Lazareto Veterinario Campo de Mayo



- b) Existe un número no determinado de haras (establos rurales dedicados a la cría de caballos y mulares) del Ej.
- c) Campo Hípico Militar de Palermo.

9) Cdo. de Comunicaciones

Sede: Edificio del Cdo.J.

Es el organismo que estudia, planifica y asesora al Cdo.J. en lo referente a la especialidad, realiza adquisiciones de materiales y equipos, etc.

De él dependen:

- a) Bat.Com.601 (Campo de Mayo). Es la unidad encargada de mantener el enlace entre el Cdo.J. y sus Cdos. subordinados, en campaña.
- b) AgruplCom.601 (Edificio del Cdo.J.) Su función es la operación de todos los sistemas de comunicaciones que integran el Sistema o Red de que dispone el Cdo.J. para comunicarse con todos los Cdos., organismos y guarniciones.

10) Cdo. de Ingenieros y Dirección General de Ingenieros

Sede: Edificio del Cdo.J.

Sus funciones son:

- a) Estudiar, planificar y asesorar al Cdo.J. en lo referente a su especialidad.
- b) Atiende todo lo referente a construcciones para el Ej. (estudios, proyectos, licitaciones, supervisión de obras, etc.) y al mantenimiento de los edificios, instalaciones, etc.
- c) Opera los servicios (agua, electricidad, etc.) de las guarniciones.
- d) Administra los edificios y barrios para Jefes, Oficiales y Suboficiales.
- e) Realiza las adquisiciones de equipos y elementos de la especialidad.
- f) Con respecto al Arma de Ingenieros, cumple funciones similares al Cdo. de Com.

Para lo referente a los puntos b), c) y d), cuenta con las Inspecciones Regionales, a saber:

Inspección Regional Buenos Aires	- Campo de Mayo
" " Centro	- Córdoba
" " Cuyo	- Mendoza
" " Litoral Norte	- Corrientes
" " Litoral Sur	- Paraná
" " Patagonia	- Neuquén

Además, dependen de este Cdo. las siguientes unidades:

- 1) Bat.Ings. Anfibios 601 (Santo Tomé-Santa Fé). Unidad especializada en el trasbordo de tropas sobre grandes ríos. Cuenta con remolcadores, lanchas a motor, balsas, etc.
- 2) Bat.Ings. Geográficos 601 (Hurlingham, Bs. As.)
- 3) Ca. Agua de Campaña 601 (Santo Tomé-Santa Fé)
- 4) Además existen algunas C. de Construcciones, Instalaciones y Pavimentos, que dependen de las Inspecciones Regionales y se ocupan de reparaciones y pequeñas obras que se ejecutan con personal militar, en vez de licitar.

11) Cdo. de Sanidad

Sede: Zona Constitución - Parque Batricios (Cap.Fed.)

De él dependen:

a) Hospitales Militares: Hospital Militar Central (H.M.601-Palermo)

"	"	Campo de Mayo
"	"	Mendoza
"	"	Córdoba
"	"	Curuzú Cuatiá
"	"	Tucumán
"	"	Paraná

Debe haber otro en el Sur.

b) Depósitos de Sanidad: Depósito de Sanidad N° 1 - Paraná

"	"	"	"	3 - Córdoba
"	"	"	"	4) Mendoza
"	"	"	"	4) Tucumán

Debe haber alguno/s más.

12) Cdo. Aviación del Ej.

En el capítulo correspondiente a la Aviación daremos más detalles.

En la Argentina la Aviación del Ej. desapareció al crearse la Fuerza

Aérea. Se recreó alrededor de 1961, pero crece lentamente por la escasez de aviones y la imposibilidad de obtener helicópteros. En 1963 tenía 10 pilotos. Actualmente (1969), serán unos 50, todos oficiales.

Sede del Cdo.: Edificio del Cdo.J.

Unidades dependientes:

Bat. de Aviación 601	Campo de Mayo
Ca.Mantenimiento de Aviones	" " "

13) Otros Organismos Dependientes del Cdo.J.

- Instituto Geográfico Militar
- Servicio de Informaciones del Ej. (SIE) (x)
- Dirección General de Estadística Militar
- Dirección General de Tiro
- Dirección General de Administración
- Administración de Campos del Ej.
- Instituto Obra Social del Ej.
- Asesoría Jurídica del Ej.
- Capellanía Gral del Ej.
- Dirección General de Gendarmería (y)
- Justicia Militar (z)
- Grupación Cdo. y Servicios del Cdo.J.
- Departamento de Relaciones Públicas del Cdo.J.

- (x) En numerosas localidades del interior existen unos organismos denominados SERVICIO DE SEGURIDAD DEL EJ., - En 1969 parece ser que se les ha cambiado la denominación. Al de LA PLATA se lo designa ahora como "Destacamento de Inteligencia 101-", de los que no sabemos bien su relación de dependencia, (dependen del SIE o más probablemente del Cdo. del respectivo C.Ej.), pero que evidentemente forman parte del sistema de "Informaciones". Los hemos localizado en las siguientes localidades:

La Plata	Santa Fe	Comodoro Rivadavia
Jujuy	Mendoza	Córdoba
Tucumán	Neuquén	Posadas
Paso de los Libres	Paraná	Concordia (Delegación del de Paraná)

- (1) El jefe de alguno de ellos es un Tte.Cnel.



CAPITULO X

COMANDOS

A.- EVOLUCION Y ORGANIZACION

1.- Hasta la Revolución Francesa

La conducción de todo Ej. estaba a cargo exclusivamente del Cte., el cual debía concebir y elaborar los planes de operaciones e impartir las órdenes e instrucciones pertinentes.

Se denominaba Estado Mayo (E.M.), al conjunto de ayudantes del Cte., que se ocupaban de las tareas secundarias (administrativas, burocráticas, logísticas, interrogatorios de prisioneros, etc.), pero nunca de la conducción de las operaciones. Para esto el Cte. contaba a lo sumo, con algunos oficiales encargados de redactar las órdenes y -cuando eran muy importantes- de entregarlas o transmitir las verbalmente (oficiales de órdenes).

2.- En la Revolución Francesa

Surge el concepto moderno del E.M. (equipo de oficiales seleccionados y cuidadosamente preparados, encargado de estudiar, planificar y proponer las medidas de todo orden que hacen a la conducción del Ej.).

El primer E.M. fué la Sección Militar del Comité de Salvación Pública, creado y dirigido por el ingeniero militar y célebre matemático Lazare Carnot. Allí se creó el Ej. de la Revolución, se concibió y realizó la primer conscripción obligatoria (primer Ej. de masas) y se llegó a dirigir simultáneamente hasta 14 ejércitos que operaban en distintos frentes.

Hoy se considera a Carnot como el creador de la mayor parte de las innovaciones militares y táctico-estratégicas que originalmente se atribuían a Napoleón (x)

---oOo---

(x) En su "Historia de los Girondinos", escribió Lamartine: "Hasta entonces, la guerra era un arte y las campañas eran evoluciones ingeniosas, en las cuales la habilidad de los generales perdía el tiempo con movimientos estratégicos y la toma de algunas plazas. Carnot hizo de la guerra un instituto. Despreció las tácticas infantiles y las convirtió en una táctica suprema; la de llevar un pueblo armado hasta las fronteras, avanzar en línea directa y con rapidez, dar en el blanco, no hacer caso de las derrotas sin importancia y de la pérdida de algunas ciudades en el interés de los grandes resultados, dar a los ejércitos y a los generales el entusiasmo por disciplina y la victoria por santo y seña. Este sistema fortaleció los batallones y confundió al enemigo". En tal forma, Carnot fué el creador de la "guerra moderna, guerra popular". La lava de una nación entera, que Carnot implantó por primera vez, aunque lejos todavía de nuestra conscripción general y de la guerra total, debió dar a Francia una preponderancia cuyas repercusiones eran difíciles de prever. Los adversarios de Francia sólo sabían que ya no se hallaban enfrentados a un poder orgánico, afianzado por la tradición y las costumbres, por la moral y la fe, sino a un Estado en situación de revolución, con circunstancias variables y desordenadas. Así creían tener juego fácil. Para su asombro, se encontraron con los fuertes ejércitos de Carnot, conducidos superiormente, que dominaban la situación. Carnot se había creado dos recursos para cumplir su misión; en adelante, los mismos iban a ser los medios de todo Estado Mayor. Por una parte, estableció el plan de operaciones y la coordinación de las tropas (pero también la adjudicación de los recursos) y por otra, aseguró la selección e instrucción de los nuevos jefes. Por esos dos medios logró restituir al ejército lo que éste ya no poseía bajo Luis XVI: la confianza. La conducción

3.- Después de la Revolución

En 1808 se creó el E.M. prusiano, que bajo jefes notables como Scharnhorst, Gneisenau, Clausewitz, Moltke y Schlieffen, fué perfeccionándose y adquiriendo gravitación hasta convertirse en el cerebro del Ej. Su organización se basó en el sistema de varias secciones especializadas autónomas, que gozaban de amplia libertad para desarrollar su trabajo.

Paralelamente y bajo su dependencia se desarrolló la Academia Superior Militar (equivalente a la Escuela Superior de Guerra argentina), a la cual destinaban los oficiales mejor dotados por su inteligencia y formación intelectual y científica, para prepararlos como "oficiales de estado mayor".

4.- En el presente siglo

En todos los Ejs. se han adoptado los métodos alemanes de Cdo. y E.M. En especial los yanquis han llegado a un grado que muchos consideran exagerado, pues han dotado a todos los Cdo.s (desde Bat.), de un E.M., que en los niveles superiores llega a ser muy grande, lo que resulta pernicioso porque burocratiza las tareas y sustrae muchos oficiales competentes que serían útiles en la conducción de las tropas.

La organización típica de un E.M. (adoptada en todos los países con ligeras variantes), consiste en varias subdivisiones, de las cuales las fundamentales son:

I.- CENTRAL - Se ocupa de:

- a) Los asuntos de carácter burocrático.
- b) Asuntos de "personal" (bajas, altas, disciplina, etc.). Una misión muy importante es llevar al día la "situación de personal" (contabilización de los efectivos disponibles, o sea saber con cuantos hombres se cuenta, deducidos los muertos, heridos, enfermos, desertores, prisioneros, etc.).
- c) Los asuntos internos del Cdo. (alojamiento, alimentación, disciplina, sanidad, medios de movilidad, intendencia, administración, seguridad, etc.).

II.- Informaciones (o Inteligencia) - Se ocupa de:

- a) La "situación enemiga": Es el conocimiento del enemigo en sus diversos aspectos y con el mayor detalle posible (número, calidad, organización, armamento, abastecimientos, moral, preparación, actividades y posiciones que ocupa, intenciones y planes, etc.).

---oOo---

(viene del pie de la pág. anterior) de las operaciones en forma homogénea y con amplias miras y la orientación de los reemplazos de oficiales, tales fueron los dos medios para dar a la tropa indisciplinada y abandonada la única base sólida para tener una confianza apasionada en una causa grande y justa. Cuando Carnot escribía a un general, nunca se limitaba a comunicar sus consejos operativos, sino al mismo tiempo informaba al destinatario sobre lo que él sabía sobre la situación estratégica total y cómo la juzgaba. Entre las distintas instancias de la jerarquía militar había una relación de unidad, que era la base de las victorias. Pero en tal forma también quedó reconocida y cumplida, por primera vez, la misión del Estado Mayor o sea formar la base intrínseca de esta estructura de confianza recíproca.



- b) La "situación civil": Actitud de la población civil con respecto a los bandos en lucha.
- c) La "situación neutral": Comprende:
 - 1 - "Situación del terreno": Conocimiento del terreno en que se actúa (geografía, topografía, clima, vías de comunicación, etc.).
 - 2 - "Situación meteorológica".
- d) La "situación moral propia": Estado de ánimo, disciplina, etc., de las propias tropas.
- e) Acción de guerra psicológica y propaganda.
- f) Contraespionaje.

III.- Operaciones e Instrucción - Se ocupa de:

- a) Planificación de las operaciones.
- b) Redacción de las órdenes de operaciones.
- c) La "situación militar propia": Evaluación de la capacidad combativa, control de la evolución de todas las actividades realizadas con vistas a las operaciones y de la ubicación y capacidad en cada momento, de todas las tropas dependientes del respectivo Cdo.
- d) Todo lo referente a la conservación y mejoramiento de la preparación militar de las tropas y cuadros.

IV.- Logística: Se ocupa de lo referente a:

- a) Abastecimientos de toda clase.
- b) Mantenimiento y reposición de armamento, equipo, automotores y munición (arsenales).
- c) Conservación y reposición de los caballos y mulas (remonta y veterinaria).
- d) Intendencia (vestuario, alimentación, pagos, etc.).
- e) Sanidad.
- f) Evacuación de prisioneros.
- g) Transportes.
- h) Adelantamiento de "relevos" para suplir a las bajas.
- i) Etc.

En los Cdos. superiores la cantidad de subdivisiones aumenta (el E.M. Gral. alemán de la 2a. guerra constaba de 12 departamentos, divididos a su vez en divisiones, secciones, etc.).

5.- Ejército Argentino

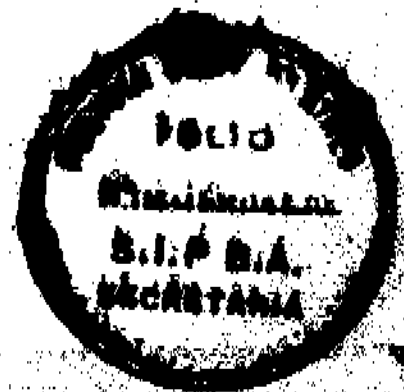
Hasta hace pocos años seguía los lineamientos alemanes y franceses, que para los Bat., Reg. y Brig., no consideraban necesaria la existencia de un E.M. (sólo un jefe, un 2º jefe y un ayudante y para la Div., un pequeño núcleo de E.M. (4 o 5 oficiales). Sólo para los Cdos. superiores constituían verdaderos E.M.

Pero desde 1960 aproximadamente, se ha adoptado la doctrina militar norteamericana. La constitución actual de los Cdos. se describe a continuación:

a) Cdo. de Brig.

Cte. de Brig.	Gral. Brig.
Jefe de E.M. y 2º J. de Brig. (J.E.M.Br.)	Cnel.
Ayudantes del Cte. y J.E.M.	Capitanes y Tte.1º
El E.M. consta de:	Div. I Central
	Div. II Informaciones
	Div. III Operaciones
	Div. IV Logística

Cada Div. cuenta con un Jefe (Tte. Cnel.) y uno o más auxiliares (Mys.) De la Div. I depende la Ca. Cdo. de Brig. Además, forma parte del Cdo. el Jefe de



de Com. de la Brig. (Tte.Cnel.); del que dependen la Ca.Com.de la Brig., las Sec.Com.de las unidades integrantes de la Brig. y las estaciones radioléc-tricas de las guarniciones que dependen de la Brig. Forman parte del Cdo. un Ase-sor Jurídico (Cap. o Tte.1º Auditor) y jueces militares para suboficiales y para tropa. (Ttes.Cneles del Cuerpo Comando retirados).

b) Cdos. de C.Ej.

Cte. de C.Ej.	Gral.Div.
2º Cte. y J.E.M.C.Ej.	Gral.Brig.
Ayudante del Cte.	My.
Ayudante del 2º Cte.	Cap.

El E.M. consta de:

- Dep. I Central
- Dep. II Informaciones
- Dep. III Operaciones
- Dep. IV Logística
- Dep. V Territorial

Cada Dep. cuenta con un Jefe (Cnel.) y varios auxiliares (Ttes.Cneles.) Mys.), y se divide a su vez en Divisiones. Del Dep.I depende la Ca.Cdo.C.Ej. Del Dep.V dependen los Distritos Militares correspondientes a la jurisdicción del C.Ej.

Además del E.M.integran el Cdo.C.Ej.los siguientes Cdos.especializados:

M) Cte.de Com.de C.Ej.(Cnel.): De él dependen:

- El bat.Com.del C.Ej.
- Los Ctes.Com.de las Brig.(dependencia funcional, no jerárquica)
- las estaciones de la red de Com.

N) Cte.de Ings.del C.Ej.(Cnel.): De él dependen:

- Los Bat.Ings.dependientes del C.Ej.
- Las Ca.Ings.de las Brig.(dependencia funcional, pero no jerárquica)

O) Cte.de Art.del C.Ej.(Cnel.): De él dependen las unidades de Art.de C.Ej., a saber:

- Gr.Cdo.
- Gr.A.Med.o Pes.
- Gr.ADA

yfuncionalmente, pero no jerárquicamente:

- Gr.A de las Brig.

P) Cte.de Arsenales del C.Ej.u Of.de Arsenales del Cdo.C.Ej.(Cnel.Ingenie-ro Militar): De él depende el:

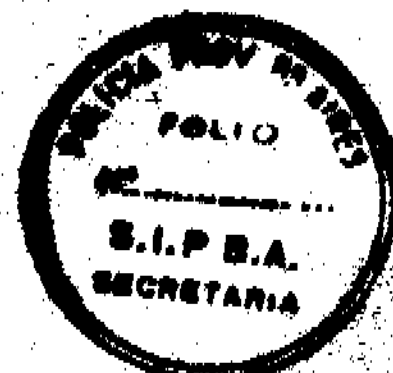
- Bat.Arsenales del C.Ej.

y funcionalmente, aunque no jerárquicamente, los arsenales de las Brig. y unidades. Además supervisa el mantenimiento, conservación y acondiciona-miento, munición, equipos y automotores de todo el C.Ej. También forma par-te del Cdo., un asesor jurídico (My.auditor) y jueces militares.

C.- Cdos.especializados dependientes del Cdo.J.Ej.: (Cdo.de Institutos)Cdo. de Com., Cdo.de Ings., Cdo.de Int., Cdo.de Arsenales, Cdo.de Sanidad, Cdo.de Aviación, Cdo.de Remonta y Veterinaria). Como no se trata de Cdos. operativos, sino de reparticiones (algunas de ellas con mucho personal civil), no tienen un E.M. propiamente dicho, sino lo que se denomina una Plana Mayor (P.M.) la cual consta de un Dep. o Div.Central y varias o-tras, de acuerdo con las funciones del organismo de que se trate. En cuan-to a las autoridades de dichos Cdos., son:

m) Cdo. de Institutos

Cte.	Gral.Div.
2ºCte.y J.P.M.	Gral.Brig.



n) Cdo. de Sanidad

Cte. Gral. Brig. Médico
2° Cte. Chel. Médico

o) En los demás -excepto los Cdos. Aviación y Remonta y Veterinaria):

Cte. Gral. Brig.
2° Cte. Chel.

p) En el Cdo. Aviación (probablemente porque no hay oficiales aviadores de mayor grado):

Cte. Tte. Chel.
2° Cte. May.

q) En el Cdo. Remonta y Veterinaria, por haber disminuído mucho en importancia por la mecanización, el Cte. es Chel.

r) Cdo. J. Ej.

Cte. J. Ej.: Tte. Gral. (el único oficial de ese grado en actividad)
Ayudantes: 1 Tte. Chel.
1 o 2 Mys.
Algún Cap.

a) El organismo que asesora al Cte. J. Ej. es el E.M. Gral. del Ej. (E.M.G.E.)

Jefe E.M.G.E. Gral. Div.
Ayudante Mx.

Del J.E.M.G.E., dependen 6 Subjefaturas:

Subjefatura I Central
" II Informaciones
" III Operaciones e Instrucción
" IV Logística
" V Territorial
" VI Personal

Cada Subjefatura tiene a su frente a un Subjefe (Gral. Brig.) y un 2° Subjefe, (Chel.), excepto las Subjefaturas I y VI que tienen dos 2° Subjefaturas. Cada Subjefatura se divide en departamentos, divisiones y secciones. En cuanto al número de oficiales que componen el EMGE, no tenemos datos exactos, pero durante la revolución de setiembre de 1962 se anunció que se habían plegado al bando azul 66 Chels., Ttes. Chels. y Mys., que constituían la mayoría de los integrantes del EMGE. Pero desde entonces se han ampliado mucho las funciones del mismo (por seguir la metodología yanqui y por haber absorbido funciones de la antigua Secretaría de Guerra y de su Dirección Gral. de Personal. Por todo ello estimamos que actualmente el EMGE debe contar con 200-300 jefes y oficiales.

b) Del Cdo. J. Ej. dependen:

- Grup. Com. 601
- Grup. Cdo. y Servicios del C. J. Ej.

ambos con asiento en el edificio del Cdo. J. Ej. (ex Edificio del Ministerio de Guerra).

También dependen del Cdo. J. Ej., los agregados militares argentinos destacados ante gobiernos extranjeros (Gral. en EE.UU., Chels. o Ttes. Chels. En algunos países importantes el agregado militar cuenta con un oficial ayudante y algunos suboficiales) y oficiales becados o en Comisión en el exterior.



f) Personal del Ej. no dependiente del Cdo. J. Ej.

1) Dependiente del Ministerio de Defensa Nacional. Son los jefes, oficiales, suboficiales y soldados que prestan servicios en:

- a) Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas
- b) Junta Interamericana de Defensa (1 Gral.Div. y varios ayudantes)
- c) Diversas reparticiones del Ministerio de Defensa Nacional
- d) Dirección General de Fabricaciones Militares (pasó a depender del ministerio en 1967). En esta repartición prestan servicios:
 - 1 Director Gral. (Gral.Div.)
 - 1 Subdirector Gral. (Gral.Brig.)
 - Numerosos Cneles., Ttes.Cneles., y Mys. en la Administración Central.
 - En cada fábrica hay un Director (Cnel. o Tte.Cnel., según la importancia del establecimiento) y puede haber varios oficiales (Ttes. Cneles., Mys., y Caps.), en funciones ejecutivas. Además, como auxiliares, algunos suboficiales, y en las fábricas que producen elementos bélicos o explosivos, una Ca. o Sec. de vigilancia de tamaño variable (por ej. en la Fca.Mil.Río III, hay una Ca.integrada por: 1 Tte.1º, 10-12 suboficiales y unos 100 soldados).

Todos estos jefes y oficiales, excepto los de los destacamentos de vigilancia, son ingenieros militares.

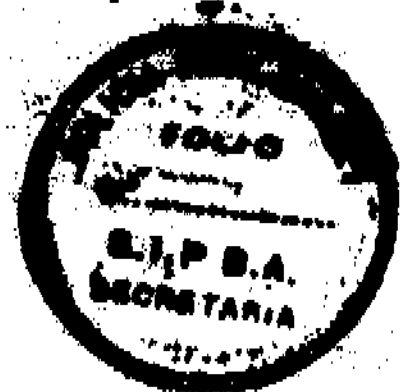
2) Personal dependiente de la Presidencia de la Nación:

Es el asignado a las oficinas de la Casa Militar de la Presidencia (organismo que se ocupa del ceremonial, custodia presidencial, etc.) y además, el Reg.Granaderos a Caballo (que depende de la Casa Militar).

3) Personal del Ej. asignado al SIDE

(Oficiales y suboficiales, además la guardia del edificio).

-----oOo-----



CAPITULO XI

GRADOS Y JERARQUIAS EN EL EJ. ARG.

Grados	Jerarquías	
Tte.Gral.	) Grales.)) Altos)) Oficiales)	) Jefes y Oficiales) (Cuadros Superiores)
Gral.Div.		
Gral.Brig.		
Cnel.		
Tte.Cnel.	) Oficiales)) Antiguos)) Oficiales)) Subalternos)	) Oficiales)
My.		
Cap.		
Tte.1°		
Tte.	) Suboficiales)) Antiguos)) Clases)	) Suboficiales) (Cuadros Subalternos)
Stte.		
Subof.May.		
Subof.Ppal.		
Sto.Ayde.	) Soldados)	) Tropa)
to.1°		
Sto.		
Cabo 1°		
Cabo	) Soldados)	) Tropa)
Dragoncante (1)		
Soldado Voluntario (2)		
Soldado Conscripto (3)		
Soldado Recargado (4)		

- (1) - Es un conscripto promovido, que desempeña funciones de cabo.
 (2) - Hay cuatro grados de soldado voluntario (del°, 2°, 3° y 4°).
 (3) - Cuando hay bajo bandera conscriptos de más de una clase, los de la clase anterior son más "antiguos".
 (4) - Son aquellos que sufren condenas de recargo de servicio, o están bajo proceso. Son los "más modernos", o sea de "menos antigüedad", es decir, el nivel jerárquico más bajo.

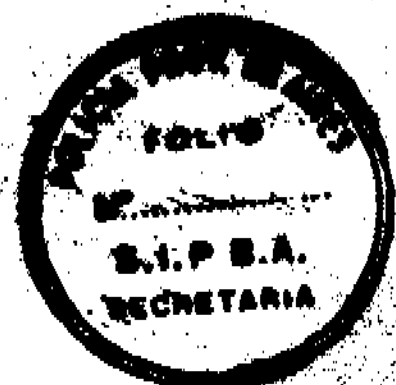
Cuando hay reservistas movilizados, ocupan los siguientes puestos en la escala jerárquica:

- a) Oficiales y suboficiales. Son "más modernos" que los de carrera de igual grado y "más antiguos" que los de carrera del grado inmediato inferior.
 b) Soldados. Son "más modernos" que los voluntarios y "más antiguos" que los conscriptos.

Los cadetes ocupan una situación especial, equivalente a la de los suboficiales. Entre ellos el orden de antigüedad se establece de la siguiente manera:

- a) Por el año que cursan.
 b) Entre los de un mismo año, por el orden que ocupan según el puntaje de calificaciones de los años anteriores, y en los de 1er. año, por el puntaje de ingreso.
 c) Parte de los cadetes de los dos últimos años, son promovidos a suboficiales (de cabo a Sto. Ayudante).

Los "aspirantes" a suboficiales, se hallan al mismo nivel que los soldados voluntarios.



Entre los oficiales del mismo grado la antigüedad se establece de la siguiente manera:

- a) Los del Cuerpo de Comando son más antiguos que los del Cuerpo Profesional.
- b) Entre los del mismo Cuerpo, son más antiguos los que llevan más tiempo en el grado.
- c) Entre los ascendidos al mismo día, el orden de antigüedad se establece por el orden en que figuran en la ley o decreto de ascenso, el cual corresponde al orden de calificaciones.

Entre los suboficiales, el orden de antigüedad es similar al de los oficiales.

---oOo---

CAPITULO XII

DATOS VARIOS SOBRE FUNCIONAMIENTO DEL EJ.

A.- Organización interna de las Subunidades

Independientemente de la organización de combate, las Ca., Esc., y bat., poseen los siguientes órganos para las actividades de rutina:

1.- Encargado de Ca. (Esc. o bat.).

Es el suboficial más antiguo de la subunidad. Es el responsable de todas las actividades de rutina, pues los oficiales solo asumen personalmente la dirección de la instrucción. De él dependen los suboficiales de semana, y los encargados de los órganos mencionados a continuación:

2.- "Detall"

Es la oficina de la Ca., Esc. o bat., Allí se efectúan los siguientes trabajos:

a) Se redactan todos los partes reglamentarios:

- De instrucción (dirigido al oficial de operaciones).
- De servicio interno (dirigido al oficial de servicio).
- De novedades (dirigido a la enfermería y al oficial de servicio).
- De racionamiento (cantidad de hombres a comer) (dirigido al oficial de intendencia).
- Diario (resumen general) (dirigido al J.Reg.).
- Etc.

b) Se confeccionan los programas de instrucción, sobre borradores preparados por el J.Ca. y los oficiales.

c) Se llevan los legajos de los soldados, en los que se anotan las sanciones aplicadas, condiciones de tiro aprobadas, etc.

d) Etc.

Encargado del "Detall": Un suboficial

Personal del "Detall": Varios soldados

3.- Depósito de Arsenal

Es el lugar donde se guardan las armas de la Ca., Esc., o bat., municiones, y demás equipos de combate.

Encargado: Un suboficial

Personal: Varios soldados

4.- Depósito de Intendencia

Es el lugar donde se guardan elementos de vestuario y otros.

Encargado: Un suboficial

Personal: Varios soldados.

- 51 -

5.- Depósito de Rozagos

Es el lugar donde se guardan elementos tales como blancos para tiro, muñecos y fusiles de madera para instrucción de combate cuerpo a cuerpo, caballetes y otros elementos para gimnasia, carpas, etc.

6.- Caballeriza (en unidades no motorizadas)

Encargado: Un suboficial

Personal: Varios soldados

7.- Garage y depósito de mantenimiento (en unidades motorizadas)

Encargado: Un suboficial motorista

Personal: Jeeps - 1 soldado por vehículo

Camiones - 2 soldados por vehículo

Tanques - 1 suboficial motorista y varios soldados por vehículo.

B.- Alojamiento de cada subunidad y unidad

a) El alojamiento de cada subunidad consta de:

- Dormitorio de tropa ("cuadra")
 - Dormitorio de suboficiales
 - Baños, lavatorios y duchas para tropa
 - Idem para suboficiales
 - Detall
 - Depósito de arsenal
 - Depósito de intendencia
 - Depósito de rozagos
 - Caballeriza
 - Garage y depósito de mantenimiento
- } Una y otro

Estas dos últimas dependencias, se hallan apartadas de las restantes.

El alojamiento de oficiales está en el "Casino de Oficiales"

b) El cuartel de una unidad consta de:

- Los alojamientos de cada subunidad
 - Las caballerizas o garages de cada subunidad
 - Oficinas:
 - Despacho del Jefe
 - Despacho del 2º Jefe
 - Despacho del Jefe de Operaciones
 - Despacho del Ayudante
 - Mayoría (Oficina donde se tramitan todos los asuntos burocráticos, especialmente de Personal-Depende del Ayudante).
 - Intendencia (Oficina de Administración-Depende del Oficial de Intendencia).
 - Operaciones
 - Otras dependencias:
 - + Enfermería
 - + Depósito de arsenal de la unidad
 - + Depósito de intendencia de la unidad
 - + Taller de mantenimiento
 - + Depósito de mantenimiento
 - + Taller de armería
 - + Talleres de mastranza:
 - Carpintería
 - Electricidad
 - Zapatería y talabartería
 - Sastrería
 - Etc.
-) Sec. Mantenimiento
- Cocina y comedor de tropa



- Casino de oficiales
- Casino de suboficiales
- Cantina o Casino de soldados
- Guardia y calabozos
- Radiostación
- Polvorín (depósito de munición y explosivos)

En las unidades blindadas y motorizadas, subsiste una caballeriza para recreación de los oficiales.

C.- Guardias y servicios de los cuarteles

El jefe de cada unidad establece una lista de turnos con sus oficiales para cubrir los siguientes puestos:

1 - "Oficial de servicio": Es el encargado de controlar el correcto desarrollo de todas las actividades, excepto las que realicen las Ca. y Seo., en presencia de sus respectivos oficiales. De él depende la Guardia y todo el personal que cumpla turnos. En ausencia de los demás Jefes y oficiales, y cuando estos se hallan en el Casino, es el Jefe de la unidad.

2 - Jefe de la Guardia: Es un oficial subalterno o un suboficial antiguo.

Ambos permanecen en sus puestos 24 horas. Teóricamente no pueden dormir. Los relevos de los mismos se hacen con el de la Guardia. Normalmente de 9 a 11 de la mañana.

El "oficial de servicio", recorre el cuartel las veces que crea necesario, verificando:

- Que el personal de la Guardia cumpla con sus obligaciones.
- Idem con el personal de turno en los servicios del cuartel.
- Idem con el "servicio interno" de las Ca.
- Que la comida de la tropa corresponda a lo establecido.
- El comportamiento de los castigados alojados en los calabozos.
- El comportamiento del personal que se halla en descanso o realizando cualquier actividad.

El "Jefe de Guardia", permanece -salvo emergencia- en el local de la misma, manteniendo a su disposición a todo el personal de la Guardia que no se halla apostado o realizando alguna otra actividad.

3 - Guardia: Se establece un turno entre las Ca. Cada 24 horas una de ellas debe suministrar el personal completo de la Guardia. Esto se compone -además del Jefe de Guardia- de:

a) Un Jefe del Puesto N° 1 (el de la entrada principal del cuartel). Es un suboficial más moderno que el Jefe de Guardia. Debe permanecer las 24 horas en la casilla del Puesto y controlar la entrada y salida del personal y efectos. Con él se hallan los soldados asignados al Puesto, uno de los cuales debe estar apostado en la puerta del cuartel. Si alguien solicita **ingrosar** al cuartel por cualquier razón, lo hace acompañar por un soldado hasta la Guardia, o consulta telefónicamente con el Jefe de Guardia, quien resuelve en definitiva.

b) Dos "sargentos de cuarto" y dos "cabos de cuarto". Normalmente los primeros son cabos 1° o Stos. y los otros, cabos o dragoneantes. Secundan al Jefe de Guardia, hacen los relevos, de centinelas, dirigen las tareas de limpieza de los locales de la Guardia y calabozos, controlan la alimentación de los presos, etc.

c) Soldados de guardia. Se forman 4 "cuartos" (cuatro soldados por cada puesto a cubrir). Normalmente son entre 6 y 10 Puestos en el cuartel de un Reg. Los relevos se hacen cada 2 horas (en noches muy frías puede ser cada hora). Se distinguen dos clases de puestos.

286

- 53 -

1 - "Centinelas" (armados) - Sus funciones tienen que ver con la seguridad del cuartel, entradas, rondines y puestos fijos en el perímetro del cuartel, custodia de los presos, etc.

2 - "Imaginarías" (desarmados) - Sus funciones se relacionan con el orden interno del cuartel.

d) Tambor o corneta de guardia. Ejecuta los "toques" que señalan el horario de actividades:

- diana (hora de levantarse)
- desayuno
- retreta (hora de descanso)
- rancho (almuerzo y cena)
- silencio (hora de acostarse)
- generala (reunión) (por alguna emergencia)
- safarrancho (a las armas)
- Etc.

e) "Soldado de órdenes". Permanece a disposición del oficial de servicio, para cualquier diligencia que haya que realizar.

4.- Turnos en los servicios: Son:

- Enfermero de turno
- Electricista de turno
- Mecánico y conductor/es de turno
- Cocineros y mozos de turno en los Casinos de oficiales y suboficiales, y cocineros de turno en la cocina de tropa, todos ellos a las órdenes de un suboficial cocinero de turno.
- Soldado de turno en la "mayoría"
- Auxiliar de ^{Veterinaria} turno
- Operador de turno en la estación de Com.

5.- Servicio Interno de cada subunidad. Consta de:

- Oficial de semana y suboficial de semana (en tiempo de paz, con la organización reducida vigente, desaparece el oficial de semana).
- 4/5 soldados por cada puesto de imaginaria a cubrir. Durante el día, el suboficial de semana designa imaginar a cualquier soldado que esté disponible. Para la noche se establecen turnos rotativos. Normalmente los Puestos son 2 (en el alojamiento de la Ca. y en el garage o caballeriza).

La responsabilidad del suboficial de semana comprende:

- 1 - Control del orden, la limpieza, el cumplimiento de los horarios y de las diversas tareas.
- 2 - Control de la presencia de los soldados, pasando lista a las horas establecidas y comunicando las novedades al Jefe de Ca. o al oficial de servicio.
- 3 - Confeción de turnos de imaginaria.
- 4 - Presentación al Jefe de Guardia del personal autorizado para salir, acompañado con una lista firmada por el J.Ca.
- 5 - Control de la alimentación de los soldados y conducción a la enfermería de cualquiera que se accidente o de parte de enfermo.
- 6.- Etcétera.

6.- Guardias fuera de los cuarteles

Es frecuente que a un Reg. se le asigne la misión de cubrir una Guardia adicional, además de la de su cuartel. Ejemplos:

a) En Campo de Mayo hay 8 Puertas de entrada al Campo. La Guardia en cada una de estas, está asignada con carácter permanente a una de las unidades con asiento allí, la cual debe proveer todos los días un "destacamento" compuesto por un



- 54 -

suboficial y varios soldados. A otras unidades se les asigna la misión de proveer patrullas montadas que deben realizar un "rondín" a lo largo del perímetro de Campo de Mayo.

b) El Reg. Granaderos debe cubrir la Guardia de la Casa de Gobierno, escoltar a los embajadores que van a presentar cartas credenciales, escoltar al presidente en ciertas ceremonias, enviar destacamentos para guardias en diversos actos públicos, etc.

c) El R.1 debe cubrir en forma permanente la Guardia del Edificio del Cdo. J. Ej.

d) En un tiempo (no sabemos si actualmente), el R.1 debía cubrir la guardia del HMC (Hospital Militar Central), con un destacamento de un suboficial y 12 soldados.

D.- Guardias en los Cdos., Reparticiones, Etc.

a) Los Cdos. operativos cuentan con Ca. Cdo., que cubre la guardia del Cdo. con un pequeño destacamento, al mando de un suboficial.

b) En los Cdos. no operativos y reparticiones, es normal que quede una guardia pequeña (1 suboficial y 2 o más soldados), pero sin centinela apostado. Terminado el horario de actividades, se clausura el acceso. Teóricamente debe quedar un soldado despierto. Pero, como cualquier superior debe tocar el timbre para entrar, basta con que aquel duerma vestido en algún sofá.

En las dependencias instaladas en el edificio del Cdo. J. Ej., también quedan guardias internas, a veces reducidas a un solo soldado por noche.

E.- Guardias en las unidades menores

En las Cas. o Escs. autónomas, las guardias se organizan de manera similar que en los Regs., pero reducidas a:

- Un oficial de servicio (oficial o suboficial antiguo)
- Un jefe de guardia (Cbo. 1º o Sto.)
- Dos cabos de cuarto
- 12/15 soldados de guardia.

F.- Turnos en los Cdos.

En los Cdos. de C. Ej. y Brig., queda todos los días un "Jefe de turno", el cual permanece en su puesto las 24 horas, comunicado con su Cdo. inmediato superior y con los Cdos. y/o unidades dependientes de su Cdo., a través de la Red de Com. del Ej., con la misión de tomar las providencias necesarias en el caso de que ocurra cualquier emergencia.

En el Cdo. J. Ej., también queda siempre de turno un oficial superior (Gral. o Cnel. o My.) en cada sub Jefatura del E.M.G.E.

G.- Guarniciones

Paralelamente a su organización en Brig. y C. Ej., todas las unidades y organismos con asiento en una localidad, cualquiera sea el Cdo. o repartición de que dependa cada uno de ellos, constituyen una "Guarnición". El jefe de la guarnición es el "más antiguo" de los jefes que prestan servicios en la misma. Sus tareas son:

- a) Establecer los servicios de seguridad y controlar la guardias en los cuarteles y dependencias del Ej.
- b) Mantener por medio del Servicio de Seguridad del Ejército donde exista un control sobre las actividades políticas, gremiales, etc.
- c) Hacer frente a cualquier contingencia o conmoción dentro de su zona, por propia iniciativa, hasta recibir órdenes superiores. Normalmente existen planes para estos casos (Conintes).
- d) Organizar y presidir los actos o ceremonias que realice el Ej.
- e) Establecer una lista de turnos entre los jefes con "destino" en la guarnición, para que cada 24 horas uno de ellos asuma la función de "jefe de día".



- 55 -

El "jefe de día" debe permanecer en su puesto o recorrer los cuarteles. Es el jefe de la guarnición cuando no se halla en su puesto el titular de la misma. Las guarniciones más importantes son:

- a) Guarnición Militar Campo de Mayo - Jefe: el Cte.de Institutos.
- b) Guarnición Militar Buenos Aires - Jefe: el Cte.Brig.X
- c) Guarnición Militar Córdoba - Jefe: el Cte.Brig.IV

Ejemplos de guarniciones de tamaño mediano:

- d) Guarnición Militar Jujuy - Jefe: el 1.º único coronel (J.R.20)
- e) Guarnición Militar Santa Fé - Jefe: el Cnel. más antiguo.

En las localidades donde solo hay una unidad u organismo, el jefe del mismo es simultáneamente el de la guarnición. Ejemplos:

- f) Guarnición Militar Tartagal - Jefe: el del R.28
- g) Guarnición Militar Goya - Jefe: el de la Ca.Ings.7
- h) Guarnición Militar La Rioja - Jefe: el del Distrito Militar La Rioja.
- i) Guarnición Militar San Francisco - Jefe: el de la Fábrica Militar de Vainas para proyectiles.

H.- Compañías y Escuadrones autónomos

En la parte correspondiente a la organización de las unidades de las distintas armas, se omitió explicar que estas unidades constan de unos 200/250 soldados y una cantidad proporcional de oficiales y suboficiales. Sus autoridades son: Jefe: My.

2º Jefe: Cap.

I.- Destacamentos de vigilancia de cuarteles

En los últimos años se han suprimido o trasladado muchas unidades. Como resultado de ello han quedado diversos cuarteles desocupados. En algunos casos estos han sido clausurados o cedidos a reparticiones civiles, nacionales o provinciales (tal como el caso del cuartel de Diamante Entre Ríos- que parece que se va a destinar a Escuela de Policía de la provincia.). Pero en la mayoría de los casos subsiste un guardia. Esto probablemente se deba a que todavía se hallan depósitos en ellos de armamento, munición, equipos, etc., de las unidades disueltas.

Estos destacamentos adoptan 3 formas:

- 1) En localidades donde hay otras unidades, estas se han hecho cargo de la guardia de los cuarteles vacíos (Ej. Santa Fé, cuartel del R.12, trasladado a la provincia de Corrientes).
- 2) En las ciudades donde tienen su sede Distritos Militares, éstos se han instalado en los cuarteles vacíos y aumentando su personal (a unos 100 hombres), cumplen simultáneamente las funciones de "destacamento de vigilancia". Ejemplos: Santiago del Estero y La Rioja.
- 3) En localidades donde no hay otra dependencia militar, se han creado Destacamentos de Vigilancia expresamente para esta misión. Están al mando de un Cap. Ejemplos: Gral.Pico (La Pampa) y Villa Federal (Entre Ríos).

J.-

Últimos traslados de unidades

A principios de 1960, se trasladó el C.10 a Azul, y la Escuela de Artillería a Campo de Mayo.

Quedan así reunidas en Campo de Mayo las "Escuelas de armas" (excepto el Centro de Instrucción de Andinismo, que por razones obvias debe permanecer en Bariloche), bajo control directo del Cte.de Institutos.

En cuanto a la Brig.1 Bl., queda reunida en el centro de la Prov.de Bs.As., con la sola excepción del C.6 que al parecer seguirá en Magdalena.

Estos cambios tienen su importancia, porque:

- 1) Las escuelas de armas reunidas en Campo de Mayo, bajo las órdenes del Cte.



287

- 56 -

de Institutos, constituyen un núcleo importante que, junto con la Brig.X que tiene sus tropas en Capital Federal, Gran Buenos Aires, La Plata y Mercedes, quedan encargadas de controlar cualquier emergencia que ocurriese en Buenos Aires.

2) La Brig.1 Bl., (la más poderosa y muy móvil), queda concentrada (excepto el C.8), en tres guarniciones ^{en el centro de la Prov.Bs.As.} separadas entre sí:

Olavarría - Azul	52 Km
Olavarría - Tandil	125 Km
Azul - Tandil	94 Km

y situadas sobre la Ruta Nacional N° 1, que pasa por Azul y la 226, que pasa por Tandil y Olavarría y a 14 Km de Azul, quedando así reunida y por ello bien controlada por su Cte., y en condiciones de actuar para hacer frente a cualquier emergencia, ya se trate de:

- Un suceso en Buenos Aires (sublevación militar o rebelión popular).
- Un problema con la Marina.
- Cualquier situación en el interior del país.
- Idem en alguna de las fronteras (por ejemplo, revolución popular en un país limítrofe).

Las distancias a los centros principales del país son, desde el cruce de las rutas 3 y 226:

A Buenos Aires 313 km	A La Plata 284 km
A Mar del Plata 267 km	A Bahía Blanca 415 km
A Córdoba 866 km	A Santa Rosa 480 km
A Mendoza 1300 km	A Rosario 505 km
A Neuquén (por Bahía Blanca) 900 km	A Santa Fé (por Rosario) 660 km

Siempre sobre camino pavimentado y (salvo en las dos últimas), sin entrar en ciudades importantes, lo que siempre significa demoras y crea alarma en la población civil.

Además, la ubicación de esta concentración en una zona predominantemente ganadera (carencia de elementos sindicales o universitarios) la pone a cubierto de la acción de los mismos.

Es importante consignar la existencia en Tandil, de una Base Aérea, desde la cual, y protegidos por los blindados, podrían actuar sobre Buenos Aires o Puerto B. Igrano, los aviones con base normal en Mendoza y Villa Mercedes.

CAPITULO XIII

EFFECTIVOS DEL EJERCITO ARGENTINO

A.- Generales

- 1) Ttes. Grales.: 1, el Cte.J.Ej.
- 2) Grales. Div.: Corresponde que ocupen los siguientes cargos:

- J.E.M.G.E.	1
- Ctes. de C.Ej.	4
- Cte. de Institutos	1
- Director Nacional de Gendarmería	1
- Director General de Fabricaciones Militares	1
- Presidente del CONASE (Consejo Nacional de Seguridad)	1
- Delegado Argentino ante la Junta Interamericana de Defensa	1
Total:	10

Además, está el cargo de J.E.M. Conjunto, que es rotativo. Lo ocupan sucesivamente oficiales de las tres fuerzas armadas, del grado de Gral.Div. o equivalentes.



288

- 57 -

3) Grales. Brig.

- Los subefes del E.M.G.E.	6
- Los 2° Ctes. de C.Ej.	4
- El 2° Cte. de Institutos	1
- Los Ctes. de Brig.	10
- El Director de la Escuela Superior de Guerra	1
- El Director del Colegio Militar	1
- El Director Gral. del Instituto Geográfico Militar	1
- Los Ctes. de Ings., Arsenales, Inte., y Com.	5
- El Director General de Administración del Ej.	1
- El Subdirector Gral. de Fabricaciones Militares	1
- El Agregado Militar a la Embajada en Washington	1
- El Jefe de la Casa Militar de la Presidencia de la Nación	1
- Uno de los Subefes del E.M.Conjunto	1
Total.	34

El cargo de Director de la Escuela Nacional de Guerra (organismo que dicta cursos a altos funcionarios civiles-nacionales y provinciales sobre problemas de la dirección del país en y para caso de guerra), es rotativo entre las 3 fuerzas armadas.

Además, existen otros cargos ocupados por Grales. Brig., que no incluimos por no tener los datos exactos, debido a que tanto el Ej. como el Ministerio de Defensa se hallan en proceso de reestructuración.

También hay 2 Grales. Brig. del Cuerpo Profesional. Son:

- El Cte. de Sanidad (Gral. Brig. Médico)
- El Auditor Gral. del Ej. (Gral. Brig. Auditor-Abogado).

B) Jefes y Oficiales

- Cuerpo de Comando	3800 (x)
- Cuerpo Profesional	1000 (x)
Total	4800

(x) Incluye todas las armas: Inf., Cab., Art., Ings. y Com.

(y) Incluye:

- Ingresan como Ttes. 1°: médicos
- odontólogos
- bioquímicos
- veterinarios
- auditores (abogados)

- Ingresan como Stte.: Profesores de Gimnasia y Esgrima

- Ingresan como soldado de banda: Maestros de Banda.

- Ingresan como Cadetes. Oficiales de Intendencia

Existe exceso de oficiales de grado alto (de Cap. a Cnel.) No de Grales., porque entre 1955 y 1963 pasaron a retiro casi todos -por razones políticas- y posteriormente han ascendido sólo los necesarios para cubrir las vacantes. De oficiales subalternos existe escasez. Las causas son las siguientes:

- Entre 1940 y 1947 el Ej. se triplicó, produciéndose gran escasez de oficiales. Ello obligó a incorporar gran cantidad de cadetes, realizar cursos acelerados y reducir las exigencias para ingreso y promociones. Se llegaron a recibir más de 400 Sttes. por año.
- Posteriormente el Ej. se fué reduciendo paulatinamente (actualmente es, aproximadamente la mitad del máximo alcanzado). Los oficiales recibidos entre 1940 y 1954, hoy son Grales. a Caps., y su número -aún reducido por razones políticas- es superior a las necesidades del Ej. Actual.
- Desde la década del 40, la carrera militar ha perdido "prestigio" en las clases medias y altas, y tampoco es simpática al pueblo. Ello ha resultado



289

- 58 -

en un menor interés entre los jóvenes por seguirla, por lo que se redujo la cantidad de ingresos al Colegio Militar. Y se hubiese reducido mucho más si las autoridades no se hubieran decidido a sacrificar la calidad minimizando las exigencias y ampliando el límite de edad de 15-19 a 15-25 años.

Por ello en este momento hay muchos cargos ocupados por oficiales de grado mayor que el normal de hace 15 o más años, y también hay que atribuir a la misma razón -además de la imitación a los norteamericanos- la actual frondosidad de los E.M.

C.- Suboficiales, clases y soldados voluntarios.

Son unos 10 000, sin incluir los cadetes y los aspirantes a suboficiales. En este nivel hay cierta escasez en algunas especialidades.

D.- Conscriptos

La última cifra publicada es la de 1963 (63.000 hombres) Pero desde entonces, debido a la reestructuración, ha disminuido. La estimamos en 55.000 a 58.000 hombres.

E.- Total

El Ej. (excluidos Gendarmería y personal civil), se estima en un total de 73.000 a 75.000 hombres.-

CAPITULO XIV

GENDARMERIA

A.- Dependencia

Forma parte del Ej., con el carácter de cuerpo autónomo. Posee una estructura burocrática y ejecutiva propia, así como jueces y tribunales militares y uniforme diferenciado del Ej., pero depende del Cdof. Ej.

B.- Misión y Jurisdicción

Su misión principal -para la cual fué creada,- es la custodia de las fronteras y represión del contrabando. Para ese fin su jurisdicción comprende una faja de 300 km a lo largo de las fronteras terrestres y de los ríos Pilcomayo, Paraguay, Alto Paraná y Alto Uruguay.

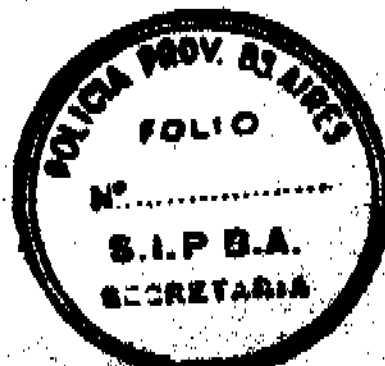
Posteriormente se le han agregado misiones que tienen que ver con la política interior. Consisten fundamentalmente en actuar como una fuerza de choque para enfrentar situaciones que escapen a la capacidad de la policía. Para este fin existen destacamentos en Buenos Aires, Campo de Mayo y Rosario.

C.- Reclutamiento

a - Tropa: Es voluntaria. Se recluta entre los muchachos que terminan el servicio militar, en especial los nativos de zonas rurales frontizas, que hacen la conscripción en unidades de montaña o de monte. Después del servicio militar cumplen un período de adiestramiento en los Dest. de Buenos Aires y Rosario, antes de ser destinados a las fronteras.

b - Suboficiales: Se seleccionan entre los gendarmes y se les hace seguir un curso en la Escuela de Suboficiales de Gendarmería.

c - Oficiales: Generalmente pequeño-burgueses, la mayoría del interior. Suelen ser estudiantes fracasados, que han aprobado 4 o 5 años secundarios, pero que no se sienten capaces de realizar estudios superiores ni de ganarse la vida en el medio civil. A menudo han fracasado también en el Colegio Militar.



290

D.- Grados y Equivalencias con el Ej.

Gendarmería	Abreviado	Equivalente en el Ej.
Comandante General	- Cte.Gral.	- Gral.Brig.
Comandante Mayor	- Cte.May.	- Cnel.
Comandante Principal	- Cte.Pr.	- Tte.Cnel.
Comandante	- Cte.	- My..
2º Comandante	- 2ºCte.	- Cap.
1er.Alférez	- 1er.Alf.	- Tte.1º
Alférez	- Alf.	- Tte.
Subalférez	- Subalf.	- Site.
Suboficiales y Clases	Igual que en el Ejército	
Gendarme	- Gend.	- Soldado voluntario

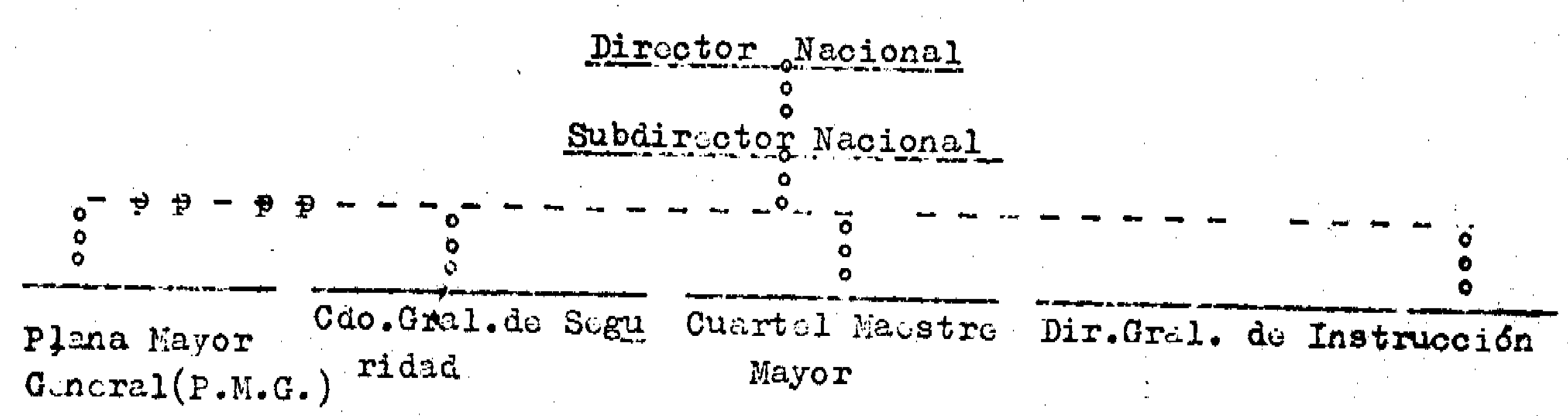
E.- Efectivos

En 1961 eran 9000 hombres (información oficial de la Presidencia de la Nación). En 1964, en una información de "La Prensa", da la cifra de 15.000/16.000 hombres, la cual parece exagerada. Estimamos que actualmente (1969), son 13.000 a 15.000 hombres.

F.- Organización

a) Autoridades superiores y organismos centrales

1.- Esquema organizativo

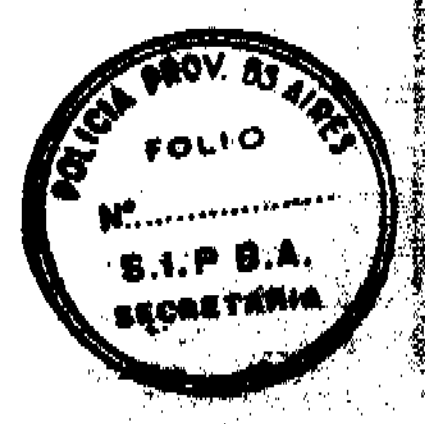


De estos cuatro organismos dependen a su vez diversas Direcciones y Servicios.

2.- Explicación del esquema organizativo

- m) Director Nacional: Es un Gral.Div.del Ej. en Servicio Activo. Depende del Cte.J.Ej. y del J.E.M.G.E.
- n) Subdirector Nacional: Es un Cnel. del Ej.
- o) P.M.G.: Es el equivalente al E.M.G. en la Gend. Cumple las funciones de tal, y además dependen de la misma los siguientes organismos:
 - Dir. Personal
 - Dir. Estadística
 - Div. Transportes Aéreos
 - Div.Publicaciones
 - Servicio Religioso
 - Auditoría General

El J.P.M.G., es un Cte.My. Los directores de Dir., de Div. y Servicio, también.



291

- 60 -

p) Cdo. Gral. de Seguridad: Es el organismo que tiene a su cargo el mando militar de las fuerzas destacadas en las zonas de jurisdicción del Cuerpo. Su titular es un Cte. Gral. y el J.P.M. un Cte. My. De este Cdo. Gral., dependen:

I) Los 3 Cdos. Regionales del interior. Los analizaremos en el punto B)

II) Varios organismos con sede en Buenos Aires:

- Dir. Comunicaciones
- Dir. Policía
- Dir. Pericias
- Serv. Informaciones
- Serv. Geográfico

Los directores o jefes de todos ellos son Ctes. Mys.

q) Cuartelmaestre Gral.: Es el organismo que centraliza la parte logística del gobierno de la Gend. Su titular es un Cte. Gral. y el J.P.M. un Cte. My. Del mismo dependen los siguientes organismos (todos con sede en Buenos Aires):

- Dir. Material
- Dir. Intendencia
- Dir. Ingenieros
- Dir. Administración
- Dir. Sanidad

Sus directores son todos Ctes. Mys.

r) Dirección Gral. de Instrucción:

Director Gral.: Cte. Gral.
J.P.M.: Cte. My.

De éste dependen:

I) Escuela Superior de Gendarmería

Sede: Buenos Aires

Director: Cte. My.

Objeto: Cursos para jefes y oficiales. Es el equivalente a la Escuela Superior de Guerra del Ej.

II) Escuela de Gendarmería

Sede: Ciudad Gral. Belgrano (cerca de la intersección entre la autopista a Ezeiza y el Camino de Cintura). Partido de La Matanza (Prov. de Buenos Aires).

Director: Cte. My.

Objeto: Formación de oficiales

Cursos: Duración 3 años

Cadetes: Unos 150, distribuidos en 3 especialidades:

- Cuerpo de Comando
- Cuerpo de Comunicaciones
- Cuerpo de Intendencia

III) Escuela de Suboficiales

Sede: Jesús María (Prov. de Córdoba).

Director: Cte. My.

Objeto: Preparar los gendarmes para promoverlos a suboficiales.

b) Comandos subordinados y tropas

1) Unidades que dependen directamente del Cdo. Gral. de Seguridad:

- Dest. "Reserva" Capital Federal
- Dest. N° 1 "Buenos Aires" Campo de Mayo
- Dest. N° 2 (x) Magdalena

(x) Este Dest. cumple las funciones de guardiacárceles en el Penal de las Fuerzas Armadas. El Director del Penal es un Tte. Cnel. del Ej.

Los jefes de todos estos Dest. son Ctes. Pr.



3) Agrupaciones

4) Escuadrones

5) Resumen

Cdo. Región NE

Sede: Rosario

(Agrup.Nº6 "Formosa" (4 Esc. y 1 Dest.Vial)

(Dest. N°3 "Rosario")

Cdo. Región NO

3000: Córdoba

(Agrup. N° 11 "Mendoza" (3 Esc.)

(Agrup. N°13 "Rio Negro" (2 Esc.)

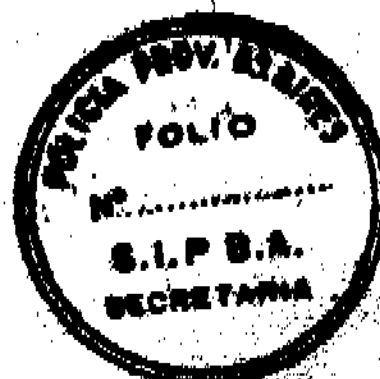
Cdo. Región 3.

Sancti. Bahía Blanca

(Agrup. N° 14 "Chubut" (3 Esc.)

(Agrup. N°16 "Santa Cruz" (2 Esc.))

n) Cuadro numerando todos los Esc. y su dependencia. (Pág.siguiente)



293

- 62 -

Escuadrones y Destacamentos

REGION	AGROPACION		ESCUADRON	
Nº	DENOMINACION	ASIENTO	Nº	ASIENTO
NE	IV	Misiones	Posadas	III 8
				Rosario (Destacamento)
				Concepción de la Sierra
				Oberá
	VI	Formosa	Formosa	9
				10
				11
				Dist.
				14
				15
				16
NO	VII	Salta	Salta	17
				18
				20
				21
	IX	San Juan	San Juan	22
				24
				25
				26
				27
				28
				29
CR	XI	Mendoza	Mendoza	30
				31
				32
				33
	XII	Neuquén	Neuquén	34
				35
				36
				37
				38
				39
				40
	XIII	Río Negro	Viedma	41
				42
				43
				44
	XIV	Chubut	Rawson o Trelew	45
				46
				47
				48
				49
				50
				51
	XV	Santa Cruz	Puerto Gallegos	52
				53
				54
				55
	XVI	Santa Cruz	Puerto Gallegos	56
				57
				58
				59
				60
				61
				62

(x) En una localidad no individualizada de la Provincia de Formosa, ubicada al sur de la capital y cerca del Río Bermejo.

(y) Con jurisdicción sobre la franja fronteriza de las provincias de La Rioja y Catamarca.

Nota: Además hay 1 Esc. en el Puerto de Buenos Aires. Su cuartel está frente a la central Puerto Nuevo de SEGBA.



PRINCIPIOS MILITARES PARA LA ACCION

Los principios tendientes a formar la mentalidad militar de los combatientes pueden ser así:

Es inevitable en cualquier momento el enfrentamiento ocasional con fuerzas represivas. Pero es que ya no se hubiera producido el mismo. Tanto más si se tiene en cuenta que, debido a las carencias de la infraestructura, cada operación se transforma en una doble operación: la de levantamiento de vehículos y la que corresponde al objetivo en sí.

Por las dificultades que entraña el levantamiento de vehículos, ello obliga a tres o cuatro compañeros, entre ellos clandestinos, a pasarse entre cuatro y cinco horas en la ciudad el día de la operación. Tal situación crea tensiones y una fatiga que coloca a los compañeros en condiciones desfavorables para abordar la operación principal o el objetivo en sí. Sobre todo si se tiene en cuenta que la situación se agrava por las graves expresiones a las normas de seguridad en ocasión del trabajo previo a la operación o momento de la misma.

Frente a las fuerzas represivas o ante un tiroteo, es de primer orden mantener la serenidad y responder con la más rigurosa disciplina al mando constituido. Es absolutamente indispensable no desorganizar la conducta.

Un revolucionario en calidad de combatiente debe contar con fuerzas suficientes para superar cualquier situación desfavorable; ya sea que exista compañeros o que el fuego enemigo sea potencialmente muy superior al contrataque o defensa.

La única manera que existe de salir de una situación difícil es hacerlo organizado y respondiendo al mando. La desorganización o desorden son fatales en situación de lucha armada o desde el punto de vista militar.

El valor humano tiene una importancia capital en tales circunstancias y generalmente es más significativo que los recursos técnicos. Si no fuera así, la guerrilla cubana no hubiera podido triunfar en ninguna parte, y ni siquiera hubiera subsistido.

El que pelea por un objetivo tan trascendente como el de alcanzar la toma del poder político, para la realización de una REVOLUCION SOCIAL, tiene motivos claros para luchar y morir, si es necesario, o para superar el egoísmo de vivir en aras de los ideales que persigue.

Históricamente está demostrado que ninguna revolución ha sido posible sin una cuota importante de sangre. La revolución cubana costó 20.000 muertos. En la gran liberación china costó que se sacrificaran 200.000 combatientes y los hechos se encargaron de demostrar que todavía se quedaron cortos. La revolución en Latinoamérica no escapará a esta regla.

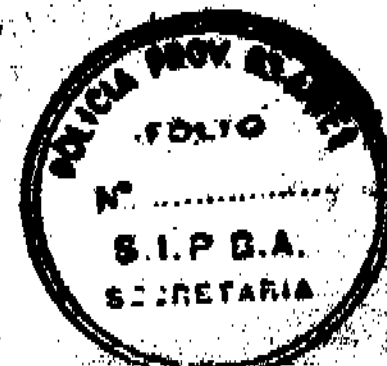
El combatiente que no superó el miedo a morir o a ser atorado por las fuerzas represivas no es un combatiente revolucionario. Si no alcanza a superar esta coyuntura existencial, o cree que no va a poder superarla, es mejor que lo diga cuanto antes, para dedicarse a un servicio o a otra actividad compatible con su estado de espíritu.

Desde luego que esta condición de combatiente cabal, sin cuyo aporte la guerrilla no triunfa y no tiene posibilidades de éxito, emerge como resultado de un proceso en la vida anterior de un militante. No se logra por desgracia, ni de un día para otro. Es fruto del trabajo continuo y de la superación que crece en el compromiso y voluntad del combatiente revolucionario. Esta condición es fundamental no se logra sin vivencias profundas, derivadas de intensas jornadas y de situaciones de grandes sacrificios, del endurecimiento del militante o de su proletarianización necesaria.

Cuando se llegue a este cuadro cabal o de guerrillero auténtico, entonces sí, siempre el guerrillero valdrá por cien soldados o por mil de las fuerzas represivas mercenarias.

Y la clave está en que un tiro bien administrado, disparado por un combatiente que tiene el dominio de sí mismo, vale por muchos tiros de soldados a sueldo, si éstos entran en tensión y se encuentran inseguros, o se les provoca inseguridad, cosa que no es tan difícil, si se advierte que su moral generalmente es baja, a pesar de su superioridad técnica.

Hay que tener bien claro que la mejor defensa consiste, en términos militares, en la



mayor y sistemática concentración de fuego de que pueda disponerse contra el enemigo. Responder rápidamente al ataque enemigo o tomar rápida iniciativa ante su presencia, significa que el mismo ya no puede emplear su técnica o sus posibilidades de agresión en términos normales. Significa que el enemigo entra en situación de tensión y riesgo, y si eso ocurre ya pierde mucha puntería. Se desorganiza, tiembla. Y los tiros, por más abundantes que sean de su parte, no tienen mayor efectividad. En suma, por encima de la calidad de las fuerzas represivas, es de especial importancia que el grupo guerrillero tenga conciencia de que su arma principal consiste en su superioridad moral y, si se mueve con eficacia, siempre será posible desorganizar al enemigo y colocarlo a la defensiva.

Hay que destacar que los resultados de los primeros encuentros que tengamos con las fuerzas represivas son de mucha importancia psicológica para su desgaste, a los efectos de elevar o bajar aún más su moral de lucha.

4) Hay que tener en cuenta que el enemigo tiene mejores medios de comunicación que nosotros (radios, aparatos de comunicación con centrales electrónicas en patrulleros, vehículos especiales, etc.).

Por eso los combates tienen que ser veloces y rápidos. Nuestra fuerza tiene que poseer una movilidad excepcional para golpear rápidamente y retirarse igualmente rápido.

Acaso los combates con fuerzas policiales, hoy por hoy, no puedan durar más de cinco minutos si se está frente a vehículos policiales que tienen radio y que posibilitan, por ese medio, una rápida concentración de las fuerzas represivas. Por la misma razón, una persecución policial no puede durar mucho tiempo, sin que se acrecienten las fuerzas enemigas.

De ahí que se impone librar escaramuzas para salir del atolladero frente al enemigo y antes de que éste logre mayor concentración, potencia de fuego y persecución.

Ante el riesgo de concentración excesiva de vehículos, puede ser preferible, si la zona tiene densidad de población, abandonar los vehículos perseguidos y tratar de salir por la locomoción común o por el recambio circunstancial de vehículos; pero todo ello debe ser apreciado en el momento y conforme a las circunstancias y lugar, por el mando.

Otro principio que no debe olvidarse es el de que la guerrilla combate cuando puede vencer y no cuando lo encierra el enemigo. Este principio, que es válido cuando la guerrilla tiene la iniciativa, cuenta con la sorpresa y la superioridad numérica.

Hay que tenerlo muy presente para adaptarse a las posibilidades del ataque como táctica defensiva y con vistas a desorganizar al enemigo y salir de un enfrentamiento circunstancial o no querido por el grupo guerrillero.

5) El o los vehículos de apoyo nunca pueden separarse o perder de vista al coche principal o donde se moviliza la fuerza guerrillera. Siempre el o los coches de apoyo tienen que cumplir su cometido hasta que se haya cumplido la misión o tengan la seguridad de que los compañeros están fuera de todo peligro.

6) Para lograr una emboscada o frenar un seguimiento, puede ser mejor bajar de los vehículos por un momento para moverse en árboles o en otros elementos favorables del terreno y tirar desde allí con mayor eficacia al enemigo y con menor riesgo de ser alcanzado por éste.

Claro que esto sólo es válido para la situación de emergencia y carente de infraestructura en que nos encontramos. Porque nada puede superar a grandes camionetas blindadas de asfalto y que reúnan todas las condiciones exigidas para el combate.

Si un mando tiene iniciativa, siempre podrá optar por la situación que le sea más favorable dentro de la gama de recursos de que disponga en la emergencia. Pero insistimos, el mayor recurso de que dispone un combatiente consiste en el valor y temple de los hombres (con mayúscula) con que le toque actuar. Y ese valor y ese temple, que apuntan a la condición esencial del combatiente revolucionario, se forjan fundamentalmente en la acción.

Pero nunca ~~sólo~~ simplemente en la acción o por efecto mecánico de la acción. Aquellas nobles condiciones humanas se cristalizan en combatientes que tengan condiciones naturales de combatientes y cuentan con el equilibrio psíquico que les permita llegar a la condición de tales.



De lo que surge que no cualquiera puede ser combatiente, aunque desee serlo. Y menos todavía los que sean inestables en el orden psíquico y tengan problemas de personalidad, como tiene la mayoría de la gente que lo ha tocado nacer y desarrollarse en el régimen capitalista y en medio de todos los efectos desintegradores ya conocidos y que son propios de la formación burguesa. Por lo que hay que concluir que, en la sociedad actual, sólo una minoría o sólo personalidades excepcionales pueden llegar a la condición de combatiente revolucionario.

Impero, los pueblos, por encima y por debajo de sus contradicciones dramáticas, siempre han engendrado esa minoría con la calidad que se requiere para el desarrollo de la primera etapa del proceso guerrillero.

Por lo que se refiere a otras etapas o niveles más avanzados de la lucha guerrillera, la calidad de las exigencias en el orden humano se desvanecen o se sustituyen con la participación activa de las grandes masas. Entonces los problemas actuales, en cuanto al rigor en que deben reclutarse los combatientes, desaparecen y la misma cantidad se transforma en calidad.

En ese estadio de la lucha, los grandes combatientes florecen por doquier. Es el pueblo el que los produce en serie y a través de múltiples y grandes combates.

Nunca se destacará bastante la importancia que tiene observar una rígida disciplina militar a la voz de mando en toda situación operativa militar. Los cubanos aplicaron rigurosamente este criterio en todo el proceso revolucionario y es el que mantienen todavía para la formación de los cuadros militares en que se apoya la defensa de la Revolución.

Quien no comprenda esto, no ha comprendido las exigencias propias de la lucha armada en su naturaleza. Y no son pocos los que critican cuando no deben criticar. Se ve que algunos que se ponen nerviosos, comienzan a dar indicaciones que no corresponden, creando mayores dificultades a quien tiene la responsabilidad del grupo.

Hay compañeros a los que les cuesta desordenarse del liberalismo burgués y del hábito de discutirlo todo, aunque sea en el curso de una operación. Contenden los derechos de un militarista con las reglas de la disciplina militar y someten militar a que deben someterse los combatientes, en el acierto o en el error, en el curso de una operación.

Díjase que en el curso de una operación quedan subordinados los atributos corrientes de la persona humana, para delegarlos o proyectarlos en el mando. Este subordinamiento de la voluntad individual está impuesto por la necesidad de un mando único y el sometimiento rígido disciplinario al mismo, como condición indispensable para lograr la eficacia de un grupo en situación de combate u operativa.

Esto significa que un mando o comandante no son susceptibles de cuestionamiento? La respuesta a esta pregunta tiene, en el tiempo y en el espacio, dos contestaciones diametralmente opuestas, a tenor de la ética y de la disciplina revolucionaria:

- a) El mando jamás puede ser cuestionado ni simplemente dificultado en el curso de una operación.
- b) El mando puede ser cuestionado antes o después de una situación operativa.

Pero al que se somete al mando, tenga o no razón, le está vedado discutirlo o contrariar órdenes, porque tal situación está impuesta por una regla de oro emergente de la más elemental experiencia relativa a una de las exigencias básicas para la eficacia del quehacer militar.

Debe quedar claro que el deber disciplinario de sometimiento al mando no anula el derecho a la crítica y a la autocritica. Simplemente lo suspende en ocasión de la acción militar.

Pero ese derecho de cada militante y ese método revolucionario para analizar las directivas, la conducta, las líneas políticas, estratégicas o tácticas de la organización y su aplicación en todos los ámbitos por sus órganos o miembros, no puede decaer nunca, con excepción de la específica acción militar.

Incluso es el instrumento principal de que se dispone para juzgar los errores cometidos, superarlos y perfeccionar la organización y su accionar en todas sus manifestaciones.

Volviendo a los mandos, cabe agregar que éstos no pueden ser innatos. Deben surgir naturalmente de la acción y como los más notoriamente esclarecidos en su ejercicio. Necesariamente tienen que contar con la confianza de los combatientes. Los mandos deben ser precisos, rápidos, claros y coherentes en las órdenes que impartan. En la apreciación de los hechos deben dominar la situación global y el conjunto de las opciones que les ofrece la realidad. Han de contar con un carácter enérgico y una capacidad de ejecución y conducción que aliente a los combatientes y no dé margen a ningún género de inseguridad o vacilación en el combate o acción.

b) Los principios expuestos pueden considerarse muy insuficientes o pobres en relación a las exigencias militares de la hora. Pero son acuse los que podemos formular, conforme a la poca experiencia militar de que síz disponemos. Cuando hayamos librado 5 cien combates contra las fuerzas represivas o hayamos participado en múltiples operaciones, nuestra experiencia será mucho más rica, desde el punto de vista militar.

Entonces estaremos en condiciones de encajar la articulación de principios teóricos que nos ayuden a perfeccionarnos más en el quehacer práctico.

1970

298

DISCIPLINA (obediencia - subordinación)

La disciplina general y operativa debe ser tomada en cuenta como elemento esencial y decisivo en la valoración de todo combatiente revolucionario. Quien observe el grado de disciplina general de un militante en el diario quehacer orgánico, ha de tener en cuenta no solo el cumplimiento formal de las normas y disposiciones en vigencia, sino también el nivel de identificación que cada uno tenga con el "espíritu" de dichas normas y disposiciones. Por ejemplo, un compañero tiene como consigna la limpieza quincenal del arma que le ha sido asignada para su conservación; quien sea responsable de éste, debe medir, no solo el cumplimiento periódico de dicha consigna (limpieza del arma) sino también el grado de conciencia y comprensión que tenga el mismo, es decir: relación de la buena limpieza con el buen funcionamiento del arma, deterioro por una limpieza inadecuada, posibilidad que ésta no funcione en un momento decisivo por causa de su mala conservación, y por ende, riesgo para la vida del compañero que dela utilizarla, esfuerzo que demanda a la organización en vidas y tiempo, la consecución de parque etc. queda aclarado con esto lo que cada compañero debe entender por identificación con el espíritu de las normas y disposiciones.

Ha de observarse como hecho negativo, la tendencia exagerada a discutir o cuestionar cada una de las órdenes, consignas, disposiciones, normas, etc. que emanan de la organización a través de sus jefes y responsables. En el plano militar durante el mismo desarrollo de un operativo, la más tibia manifestación de esta tendencia produce en la práctica efectos no solo nocivos, sino a veces fatales; pudiendo conducir a su más grave expresión: la insubordinación. El respeto por las jerarquías y el fiel cumplimiento de las órdenes indican el grado de obediencia y subordinación. Recordemos que en última instancia, la disciplina militar se basa en un principio simple, elemental: las órdenes no se discuten, se cumplen.

Debe tenerse en cuenta la obediencia y cumplimiento de las órdenes por parte de cada componente del grupo, independientemente de quien las transmite. Ejemplificando: cuando un jefe no puede comunicar personalmente una consigna y recurre para ello a un combatiente de la sección, la se refiere si la actividad del resto en el acatamiento y ejecución de esa consigna es o no igualmente igual que si la diera el jefe en persona.

Es necesario observar y valorar atentamente el grado de objetividad en la explicación que cada combatiente da como descargo del incumplimiento de una orden, consigna, etc. poniendo especial énfasis en las tendencias a la justificación permanente (mediante o no autocriticas), de olvidos, errores, negligencias, etc.

Todo combatiente debe ajustarse estrictamente a los roles o consignas asignados. Hay que vigilar con atención los siguientes casos: a) extralimitación: por ejemplo, en un operativo un combatiente cumple con su consigna, que era la de arrebatar el arma a un centinela, pero tentado por las condiciones fa-

298 H2

-2-

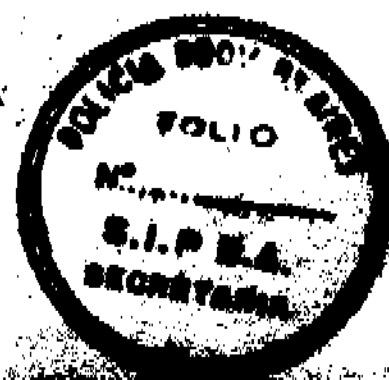
vorables va más allá de ello, ridiculizándolo (haciéndole hacer flexiones), asustándolo (haciendo ostentación de fuerza). No debe descuidarse este aspecto y cuando se valore la actuación del combatiente en una tarea, ha de distinguirse perfectamente entre autodinamismo (que se explica más adelante) y extralimitación. Tener claro que la extralimitación con el enemigo puede ser aprovechada hábilmente por la propaganda de éste, creando situaciones políticas embarazosas o disminuyendo el efecto exitoso de nuestro operativo. Así también la extralimitación en una acción, deriva en exceso de confianza, que se traduce en relajamiento o descuido. Esto puede ser fatal para la vida del mismo compañero o torcer el rumbo de una tarea. b) intercambio de roles: es frecuente observar que un combatiente adopte sobre la marcha el rol de otro y viceversa, sin que medie ninguna orden expresa por parte del jefe o responsable. Esto se produce generalmente por apresuramiento, exceso de dinamismo, olvido de su rol específico, obstinación, etc. Debe tenerse en cuenta entonces el ajuste del combatiente a su rol específico, analizando con detenimiento las modificaciones que se hagan del mismo, las motivaciones para hacerlo y las consecuencias operativas, en el marco de la disciplina y en el mismo desarrollo de la tarea.

Es de vital importancia la respuesta que da un combatiente ante una solicitud del jefe durante un operativo: debe limitarse a informar objetivamente acerca de lo que se le ha pedido, absteniéndose por completo de agregar a esta información, análisis personal, juicio, valoración, apreciaciones subjetivas, u opiniones no solicitadas. Para aclarar daremos un ejemplo: un combatiente debe informar sobre la cantidad de efectivos que hay en un sector. Esta debe ser la respuesta objetiva: hay tantos (nº) efectivos, prestando de agregar cómo están distribuidos, qué grado tienen, la vulnerabilidad del sector, si es fácil o no tomarlo, si parecen desmoralizados, etc.

Estas consideraciones abarcan los aspectos más sobresalientes e importantes, que se han derivado de la práctica y experiencia orgánica. Los jefes tomarán en cuenta todo lo señalado, cuando hagan la valoración de un combatiente en lo que a la disciplina se refiere.

VALOR

No es nuestro propósito definir aquí el valor en abstracto. Lo que cada jefe debe contemplar en cada uno de sus combatientes es el valor operativo. Este valor no se reconoce solamente por el hecho de que un hombre participe en una tarea, aunque ir, estar en una tarea, de por sí ya significan tener valor. Necesariamente un jefe debe valerse de otros puntos de referencia para poder determinar la existencia de un valor calificado. Para ello debe observarse el grado de disposición que tiene cada combatiente a participar en tareas, desglosando las rutinas de las que implican mayor riesgo personal. Medir esto significa estudiar bien los trabajos, inconvenientes, defectos o críticas en general, que el compañero hace al objetivo, o a su rol en particular, tratando de ver en sus manifestaciones objetivas el verdadero significado de sus motivaciones. Por medio personal, se pueden crear artificialmente miles de obstáculos a un operativo, para imposibilitar su realización. Pero también, por tener a que sea interpretado como lie-



299

-3-

do, un compañero puede inhibirse y dejar de realizar justas críticas y salu-
dables apreciaciones. El valor de un combatiente en pleno desarrollo de una
tarea se puede juzgar por: el ajuste a su rol específico, su estatismo y
confusión, la incitación al abandono rápido del objetivo, el no cumplimen-
to de todas las tareas asignadas, etc. Por supuesto, es necesario tener en
cuenta el valor relativo que tienen cada uno de estos aspectos. Para su me-
jor análisis debe contemplarse el comportamiento del combatiente en relación
a cada situación específica, sin perder de vista el contexto general.

Es fundamental saber distinguir las manifestaciones de valor de un comba-
tiente cuando éste debe actuar en una agrupación de combate, recibiendo el
estímulo que significa estar rodeado y apoyado por otros compañeros, y cuán-
do éste debe actuar solo, sin apoyo, o con apoyo indirecto pero lejano, o
cuando tiene sobre sus espaldas el papel de mayor responsabilidad.

Finalmente, recordemos siempre que, en última instancia, el valor no se
demuestra en toda su plenitud sino en la práctica misma.

VALORES PERSONALES

Lo entendemos como el conjunto de cualidades y virtudes, que hacen a la
esencia misma de la personalidad del militante y que lo habilitan como ver-
dadero combatiente revolucionario. No es fácil medir para un jefe, el verda-
dero grado de moral revolucionaria de sus combatientes.

Proponemos aquí de facilitar con labor, detallando aquellas cualidades o
defectos en que debe ponerse mayor énfasis en la observación, para poder a-
rrivar a una más justa y real valoración de la conducta de cada combatiente.
Para hacerlo más claro se ejemplificará cuando sea posible.

Consideraremos aquí cuatro categorías principales: honestidad, modestia,
austeridad y rectitud moral.

HONESTIDAD: Para justipreciar el grado de honestidad de un combatiente,
debemos tener en cuenta su franqueza y sinceridad. No podemos reconocer
franqueza y sinceridad en un camarada cuando tiende a justificar permanente-
mente sus errores y defectos. Es fácil de observar en aquel compañero que -
reiteradamente llega tarde a las citas o reuniones y que para cada ocasión
tiene pronta una respuesta que le excusa: me quedó dormido, estaba descom-
puesto, me equivoqué de lugar, creí que era otro día o en otra hora, proble-
mas constantes de transporte, tareas superpuestas..., en fin, un am lió re-
pertonio que oculta la verdadera causa de sus fallas: torpeza, negligencia,
falta de interés, irresponsabilidad. Hay que estar atento
y no dejar pasar jamás por alto, realizando una prolija investigación cuando
se está ante la presunción o certeza de que un compañero utiliza sistemáti-
camente la mentira como medio para justificar sus errores y deficiencias. Es
frecuente escuchar explicaciones como estas: "no me alcanzó el tiempo para
realizar tal tarea". Ante tal respuesta se impone un pedido detallado y pro-
lijo de la división que ha hecho de su tiempo minuto a minuto y tarea por
tarea. Si somos hábiles, de allí deslindaremos lo verdadero de lo falso.



299078

No es necesario aclarar nuestras más graves de deshonestidad, pues éstas ya comprometen a la seguridad o continuidad de la organización, convirtiéndose a este nivel en un cuadro delictivo o contrarrevolucionario. Por ejemplo: inventar problemas represivos, cualquiera sea el fin que se persigue.

Debemos alertar contra la hipocresía o el cinismo que se esconden detrás de la falsa modestia, en la acomodación de los hechos a los intereses particulares, o se manifiesta por la falta de correspondencia real entre la vida militante dentro del marco organizativo y fuera del mismo. Por ejemplo, aunque constituyen casos excepcionales, no nos sorprenderá ver a compañeros a los cuales poco se pueda censurar en la actividad orgánica, pero que fuera de ésta llevan una vida licenciosa (frente a la bebida o al juego, concurrentes a ciertos círculos decadentes de la pequeña burguesía, donde impera la forma de vida más licenciosa del liberalismo, etc.); o revelan formas oscuras de conducta en la vida de relación (desconsideración para con sus compañeros o hijos, etc.).

Otro ejemplo de deshonestidad lo constituyen aquellos que defienden o promueven con todo calor y energía principios básicos de conducta moral, para dar mayor veracidad a la mentira.

Otro elemento de gran importancia es la infidencia. Es necesario distinguir claramente entre falta de reserva e infidencia. La falta de reserva se manifiesta como un hecho inconsciente, donde un compañero deja deslizar datos, apreciaciones, valoraciones orgánicas o otros similares o elementos ajenos a la organización sin tener conciencia de las consecuencias que ello puede traer. La infidencia, en cambio, presupone una intención consciente de crear daño o perjudicar de alguna manera los intereses de la organización. La falta de reserva puede transformarse objetivamente en infidencia (por sus consecuencias), cuando los datos que en un exceso verbal repitió un compañero, son utilizados por elementos ajenos a la organización contra ésta.

Tenemos presente que de las cuatro categorías antes mencionadas, la honestidad es la más importante y decisiva.

INICIATIVA: La humildad y la modestia son los componentes que con más frecuencia se asocian a la honestidad. Para valorar esta cualidad en un combatiente prescindiremos del análisis minucioso del concepto en sí, y nos limitaremos a señalar los aspectos más distintivos que caracterizan al inocente, cuando éste se revela como tal en las múltiples manifestaciones de la vida orgánica.

La subestimación sistemática de la capacidad de los demás es frecuentemente una de las manifestaciones más claras de falta de modestia, ya que por lo general lleva como correlativo la sobreestimación de sí mismo. Un ejemplo común en la vida de una sección lo constituye la actitud permanente de ciertos compañeros, que tienden constantemente a hacer modificar todo lo que producen los demás, se expresan en forma paternalista tratando de aconsejar acerca del mejor camino a seguir para la consecución de algo, produciendo esta conducta, a veces, efectos inhibitorios en aquel que recibe el "consejo". Esta manifestación sistemática de desconfianza hacia los demás conspira normalmente contra

-5-

la unidad e integridad de la sección.

Para poder apreciar la presencia de estas tendencias negativas en sus combatientes el jefe responsable debe tener siempre presente que la modestia se afirma sobre el principio de la justa y objetiva valoración de sí mismo y de los demás. El respeto por sus iguales es característica esencial de una personalidad modesta. Esto se nota en la práctica cuando: un compañero habla y deja hablar, escucha con atención la opinión de los demás, trata de fundamentar siempre sus posiciones, no satiriza o ironiza, ni se ensaña con aquél que emitió conceptos o deslizó opiniones erróneas o realmente absurdas.

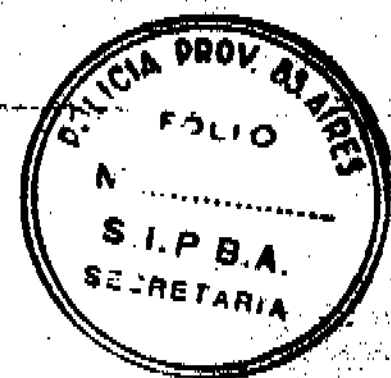
Tiene respeto por sus camaradas aquél que no se jacta de sus conocimientos tratando de monopolizar constantemente las reuniones para ser figura o centro de atención. O hace ostentación permanente de sus habilidades reconocidas para lograr admiración o adhesión. La inmodestia va ligada por lo general a la petulancia o fanfarronería; esto se manifiesta exteriormente en: la angulosidad de los gestos, imposición de la voz (acompañada de energía exagerada en la expresión), y no extraña en absoluto ver que esto se acompañe con la tendencia a improvisar "magistralmente" (hacer uso y abuso de lo que todos conocen como "guitarra") cuando se deba hablar o exponer; la propensión a utilizar una terminología poco usual y exquisita, que expresa más una falsa erudición que una riqueza de conocimientos (si atendemos un poco en las concepciones de algunos de estos compañeros veteranos se confunden calidad y profundidad del conocimiento con amplitud del léxico y dominio gramatical del idioma).

Habitualmente es patrimonio del inmodesto la ausencia de sobriedad, quien es titular de ello lo exterioriza a menudo en pequeños detalles que conforman su estructura personal exterior: ropa llamativa, barbas y patillas exageradas, manipulación presumtuosa o extravagante de pipas, cigarrillos o boquillas, o compulsión por lo general de gesticulación afectada cuando se tiene estos entre los labios, etc.

Es muy importante alertar contra las interpretaciones mecánicas cuando se analiza cada uno de los aspectos que hemos detallado, porque no siempre han de coincidir ciertas características aisladas con una personalidad manifiestamente inmodesta.

AUCILIAIDAD: Esta característica se tomará como elemento de juicio, la discreción, la mesura, la vida ordenada. Advertimos sobre la austeridad en aquellos camaradas que tienen inclinaciones entre otras cosas a: los gastos ostentosos o superfluos, por ejemplo: concurrir en restaurantes, con frecuencia las comidas más caras, la compra diaria de cigarrillos importados, el uso de la lavandería pudiéndolo hacer él mismo, la compra indiscriminada de revistas informativas de cualquier tipo sin comprobar previamente el contenido de artículos interesantes, etc.

El despiche en general es sinónimo de ausencia de austeridad. La discreción en el control de los gastos, en el vestir, en la utilización de artículos secundarios para la subsistencia, ha de ser un atributo fundamental para tener en cuenta cuando se intente medir la austeridad en un compañero.



300074

-6-

RECTITUD MORAL: Esto abarca todo aquello que haga a la vida afectiva y sexual de los compañeros (homosexualidad, corrupción, lesbianismo, u otras deformaciones incompatibles con la moral revolucionaria). Ante esto es necesario hacer dos aclaraciones:

- 1) No se habilita a nadie para penetrar en las intimidades de la vida privada de cualquier compañero para tratar de descubrir anomalías, vicios o deformaciones.
- 2) La rectitud moral debe ser medida con extrema cautela, discreción y objetividad, evitando en todo momento lanzar juicios apresurados que puedan herir la susceptibilidad de un camarada, o crear corrientes de opinión tendenciosas, gratuitas o impregnadas de subjetivismo.

Las alternativas personales de la vida privada no deben nunca ser ventiladas en la vida de sección; y sólo cuando los problemas de índole personal afloran y se manifiestan de forma inequívoca en el acontecer orgánico, originando trastornos de carácter político o militar, ha de ser encarado con la objetividad y dureza necesaria por el jefe responsable y al nivel que corresponde.

Los responsables de la formación y educación de los militantes desempeñan un papel decisivo en la prevención de estos problemas, aunque somos conscientes que no siempre (aún mediando una buena formación) se pueden evitar a tiempo la aparición en la vida de una sección de situaciones embarazosas como las que hemos mencionado.

ESPIRITU DE GUERRA

Esta es una categoría principalísima tanto en el orden político como en el militar. En este último plano el Espíritu de Guerra adquiere dimensiones enormes, si se tiene en cuenta la gravitación que tiene en la estructura, cohesión y fortalecimiento de cualquier unidad operativa, por más pequeña que ésta sea. Incluso la doctrina militar burguesa lo considera como elemento esencial en la conformación de sus estructuras militares, tanto en sus teorizaciones como en la práctica misma.

Nuestra concepción del combatiente revolucionario nos conduce a caracterizarlo tomando como base el análisis de los siguientes conceptos: espíritu de sacrificio, emulación, camaradería, ubicuidad y defensa de los intereses orgánicos frente al exterior.

ESPIRITU DE SACRIFICIO: Lo reconocemos en aquel compañero que dedica todas sus energías en la realización de las mil y una tareas, que le impone diariamente su vida militante en la organización, sin reparar en males, dificultades, inconvenientes diversos, que le presentan las mismas.

El espíritu de sacrificio existe realmente en aquel que no usa la conquista de prestigio personal a través del derroche de energía, sino que la manifiesta constante de actividad creadora y dinamismo. Estos valores se dirigen al enriquecimiento cuantitativo y cualitativo de la organización en su conjunto y a la defensa consecuente de sus intereses.



301

-7-

Estar presente cuando la organización lo necesita, cuando le exige pérdida de comodidad, placeres, beneficios personales, cuando le encarga las tareas más rutinarias o las más riesgosas, cuando su grado de disponibilidad y entrega es total, cuando se ofrece permanentemente para realizar las tareas que la organización demanda, etc.

Todo esto servirá como barómetro para poder medir el espíritu de sacrificio en un compañero.

EMULACION: No sólo ha de considerarse los esfuerzos y deseos de un militante por superarse a sí mismo. Debe tomarse en cuenta además las inquietudes, la voluntad y los esfuerzos concretos que realiza cada uno para elevar constantemente el nivel de perfeccionamiento y efectividad de su sección, de su GCT, y de la propia organización, en relación a otra sección, otro GCT, y frente a otra organización.

Quien valore esta cualidad no debe confundir la emulación personal (que también se tendrá en cuenta), con el espíritu de emulación en función del grupo (que siempre estará determinado por la relación y comparación con otros grupos), pues éste último es el que se considerará empujando dentro del espíritu de cuerpo.

La emulación será caracterizada por: el intento de superación constante de la actividad del grupo, dirigido al mejoramiento y perfeccionamiento de la organización en su conjunto; y no se la confundirá con rivalidad, ya que ésta se manifiesta como competencia abierta con otros grupos y persigue objetivos más estrechos: la búsqueda de prestigio colectivo (de grupo) por enorgullecimiento o falso orgullo. En la primera (la emulación) el objetivo está en relación directa con los intereses generales de la organización. En la otra (la rivalidad), el objetivo perseguido está vinculado al interés egoísta del grupo.

COOPERACIÓN: Apreciamos el espíritu de camaradería en un compañero recordando entre otras cosas, en el grado de generosidad que tiene para con los demás. Esto se expresa con claridad cuando un compañero brinda ayuda, desinteresada a otro que es menos hábil, que carece de ciertos conocimientos, que está observido por otras tareas, o que es lento para realizar las mismas.

El verdadero espíritu de cooperación se revela fielmente en aquel que no sólo ofrece ayuda a los compañeros más afines, sino que su actitud fraternal es similar para con todos (miembros de una sección, de su GCT, o de su agrupación de combate incluyendo a los asistentes y jefes).

Debemos estar alerta ante las manifestaciones clásicas del "individualismo" que conspiran contra la camaradería. El egoísmo es quizá la más frecuente y se aprecia en el trabajo de grupo en aquel compañero "típico" que realiza eficientemente y con colorida sus tareas y luego contempla pasivamente cómo el resto se debate en la resolución de sus problemas, sin ofrecer sugerencias, soluciones o brindar ayuda material.



-8-

En el plano operativo el espíritu de cooperación adquiere importancia capital. Es aquí donde podemos ver con mayor nitidez la conducta real de cada combatiente y determinar la vigencia o no de la verdadera camaradería revolucionaria. En efecto, en un momento de dificultad o desacierto operativo, cuando la situación se torna conflictiva para la integridad física de cada combatiente, se aprecia en toda su amplitud, las tendencias dominantes en cada uno: el que trata de ponerse a salvo haciendo abstracción de la suerte corrida por los demás y el que se preocupa (en experiencia) por el resto de sus compañeros haciendo dramáticas escenas para ir en su ayuda, cuando esto es prácticamente imposible porque ya está a resguardo y bien lejos del lugar en cuestión, y quien se solidariza realmente con sus camaradas y lo demuestra agotando todas las posibilidades para efectivizar su ayuda.

Los dos casos negativos señalados más arriba no sólo se dan en circunstancias conflictivas o desesperantes, también pueden presentarse en situaciones normales que se caracterizan por la duración inusual del tiempo operativo. Es de gran importancia el análisis profundo de los argumentos que expone aquel que "huyó" del objetivo antes de finalizar el mismo, o que dejó a sus compañeros librados a su suerte poniéndose a resguardo primero él. La excusa más frecuente para justificar tal conducta es: el "olvido" de algunos pasos de la planificación, o el haber "recibido" órdenes contradictorias (sin poder determinar de quienes partieron esas órdenes dado la "confusión del momento").

Por encima de la objetividad y energía que debe ser patrimonio de todo combatiente cuando juzga la conducta propia y de los demás, un buen camarada debe estar dotado de un amplio espíritu de comprensión que le permita saber apreciar en las conductas de sus compañeros, las motivaciones y razones que impulsan a hacer tal o cual acción.

Por último hay que saber diferenciar entre comradismo que se resume en todo lo expresado anteriormente y el amiguismo que se considera como una exageración o deformación del anterior.

El "amiguismo" generalmente se manifiesta en aquellos que regulan su apoyo a los demás de acuerdo a sus preferencias o afinidades, y que tienden a crear vínculos más estrechos con algún compañero en particular, tratando de generalizar sus relaciones amistosas fuera del marco organizativo. Llegando de esa manera al terreno de las confidencias, del conocimiento mutuo de los respectivos núcleos familiares, etc. ocasionando problemas potenciales en el plano de la seguridad.

La amistad (que por supuesto no es censurable) se convierte con frecuencia en "amiguismo", y esta deformación se expresa de mil maneras en la vida de sección o grupo: cuando en nombre de la amistad un camarada oculta a los demás o al jefe de la célula los errores de su "compañero amigo", pero no vacila cuando debe denunciar crudamente las deficiencias de los otros, o cuando juzga en forma benevolente los defectos de su "compañero amigo" y en forma rígida a los otros camaradas.

Esto es mucho más grave aún cuando se manifiesta en el plano militar duran-



te el desarrollo de un operativo: por ejemplo, cuando un combatiente "elige" a quien brindar su asistencia, utilizando como única vara de medición para fijar prioridades de ayuda su particular y nefasto "criterio de amiguismo".

Para valorar correctamente el grado de camaradería de un combatiente deberá tenerse en cuenta necesariamente la capacidad crítica y autocrítica de cada uno.

UBICUIDAD: Decimos que un militante demuestra ubicuidad cuando normalmente su conducta y sus respuestas se ajustan a los reclamos que plantea la realidad, a las exigencias que presenta cada situación y a las expectativas que despierta su presencia en sus compañeros y jefes responsables.

Quien considera mecánicamente a cada compañero como una especie de "robot" que cumple consignas y realiza tareas, haciendo abstracción de sus sentimientos, vivencias, necesidades o debilidades, puede caer fácilmente en la omisión de respuestas inadecuadas que producen inhibiciones, desaliento o estado de opinión adversos, que conspiran contra el buen rendimiento del compañero y por ende contra la integridad del grupo.

Esta concepción estrecha y mecánica del militante puede derivar en conductas torpes o en agresiones gratuitas cuando se está ante un compañero que no está en su mejor nivel de rendimiento orgánico.

En el plano operativo esta misma concepción puede llevar a una mala elección de los combatientes cuando se debe distribuir roles.

Para aclarar el concepto de ubicuidad daremos una serie de ejemplos, frecuentes de encontrar en cualquier grupo de trabajo orgánico: el que no controla sus expresiones apelando a menudo a términos groseros, quien utiliza un léxico incomprensible para el nivel de los demás integrantes del grupo, el que tiende a monopolizar las charlas (consciente o no de ello) perdiendo de vista el tema central y desarrollando puntos secundarios y secundarios que derivan en largas, tediosas e inútiles exposiciones, el que dificulta la exposición de los demás con continuas e innecesarias interrupciones, el que exterioriza su cansancio, aburrimiento o impaciencia cuando otros exponen o trabajan con dificultad, el que se aferra a sus posiciones en forma obstinada haciendo caso omiso de las opiniones de los demás, el que ridiculiza constantemente a aquellos que se equivocan o son poco hábiles, el que muestra poca seriedad en las reuniones bromeando permanentemente el lado gracioso de las cosas, "humor" este, que se convierte en elemento disgregador, etc.

La extralimitación en el plano operativo también demuestra falta de ubicuidad, pero aquí las consecuencias adquieren carácter de gravedad, a veces extremo.

RELACION DE LOS MILITANTES CON EL EXTERIOR: Esto está íntimamente ligado con la correcta comprensión de los principios del controlismo democrático en la vida interna de la organización, y su proyección hacia el exterior determinada por el criterio de partido y expresado en cada acontecimiento-

-10-

to a través de los esfuerzos sin renuncios en pos de una organización sólida y unida.

En esencia este criterio significa que, independientemente de las diferencias de criterios personales que el compañero tenga con la organización en su conjunto o algunos de sus miembros en particular, la actitud frente al exterior (ante miembros de otras organizaciones, ante aliados, etc.) debe estar regida invariablemente por la defensa firme y consecuente de los intereses de la organización. Esto de ninguna manera pierde validez cuando los militantes de la misma observan o reconocen la existencia de vicios, errores, vacilaciones o métodos incorrectos de trabajo (graves o no), que aún no han sido superados.

SERENIDAD

La serenidad en un combatiente se puede advertir cuando éste manifiesta en todas sus acciones un eficaz control de sí mismo, es decir, que no se deja llevar por impulsos incontrolados, que antepone siempre lo racional a lo emotivo, y que trata de pensar, de madurar las ideas antes de actuar.

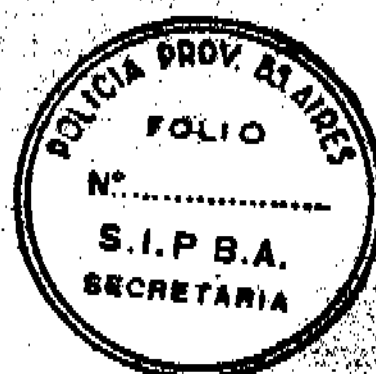
Operativamente el control de sí mismo es decisivo, pero la serenidad no sólo se demuestra en una tarea, es necesario que ésta lo acompañe en toda su conducta orgánica (individualmente, en la sección, en el COT, etc.).

La falta de serenidad se manifiesta habitualmente en la vida celular a través del descontrol, por ejemplo: en la expresión cuando se discute o polemiza acaloradamente, en las interrupciones abruptas y fuera de lugar, cuando se trata de dar mayor fuerza a una posición alzando la voz en forma desmedida, etc.

Es posible notar estas características en situaciones más complejas. Por ejemplo, cuando en un grupo se menciona la posibilidad no inmediata de ser objeto de una acción represiva, en esta circunstancia se advierten distintos grados de serenidad: aquél que analiza con calma la situación previendo posibilidades y elaborando respuestas adecuadas a cada una de ellas, aquél que no aporta ideas claras porque la intranquilidad no le permite razonar en forma coherente, aquél que quiere hacer todo a la vez sin fijar prioridades, y por último el que se desespera y propone o intenta destruir indiscriminadamente todo material que encuentra a su paso, o insta al abandono inmediato del lugar, esta última conducta se torna necesariamente peligrosa porque crea climas de pánico colectivo, pánico, o en el mejor de los casos impide al resto razonar con orden.

En el terreno operativo la falta de serenidad puede conducir a situaciones catastróficas, el descontrol en un combatiente deriva en: hacer uso del arma cuando no es necesario provocando un enfrentamiento generalizado, no cumplir con el rol específico obligando a los demás a duplicar esfuerzos, proponer el abandono del objetivo cuando la ejecución tropieza con dificultades, etc.

La ansiedad conspira generalmente contra la serenidad. La conducta o personalidad ansiosa en la práctica conduce al apresuramiento, y de allí al e-



-11-

903

error y a la negligencia hay un paso. Esto se revela claramente en aquellos compañeros que olvidan etapas, olvidan fases, o las llevan adelante en forma deficiente para arribar cuanto antes al cumplimiento del plan previsto.

En un operativo un combatiente ansioso puede desbordar los límites razonables del deseo de dar celeridad a la acción o acortar con la tarea en el menor tiempo posible. Es así que la ansiedad "tolerable", ese anhelo por agilizar las cosas, se convierte con facilidad en desesperación, angustia e impaciencia, que en la práctica de la acción se transforma en el peor de los casos en conductas torpes (golpear innecesariamente al individuo reducido, realizar movimientos agitados o inadecuados que desvían la atención de los demás hacia él, dar gritos estentóreos para inducir a la acción, magnificar la importancia relativa de actitudes sospechosas, etc.). Y en situaciones más graves esa ansiedad desmedida deriva en conductas extremas que pueden hacer fracasar el operativo (disparo injustificado del arma, inventos o fantasías acerca de la presencia en el lugar de elementos represivos, realidades de defectos u omisiones de tareas aparentemente secundarias, como ser la reducción efectiva de una persona atándola y ahorcándola, etc.).

Por último tengamos en cuenta que la falta de serenidad reiterada en ciertos compañeros, va acompañada de ausencia, escasez o pérdida gradual de valor calificado.

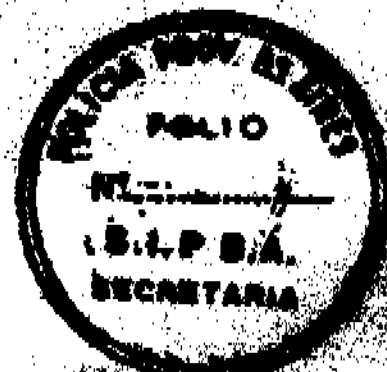
Todo aquel combatiente que demuestra militarmente control de sí mismo y de los demás, tranquilidad y lucidez, o sea serenidad, seguramente también manifestará un excelente grado de valor. Pero tengamos bien claro que la serenidad no se agota en el concepto de valor, y que el valor no se mide solamente por la serenidad.

LA SEGURIDAD POR LA SEGURIDAD

La seguridad es parte esencial, vital de toda organización revolucionaria. La represión está constantemente al acecho tratando de descubrir figuras a través de las cuales poder asestar golpes demolidores para paralizar su marcha o destruirlo de una sola vez si esto fuera posible. Y el 60% de esas figuras se producen generalmente por la inobservancia o incumplimiento de las normas y disposiciones acerca de la seguridad, que ha elaborado la organización para garantizar su preservación y por ende su continuidad.

Si la seguridad hace a la vigencia militar y política de la organización como tal, se comprenderá entonces la necesidad de observar atentamente la disposición y actitudes de cada uno de los compañeros hacia las normas de seguridad, generales y operativas. Estas normas abarcan un amplísimo campo de acción, que comprende desde la seguridad de un militante aislado, hasta la seguridad de toda la organización como estructura.

La experiencia revolucionaria, conspirativa, de quien ha de apreciar el respeto por la seguridad en los demás, le ha de indicar en qué aspectos debe poner mayor énfasis en la observación.



-12-

sin perjuicio de ello tratamos de señalar aquí los que a nuestro juicio son de mayor gravitación para la preservación orgánica.

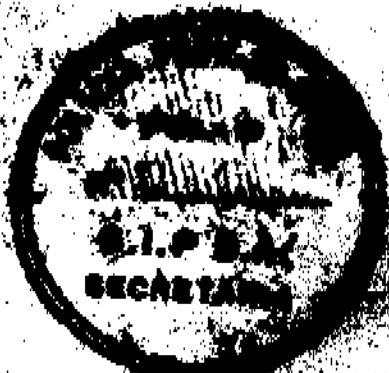
- 1) Acerca de la vigilancia o refugios y seguimientos de personas — tenencia innecesaria de elementos comprometedores (boleros, anotaciones sobre compañeros, refugios, etc. publicaciones, libros, etc.).
- 2) Acerca del refugio donde se realizan actividades orgánicas (llegada e ingreso al mismo, en general sobre el cumplimiento de las normas elaboradas específicamente para regular la permanencia de los militantes en el refugio, etc).
- 3) De las reuniones o encuentros en lugares públicos, bares, plazas, etc. (horario de la cita, minuto de seguridad, rodeos previos a la llegada).
- 4) La seguridad fuera del marco organizativo. Esto hace referencia a la relación de cada compañero con su núcleo familiar, aliados, colaboradores y miembros de otras organizaciones. Se tratará de comprobar los excesos en la información dada a los aliados, el relato de los acontecimientos orgánicos a la familia u otros familiares, la propensión a "jerarquizarse" frente a elementos de otras organizaciones, o simplemente frente a amigos, volcando información del quehacer orgánico sin estar autorizado a hacerlo.

En el desarrollo de un operativo o cuando se ha formado una agrupación de combate, la observancia de las normas de seguridad generales y específicas han de extremarse al máximo y toda violación de las mismas escapa a los límites reglamentarios para caer en el ámbito de disciplina militar, con sus códigos y disposiciones expresas.

El respeto por la seguridad se pueda convertir cuando se exageren las medidas tendientes a preservar la misma en obsesión por la seguridad. Esta conducta de "preocupación hamiística" por la seguridad, de ser sistemática, trae aparejada inconvenientes para el normal desenvolvimiento de la vida orgánica.

Por ejemplo: cuando se trata de observar seguimientos, adoptar actitudes torpes que denotan inseguridad o desconfianza (dar vueltas repetidas veces, mirar con ansiedad a toda persona que camina cerca, etc.). Crear intranquilidad en las reuniones denunciando a los demás compañeros con ruegos obstinados para que se hable con susurros, o interrumpir constantemente al que habla ante el mínimo ruido por más lejano que éste sea.

Los jefes responsables deben saber distinguir entre obsesión por la seguridad y temor personal; la primera tal como se ejemplificó más arriba trae un celo excesivo, como resultado de una incorrecta apreciación de la vida combativa, criterio este, que puede y debe ser modificado en el compañero que lo sustenta. El temor personal: esto es mucho más grave y más difícil de detectar. Se manifiesta veladamente en aquellos que utilizan la seguridad como pretexto de cobertura para frenar o paralizar toda tarea que implique riesgo personal; es decir que eventualmente la realización de la misma traiga aparejado peligros ciertos para la vida del compañero en cuestión. De más está decir que nos referimos a los riesgos lógicos y necesarios que debe correr cualquier combatiente como revolucionario que es, y no a peligros reales que pueden evitarse y cuya posibilidad es consecuencia de una mala planificación o de acciones suicidas.



-13-

También debe observarse la presencia de estas conductas confusas y no precisamente revolucionarias en los compañeros que han pasado a clandestinidad forzada (refugos) y que conciben esta situación de una manera peculiarísima, como si vivieran en una campana de cristal que no deben abandonar jamás. Esgrimen mil y un argumentos relacionados todos con la "preservación de la seguridad" para evitar las tareas que necesariamente deben ser realizadas en el exterior de su refugio sean estas importantes o secundarias, imprescindibles o no. El militante que ha pasado a reclusión revolucionaria, una vez que ha sido provisto de documentación personal y de los elementos necesarios para transformar en algo su personalidad externa, tiene las mismas obligaciones de cualquier combatiente, y todos deben tener clara conciencia de su papel como revolucionario, aceptando como lógicos y necesarios los riesgos que han de correr durante toda la marcha revolucionaria.

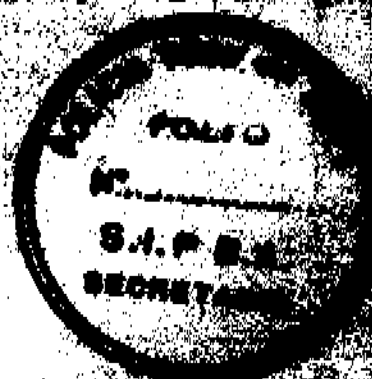
Para preservarse a sí mismo ningún militante puede ampararse en la seguridad de toda la organización. Además, la seguridad de la organización no se agota ni mucho menos en la preservación de uno o algunos de sus militantes, sean estos refugos o no.

Tengamos claro que muchas conductas de este tipo están marcando ausencia de valor o pérdida de la moral revolucionaria. Las consideramos aquí por un momento quien tiene miedo o es cobarde manifiesta con claridad esos sentimientos, es decir, hace explícita esa situación sin rodeos. Generalmente esas debilidades se encuentran de mil maneras, siendo la más frecuente en la vida revolucionaria la de esconderse tras una falsa apariencia de celo por la seguridad.

Por último hemos de advertir a los jefes responsables sobre la cautela y discreción que es necesario poseer, para examinar conductas tan ambiguas y delicadas como las que mencionamos anteriormente. Sólo la práctica puede demostrar fehacientemente la vigencia de tales debilidades. Ante la duda los jefes responsables deben agotar todos los medios de comprobación a su alcance (sutiles interrogatorios, primero; tareas de cierto riesgo, reales o aparentes después), antes de sacar conclusiones definitivas, para proceder en consecuencia. Recordemos que esto hace a la moral revolucionaria de un combatiente.

Tener respeto por la seguridad no significa simplemente, respetar y cumplir con las normas y disposiciones en vigencia, esto es disciplina. Quien tiene respeto por la seguridad no sólo cumple con las normas en vigencia, sino que tiene además conciencia del alcance y el significado de las mismas, comprende y hace comprender a los demás la importancia decisiva que tiene la observancia de las disposiciones de seguridad. No se conforma ajustándose mecánicamente a las mismas, sino que elabora mecanismos de seguridad ante cada hecho, ante cada situación nueva, aunque las normas que le dio la organización no contemplan esos hechos.

Tener respeto por la seguridad, es tener conciencia de la responsabilidad que significa militar en una organización revolucionaria, tener perfectamen-



0472

Es claro que toda conducta equivocada puede traer riesgos para la integridad de la misma.

En síntesis: tener respeto por la seguridad es tener presente y evitar todo aquello que conspira contra la revolución por más insignificante y trivial que parezca.

CAPACIDAD DE ADAPTACION OPERATIVA (a los roles y al terreno)

Nos referimos aquí a la aptitud o disposición para ajustarse a las exigencias que todo operativo presenta.

Esta s cualidades van de apreciarse en dos planos: a) Roles operativos, b) terreno.

ROLES: La acomodación de un combatiente a su rol, o sea a la función operativa que le ha sido asignada, debemos medirla por el grado de eficiencia y ajuste en su desempeño. De ninguna manera podemos esperar que todo combatiente se ajuste perfectamente a cualquier rol que se le asigne. Observamos una serie de limitaciones que impiden una correspondencia absoluta entre el hombre y el rol operativo. Las principales son de carácter físico y temperamental. No todos pueden ser eficientes cuando: deban avanzar, avanzar y o reducir. Aquí no basta la presencia física, es necesario expresarse con energía y convicción, gesticular con decisión y seriedad e imponer respeto sin hacer concesión de armas o elementos contingentes.

Creemos innecesario detenernos a analizar algunos roles operativos específicos. Sobre la práctica misma, es decir durante el desarrollo operativo los jefes responsables podrán medir la rigidez o flexibilidad de cada combatiente, si éste es eficiente cuando le toca desempeñar distintas funciones: avanzar, avanzar, avanzar, golpear, controlar, conducir, etc., o cuando debe estar en función de apoyo, o en situaciones más complejas como arrear a la ganta, dominar a elementos repressivos, o en pleno combate.

TERRENO: La adaptación al terreno tiene estrecha relación con las aptitudes físicas de cada combatiente, de ahí que como índice estimativo en de valor relativo. Y esto es así porque nos encontramos con compañeros que, por defectos físicos constitucionales, no pueden desempeñarse con eficacia en las múltiples variantes que presentan los distintos escenarios donde se desarrolla la lucha revolucionaria: en zonas urbanas, suburbanas y rurales.

Hay adaptaciones operativas al terreno que no dependen de la mayor o menor disposición física del combatiente. Hay quien se desempeña mejor en espacios de espacio reducido (en objetivos financieros generalmente), que en espacios de mayor dimensión (objetivos militares, destacamentos, cuarteles, etc.) o viceversa. En estos casos es de valor estimativo la tarea de observar el desempeño de cada combatiente para determinar la capacidad de adaptación al terreno.



LOS EJERCICIOS MILITARES PRACTICOS

Esto comprende: la resolución de ejercicios militares teóricos prácticos realizados sobre papel o mesa de arena, y los ejercicios eminentemente prácticos que se llevan a cabo sobre el terreno (pruebas de tiro, instrucción, simulacros). Por lo general estos ejercicios han de ser calificados mediante puntaje, de acuerdo a tablas de valoración que se establecerán oportunamente.

El jefe responsable que ha de calificar a cada combatiente en estas tareas, no se guiará únicamente por la expresión terminal de estos trabajos, es decir, por el resultado objetivo de los mismos. Tratará además, cuando esto sea posible, de observar el proceso que llevó a la obtención de tales resultados. Esto implica estar atento a la predisposición que manifiesta cada uno para este tipo de faena. El comportamiento general que observan durante la realización de los mismos: voluntad de trabajo, concentración para su mejor ejecución, disciplina, la seriedad con que se encaran, el grado de asimilación de la enseñanza impartida, el autodinamismo y la cuota de creatividad que se vuelca en el trabajo.

Por último es de gran importancia observar la reacción de cada combatiente ante los resultados de su esfuerzo, la capacidad crítica y autocrítica que se pone de manifiesto ante los mismos y consecuentemente con ello los deseos de superación ante las deficiencias y la concreción práctica de estas inquietudes.

RESPONSABILIDAD

Consideramos responsable a aquel combatiente que tiene clara conciencia de las consecuencias inmediatas y también mediatas de sus actos. A esto unimos el hecho de que, planteado un problema, enfrentado ante una situación dada, quien analice el mismo estimará todas las posibilidades que se le brindan, hasta escoger el rumbo más apropiado y conveniente que conduzca a una correcta solución.

Responsable no es solamente aquel que cumple formalmente con las tareas encomendadas sino que además, trata constantemente de perfeccionar su trabajo, de mejorar sus métodos, de enriquecer su obra con aportes, creación, inventiva y esfuerzo.

Es de estimarse como poseedor de una tendencia negativa que continúe a la irresponsabilidad, a todo combatiente que, sin medir la viabilidad de una tarea, insiste, se empeña tercamente en realizarla y alcanzar de cualquier manera el objetivo final perseguido. Quien obre así no comprende la relación dialéctica que existe entre la posibilidad y la realidad. En la práctica, actúa como éstos traen consecuencias negativas: pérdida de tiempo, de material, o desgaste de energías en el peor de los casos. En el plano operativo actuar en forma obstinada y ciega conduce a situaciones graves y a menudo fatales. Por ejemplo, sin medir la relación de fuerzas, obstinarse de manera suicida para destruir una posición enemiga fortalecida y superior en número de



efectivos; acción ésta que ocasiona o ocasiona guerras bélicas en nuestras filas y que afecta al patrimonio orgánico disminuyendo notoriamente el potencial humano y material disponible. Este ejemplo debe interpretarse como el intento de mostrar en forma simple, un hecho práctico donde se pueda apreciar una conducta operativa irresponsable. De ninguna manera debe sacar conclusiones apresuradas, generalizando esta situación a toda acción militar futura, deduciendo que nunca operaremos en inferioridad numérica, con menor potencial armado, o en situación compuesta o desfavorable en general.

Se estudiará atentamente toda conducta operativa que manifieste extrema osadía en la acción. Ver si ésta es sistemática o accidental, y descubrir cuáles son las motivaciones que impulsan a acciones de este tipo, para que el correcto análisis nos indique luego cuál ha de ser el contenido de la lección pedagógica que debemos iniciar.

Al observar y valorar con criterio objetivo estos tipos de conducta extremadamente audaces, arribaremos por lo general a una misma conclusión: hay en ellos un factor común: irresponsabilidad. Pero no es lo mismo obrar así, persiguiendo objetivos que aunque demanden enormes riesgos y sacrificio, conduzcan (según estos razonamientos) a elevar el prestigio de la organización; que realizar acciones casi suicidas para alcanzar estratos méritos personales o de grupo, confundiendo emulación con rivalidad.

También el análisis ligero, superficial, de una acción conduce casi siempre a la irresponsabilidad. La osadía de la acción, la necesidad de actuar con rapidez, no debe justificar el razonamiento apresurado o la estimación defectuosa que lleva a considerar aspectos secundarios con mayor atención, perdiendo de vista los esenciales.

Como hemos visto, del exceso incontrolado de optimismo, de la extenuación o de la audacia ilimitada, se desdibujan con regularidad en conductas torpes y peligrosas que expresan irresponsabilidad.

Ciertas conductas manifiestamente opuestas a las anteriores en el plano de la motivación o en el proceso del pensar, conducen curiosamente a lo mismo. La decisión expresada como pereza o para pensar o raciocinar, lleva asiduamente a la torpeza en el obrar. La apatía o la indolencia puestas de manifiesto cuando se intenta prever ciertos riesgos antes de actuar, determinan regularmente la presencia de olvidos y negligencias. Podemos observar conductas o actividades similares en las formas de conducción antes señaladas, en todas las manifestaciones de la vida orgánica, aunque la experiencia nos ha demostrado que se reconocen con mayor frecuencia en el terreno de la seguridad.

La irresponsabilidad es patrimonio también de ciertos compañeros temperamentales volátiles, pasivos hasta tal extremo que exasperan al más crítico. Hemos observado en la práctica a elementos de estas características que fueron enfrentados a una tarea simple para realizar en plazo determinado, plazo éste que contemplaba con exceso las limitaciones de tiempo de los compañeros en cuestión. Cuando se los visitaba para recoger los



306

-17-

resultados, quien lo hacía se encontraba con el trabajo a medio reali-
zar o mal realizado. Cuando se le pedían explicaciones, respondían como
deparos (aquí sin culpa por supuesto) que "no habían sido bien aseso-
rados", que "no se les había indicado paso a paso lo que debían hacer"
o simplemente "que esperaban la presencia del compañero responsable para
que los ilustraran para poder continuar". Es decir, que no se habían
preocupado, ni siquiera había pasado por sus mentes el agotar todas las
posibilidades para resolver el problema por sus propias fuerzas; que ante la
primera dificultad venía habían abandonado la tarea, se habían cruzado de
manos y esperando pacientemente que los demás le dieran las soluciones.
Este tipo de conducta marca, desde cualquier ángulo que se la contemple,
manifiesto la irresponsabilidad.

¿Puede ser explicado de otra manera, quien espera que otro le indique
la necesidad de "pensar" para salvar escollos y realizar con éxito una ta-
rea?

También reconocemos falta de responsabilidad en aquel compañero que enge-
ra sistemáticamente sus ideas o estimaciones buscando mayor recepción
para los mismos.

Quien pone énfasis en la interpretación personal excesiva, volcando opi-
niones cargadas de subjetivismo en la valoración de cualquier hecho, está
demostrando cierta irresponsabilidad, ya que influye en los demás induciendo
los u orientándolos hacia enfoques erróneos en la teoría o en la acción.
Un ejemplo válido para ilustrar esto es el que dimos en el tema de la dis-
ciplina acerca de cómo debe informar un comandante, en una tarea ante las
requerimientos del jefe.

Otra muestra de irresponsabilidad, que también afecta a la disciplina,
es el incumplimiento de las tareas encomendadas cualquiera sea la importan-
cia de las mismas. Decimos esto, porque a veces se deja pasar o se censura
en forma liviana el incumplimiento de tareas triviales, consideramos a lo a-
parente insignificante, como ser el no informar un líder al compañero que
lo solicitó, o el no visitar regularmente a un colaborador de poca gratifi-
cación.

De esto concluimos que, un compañero es responsable cuando tiene la mis-
ma actitud (en sentido positivo naturalmente) frente a cualquier tarea,
desde la más compleja y significativa hasta la más trivial y simple.

Muchos con los ejemplos que podríamos dar, que hacen a la vida diaria
de la organización y que muestran falta de responsabilidad:

- 1) No recibir lo suficiente sobre la influencia que nuestras palabras
tienen para los demás.
- 2) Dar más elementos de los necesarios a los compañeros de una misma
sección, del mismo GDT, o a los terceros que están en carácter de aliados
o colaboradores.
- 3) Apelar a soluciones heroicas o desesperadas, cuando por olvido o



-18-

Paragenería no se realizó en forma ordenada un trabajo encomendado.

4) No tener una actitud pedagógica, que ayude a la readaptación de los compañeros que cometen errores o muestran relativa capacidad, evitando en ellos agresividad gratuita o intemperancia.

5) No prepararnos en forma conciente y profunda, cuando debamos transmitir nuestros conocimientos y experiencias a los demás, haciendo óptimo de nuestra capacidad de improvisación, rectándole calidad y eficiencia a nuestro trabajo.

6) Generalizar adecuadamente nuestra predisposición frente a una tarea, dependiendo el estado anímico y moral de los demás.

7) Descuidar la conservación de los bienes orgánicos, pensando que la organización es una fuente inagotable de recursos.

El manejo peligroso, excesivo y descontrolado de las armas de fuego, explosivos, etc. Estos son algunos de los ejemplos más importantes que surgen como fruto de la experiencia orgánica.

En el plano militar, la responsabilidad es elemento esencial, arduo, que no puede bajo ningún concepto estar ausente en un jefe o comandante calificado. Por ello insistimos en la importancia fundamental que tiene la aguda observación de la conducta de cada comandante en diferentes situaciones.

Recordemos que la responsabilidad es categoría límite para considerarse a un comandante en un nivel cualitativamente distinto y superior.

EFICIENCIA DE LA DECISIÓN

La capacidad de decisión está íntimamente ligada con el criterio de eficiencia. Queremos significar con esto, que lo que se debe observar aquí, es la habilidad o aptitud para solucionar o decidir en forma positiva los problemas con los cuales ha de enfrentarse el combatiente a lo largo de toda su existencia orgánica, en las tareas de carácter interno y cuando sea parte de una acción de combate.

Mencionamos el criterio de eficiencia porque nos interesa medir y valorar positivamente a todo comandante que resuelve bien, que arriva a soluciones justas, que sus determinaciones sean correctas y ajustadas a la realidad.

Por último digamos que, solucionar correctamente un problema, o superar una situación satisfactoriamente, es suficiente para que reconozcamos capacidad de resolución; pero ésta alcanzará mayor nivel cualitativo si se agrega la rapidez o celeridad para lograrlo.

EFICIENCIA DE IMPULSION

Aquí nos referimos a la aptitud, diligencia, actividad o habilidad para desenvolverse correctamente cuando se altera una situación, que exige introducir modificaciones en lo planificado. Cuando aparece lo imponderable, lo extraño o lo imprevisto, y para enfrentar con éxito el problema cuyos términos.



minos las variadas, es necesario innovar el procedimiento, agotar al máximo los recursos disponibles, asignar funciones distintas a las originales o las compatibles con sus contornos, o descubrir formas más contundentes de acción, manejando siempre con los elementos materiales que poseamos en el momento.

Aquí también nos guiaremos por el criterio de eficiencia, calificando de manera positiva o negativa la capacidad de improvisación, según sean las consecuencias derivadas de la práctica.

AUTODINAMISMO

En principio se identifica el autodinamismo con la actividad constante y edificativa de un compañero en todas las facetas de su vida cotidiana.

El dinamismo supone necesariamente la actividad, pero el concepto que nos preocupa aquí tiene connotaciones más amplias y no se limita simplemente a observar la actividad permanente y constante que desarrolla un compañero.

El dinamismo espontáneo diligente y activo, es decir, que se caracteriza por la paciencia y la lentitud, por el peso enorme que tiene para solucionar sus tareas. El primer aspecto importante es entonces, la prontitud a solucionar por sí mismo los problemas sin esperar que se le indique explícitamente cada uno de los pasos, detalles y limitaciones que se deben dar para arribar a conclusiones justas.

El compañero autodínámico desarrolla incesante actividad, pero ésta está orientada permanentemente a simplificar los problemas, a partir de la actividad y prontitud a sus actos, buscando lo que tiene de sí mismo en inventiva y creación.

Es importante saber estimar los justos términos en que se expresa el autodinamismo. Con frecuencia es posible combatir los límites entre el dinamismo y el exceso de dinamismo, que tiende a convertirse en descontrol.

Si el compañero que sistemáticamente realiza actividades experimentadas que produce, que en sus trabajos, porque está convencido de que él puede resolver todo apelando a sus propios conocimientos y recursos, lo vigila con atención sobre su conducta, es posible que desarrolle en él la subestimación por los demás, orgullo exagerado, y seguramente una falta concepción del margen individual en el aporte al trabajo y creación colectiva.

Hacemos referencia a esto como advertencia para los jefes, con el propósito de evitar que valore el autodinamismo teniendo en cuenta solamente la disposición para hacer todo lo que se presente, resolver de cualquier manera los problemas que se plantean, adjudicándole valor absoluto al aporte personal.

Observamos la actividad, a veces descontrolada y angustiosa, en relación a la eficiencia observada en los resultados, y en función del proceso que lo genera, no perdiendo de vista el grado de esfuerzo, cuidado, aplicación, atención y exactitud que se puso de manifiesto en el transcurso de las tareas.

Cuando valoramos el autodinamismo es conveniente estar alertas ante cualquier



-20-

Una que se encuentre con el velo de la falsa modestia. Decimos esto, porque si bien hay compañeros que no poseen voluntad ni dedicación para resolver por sí mismos un problema (y aquí reconocemos falta de autodinamismo), es probable encontrarnos con otros que simulan haber desarrollado (sin resultado positivo) una constante actividad del pensar para resolver una tarea suya de la tarea encomendada; y es así como nos afirman que tienen enormes limitaciones, que se sienten incapaces e impotentes a pesar del enorme esfuerzo por superarse que supuestamente realizaren. Es vital no dejarse sorprender por tales "testimonios", buscando detrás de las palabras la verdadera causa de la inacción o de la poca o escasa productividad. Esta falsa modestia esconde a menudo la desidia, la haraganería, la falta de intención verdadera, el desinterés, o para ser más claros, la ausencia completa de autodinamismo.

El compañero que carece de autodinamismo suele apelar acudidamente a un amplio repertorio de respuestas hábilmente confeccionadas, que pretenden confundirnos en nuestra valoración. Estas "dinámicas" elaboraciones están dirigidas a excusar la falta de cumplimiento total o parcial de la tarea que se le encargó; tarea ésta que para su realización exigía la búsqueda de nuevas vías de aplicación, no suministradas por el compañero responsable que planteó correctamente el problema.

Algunas de las respuestas confeccionadas más estandarizadas son las siguientes: "no comprendí bien lo que debía hacer", "me confundió la explicación que me dieron", "no quedaron claros algunos términos cuando me explicaron el problema", "no se me indicó expresamente que tenía libertad para innovar o crear nuevos métodos", etc. etc....

Estos "poridos de explicaciones" que escuchamos a veces con frecuencia cuando se va en busca del resultado de la tarea encomendada, y que para vez se plantean cuando se enfrenta por primera y única vez el problema en cuestión, son exactos de una misma causa: falta de autodinamismo.

Es muy necesario tener una actitud intelectual y pedagógica con aquel que realmente tiene dificultad para comprender los términos del problema que se plantea, pero es peligroso ser contemplativos con aquellos que dicen no comprender para justificar la inacción o la presentación de trabajos malos o mediocres.

Ser autodinámico, trabajando voluntad de trabajo, espíritu de sacrificio, actividad constante y dedicación permanente a las tareas que la vida de obrero exige, es ciertamente muy meritorio. Pero lo es mucho más si a todo eso el compañero agrega, esfuerzo consciente para pulir defectos, perfeccionar sus métodos, ampliar sus conocimientos y ser poseedor de un elevado espíritu de superación en todos los planos de su realización militante, en lo político y en lo militar.

Para considerar en la evaluación un nivel altamente positivo de autodinamismo, debemos observar en el compañero una misma disposición a la actividad creadora, frente a todas las tareas que le presenta el diario quehacer orgánico, para éstas internas o externas. Decimos esto porque nos enfrentamos con mili-



308

-21-

tantes que se agreden y sacrifican cuando deben realizar ciertos tareas que lo agrandan, pero se puestran obdiles o displicentes cuando se les imponen otras de distinto contenido.

Los jefes deben vigilar estas tendencias unilateralas para no caer en forma equívoca los grados de autodominio.

Por otro lado la experiencia orgánica nos ha enseñado que la mayoría de los compañeros sienten (y lo demuestran a menudo) especial predilección por los problemas prácticos de índole militar, desechando todo aquello que haga a la formación teórica, como así también a la praxis política. Surge como consecuencia de lo señalado la necesidad imperiosa de consulta entre los jefes políticos y militares, para poder determinar con mayor objetividad y claridad el grado de autodominio en cada militante.

CAPACIDAD CRÍTICA Y AUTOCRÍTICA

Apreciaciones en la crítica (entendida como la emisión de juicios, opiniones, criterios, etc., acerca de personas, cosas y acontecimientos), tres momentos necesariamente interrelacionados entre sí: uno, dirigido a buscar los aspectos positivos del hecho que se somete a juicio crítico; el segundo, destinado a reconocer todo lo negativo y el tercero, como acto de síntesis que apunta al balance valorativo en su conjunto, al resumen de la experiencia que se ha obtenido y a la elección de normas y métodos de trabajo correctos que superen los inadecuados.

La actividad crítica, en la organización, debe orientarse necesariamente en un sentido constructivo, es decir que tenga como objetivo real la eliminación de defectos, la corrección de métodos erróneos de trabajo y la superación cualitativa de las realizaciones orgánicas, aunque ello obligue a negar en cierta medida o total lo hecho anteriormente.

Recordemos que dialécticamente toda negación lleva implícita una afirmación, por ejemplo, al negamos al sistema capitalista, es porque estamos afirmando su contrario: el socialismo. Cuando aplicamos la capacidad crítica de un compañero no debemos nunca de reconocer el objetivo que se persigue cuando se utiliza la línea, es decir, tratemos de ver la afirmación que contiene la negación y viceversa.

Hemos observado que a veces cuando se dirige la crítica para valorar un aspecto positivo de la línea. Pero la realidad nos ha enseñado que se que en perseguir objetivos que no se ajustan a lo que hemos señalado. Así es que aparecen compañeros que utilizan la crítica generalizada para envenenar o atenuar la censura a sus propios defectos o errores, o dirigen críticas a otros compañeros (más o menos etcétera) que contienen un aparente contenido pedagógico, pero que en realidad tienen como objetivo deteriorar la imagen del compañero, que con su actividad espanta la realizada por el que dirige la crítica. Podemos encontrarnos con alguien que, ante la imposibilidad de poder operar, crea u oponer posiciones propias a otros argumentos, declina críticas constructivas a otros compañeros que contienen criterios objetivamente elaborados que él no



308 Vts

-22-

puede superar.

Con estos ejemplos queremos alertar a los jefes que califican, según de las reales motivaciones que impulsan a los compañeros que sostienen una actitud crítica constante en todos los planos de la vida orgánica.

Otro aspecto que debemos tener en cuenta, es el momento en que se manifiesta la crítica. El que todo compañero tenga no solo el derecho, sino un fin la obligación de realizar críticas, no habilita para que haga uso de esta prerrogativa en cualquier momento y ante cualquiera que haga de ocasional interlocutor. Las críticas se han de realizar por el canal o instancia orgánica adecuada. Si el compañero tiene necesidad de elevar críticas a la actividad desarrollada por una sección, lo hará en el marco de ésta y ante el jefe responsable. En este caso la crítica fuera de lugar será considerada en el ámbito de la disciplina.

Pero otras veces la disciplina no es alterada y sin embargo se logra censurar una actitud crítica que fue realizada "en mal momento", por ejemplo, cuando se fustiga a un compañero marcándole los errores cometidos en forma machacona, sin percibir que éste se encuentra profundamente afectado por su constante sentimiento de su responsabilidad y culpa. En este caso la crítica se realiza en momento poco propicio, ya que en lugar de fortalecer al compañero, lo demoraliza, es decir, logra el efecto contrario al buscado.

Veamos otro ejemplo más grave de crítica hecha fuera del momento oportuno: un compañero que se encuentra detenido como consecuencia de una falla en la realización de un operativo, aprovecha la presencia en la cárcel de un compañero (aliado éste de la organización y a través de la cual se establece el vínculo orgánico con el mismo), para descargar una andanada de críticas y responsabilidades al operativo, su planificación y su ejecución, responsabilizando a la organización de su actual estado de preso. Con esta actitud lo único que se logra es deteriorar gravemente la imagen de la organización frente a su compañero, demoralizándolo y predisponiéndolo a tomar actitudes negativas. Por otro lado esta conducta marca graves deformaciones en la conformación de su moral revolucionaria.

La crítica debió realizarse cuando obtuviera la libertad y en presencia de los responsables, y si era imprescindible hacer algunas observaciones, éstas debió efectuarlas ante miembros de la organización de reconocido nivel militante, y nunca a través de intermediarios, sean o no miembros de la organización.

Si al caso descrito anteriormente le agregásemos de momento grave, podríamos decir de aquellos que no tienen reparos en lanzar generalizadas críticas en las circunstancias inmediatamente previas a una tarea, o en alguna etapa del desarrollo de la misma. Las consecuencias de estas actitudes extremadamente peligrosas, no se miden ya teniendo como referencia la falta de unción o el efecto demoralizante que logra al conspirar contra el espíritu de equipo, sino que lo relacionamos con la insubordinación, la indisciplina o la deserción encubierta.



-23-

Más allá del objetivo perseguido o de la motivación de la crítica, debemos tener presente la profundidad de la misma. No basta tener datos objetivos o estar consciente de ellos; es necesario además valorar dichos datos en relación a los problemas existentes, y no detenerse en análisis tan exhaustivos como inodiosos de los aspectos secundarios del hecho que se considera.

Reconocemos la capacidad crítica cuando los compañeros orientan esta actividad a desentrañar los factores esenciales y principales que determinan el hecho en sí, y no cuando dirigen la misma a analizar lo superficial, lo accesorio o lo parcial.

Es posible, que compañeros que valoran una tarea mediocremente afectada, sólo vean los errores en la propia ejecución, marcando el rol del destacado de un camarada, los gestos confusos del jefe, u otros aspectos secundarios, olvidando evaluar los problemas de carácter metodológico o de planificación.

La crítica debe considerar todos los aspectos del hecho que se analiza, sabiendo deslindar los elementos esenciales de detalles que no lo son. Con esto arribamos a otra conclusión: la crítica no ha de ser nunca unilateral, enfocando aspectos parciales, la de ser multifacética. Debe abarcar todo el hecho o fenómeno en su totalidad sin descuidar ninguna fase.

De ahí concluimos también que la crítica ha de estar objetivamente fundada. Debe despojarse a la máxima (dentro de lo posible) de consideraciones subjetivas. Cuando hablamos de lo subjetivo nos referimos a la acepción del término que caracteriza las interpretaciones personales, muchas veces antojadizas, gratuitas o en el mejor de los casos incompletas o impregnadas con fuerte carga emotiva.

La unilateralidad de la crítica puede expresarse de diversas maneras, siendo las más frecuentes las tendencias a enfaticar únicamente el lado positivo de lo que se considera, o por el contrario hacer hincapié en los aspectos negativos. Ambas tendencias son por igual condenables: una lleva al optimismo exagerado y la otra al pesimismo destructivo. No reconocemos basta capacidad crítica a los titulares de cualquiera de estas dos variantes.

La justa comprensión de la naturaleza de la crítica, es decir, su amplitud, objetividad, profundidad y fin perseguido, tiene para los jefes un significado especial y de gran gravitación en el plano educativo.

Tenemos siempre presentes estas consideraciones de Sergio L. Lukinstein, que transcribimos a continuación, y que calzan aún más lo antes mencionado: "nada se puede decir sobre el conocimiento exclusivo de debilidades y defectos. La educación sólo se da en la insuficiencia y sólo en ella hace hincapié, está condenada al fracaso. Quien aspira a corregir los defectos de un hombre, ha de buscar también sus méritos, aunque sean potenciales, las propiedades que puedan ser convertidas en méritos si se orientan debidamente las fuerzas en ellos contenidas".

Si bien aparece como algo secundario, sugerimos a los jefes no dejar de observar las formas que adoptan las manifestaciones críticas. La capacidad crítica se debe acompañar con la correcta exposición, despojada de todo contenido agresivo, humillante, despectivo, o que denote intemperancia, impetuosidad, su-



-2-

Indigencia o intolerancia.

La crítica no adquiere más fuerza o riqueza, porque no emplea palabras duras o se expresa a gritos, y menos aún será constructiva, si se prescinde de lo fraternal apelando a la injuria, la ofensa o el insulto.

Por último, bajo ningún concepto debemos estimar la capacidad crítica desligada de la profundidad autocrítica. ¿Podemos realmente adjudicar valor cierto a quien sólo ve defectos en los demás, sin preocuparse previamente, en sí mismo, analizarlos sus defectos y virtudes? La experiencia nos ha demostrado y una vez que no.

DEFINICIÓN: Lo que hemos afirmado cuando analizamos la capacidad crítica es válido también para considerar la naturaleza, los límites y el valor de la autocritica. No obstante, esta última tiene características que le son propias.

La capacidad autocrítica será valorada teniendo en cuenta las propiedades que hemos señalado en la crítica, a saber: profundidad, amplitud, objetividad, motivación y sin parcialidad.

No debe confundirse autocritica con auto observación. Esta última tiene como objetivo solamente el conocimiento de sí mismo, a través de una breve descripción de todos los aspectos más significativos de la personalidad. En autocritica, no se limita a hacer tales aspectos, sino que apunta a evaluarlos, a enfatizar los elementos positivos para reiterar y fortalecer procedimientos e formas de conducta deseables y tener conciencia de las partes negativas para determinar qué rutas seguir a fin de desterrar todo lo falso, pernicioso y oscuro.

Hay compañeros que entienden de manera poco clara la autocritica, confundiéndola a menudo con la autojustificación. En nombre de la autocritica, con frecuencia encontramos largas y detalladísimas explicaciones que tienen el valor de atar o disuadir como descargo por los errores cometidos, o en el peor de los casos, a defender sus posiciones más que débiles, apelando a mil y un argumentos. Y así nos hallamos con ampliaciones múltiples como queriendo evitar la objetividad con la verdad.

Tampoco debe confundirse la autocritica con las lamentaciones de culpabilidad. Nos encontramos con compañeros que dramatizan sus defectos y errores, convirtiéndose en vendedores de lamentos. Parece como si quisieran impresionarnos con sus quejas y lamentos para que atenúemos nuestras observaciones críticas.

Si la autocritica es sincera y profunda, debe traer como consecuencia inmediata o mediata la superación de los errores, la no reiteración de procedimientos viejos o de conductas oscuras. Si la autocritica se repite ante hechos similares, evidentemente carece de valor y se convierte en autopromesa reiterada e inútil.

Hay que estar atentos cuando nos enfrentamos con las autocríticas superficiales. Nos referimos a aquellos compañeros que se admiten que sólo están tan impresionados por errores pasados. Así es que para "compensar" sus faltas recor-



910

-25-

En la correspondiente autocrítica, pero no pierden ocasión de formular críticas a nuestra y al nuestro, y sobre cualquier aspecto por más trivial que éste sea, para ensuñar o mitigar en algo a través de la generalización oficial, las consecuencias de sus propias vacilaciones y defectos.

La autocrítica ha de tener valor formativo y en ciertos casos reeducativo.

Los jefes deben observar paso a paso los distintos comportamientos de sus dirigidos para poder verificar, en cada momento y ante cada situación, los adelantos logrados en la superación de defectos y en la adquisición de hábitos de conducta que se ajusten a las exigencias que plantea la lucha revolucionaria.

Si no se tiene en cuenta esta premisa se corre el riesgo de valorar en forma equivocada la capacidad de autocrítica; no basta con ser amplios y honestos en la crítica consigo mismos; es imprescindible además, demostrar en la práctica los efectos de la misma. Sólo allí comprobaremos si subsisten las tendencias erróneas, o si se promueven avances significativos.

Hay ciertos casos que si bien no son frecuentes y peligrosos deben ser tomados en cuenta. Ciertos compañeros correctos y consecuentes, que pocas veces fallan o tienen defectos pequeños, parecen sentirse "obligados" a autocrítica "suficiente" (según ellos) no autocrítica sobre cualquier cosa, por más insignificante y trivial que dicha cosa sea. Esto no es correcto, porque si bien difícilmente haya alguien que no tenga que autocríticarse de algo, tener conciencia de esto no significa estar obligado a mostrar defectos donde no los hay, o deteriorar gravemente una personalidad militante correcta, arrojada en un falso prurito de mal entendida honestidad.

Por otro lado, esta tendencia puede llevar al preciosismo o detallismo cuando se manifiesta en la labor crítica a los demás, y se expresa en la pérdida de vista de los aspectos esenciales por detenerse en aquellos que son secundarios o de poca importancia.

Sólo se tendrá conciencia clara del verdadero significado de la autocrítica, cuando ésta surja como necesidad propia y no simplemente como obligación moral ante los demás.

CAPACIDAD CREATIVA

La capacidad creativa se expresa en la aptitud para idear formas nuevas, en el talento inventivo, en la innovación y modificación superadora de lo ya conocido.

Cuando nos propusimos valorar esta propiedad no sólo tomaremos como índice el resultado final obtenido como producto de la actividad creadora, sino también observaremos la progresión que muestran los compañeros para dar aportes novedosos, para modificar con ventajas lo conocido, independientemente de la utilidad manifiesta de dichos aportes.

Si sólo valoramos positivamente a aquellos que realmente producen resultados satisfactorios, corremos el riesgo de igualar mecánicamente en el mismo nivel, a



los que intentan crear (pero no tienen talento o habilidad suficiente para producir buenas cosas) con aquellos elementos pasivos que todo lo esperan de la organización y poco se preocupan por saber si son capaces de aportar y enriquecer en cualquier plano a la misma.

Sin perjuicio de lo señalado, debemos reconocer que militarmente nos interesa sobremanera la calidad de la producción obtenida como consecuencia de la actividad creadora. Esta capacidad creadora hemos de verificarla: a) en el plano teórico, cuando para resolver es necesario trabajar únicamente con abstracciones; b) en el plano práctico o teórico práctico, cuando se disponga de elementos materiales para crear. Este último podemos medirlo en los ejercicios militares hechos sobre cualquier terreno, en simulacros de combate, en marchas con obstáculos y otras tareas afines.

a) En ejercicios militares realizados sobre papel o mosa de arena: aquí podemos lograr una buena imagen - relativa por cierto - del desempeño futuro de cada combatiente en el terreno mismo de la lucha. En estos ejercicios realizados a veces con papel y lápiz solamente, comprobaremos el nivel imaginativo potencial de cada uno.

Aquí es necesario alertar sobre aquellos compañeros que poseen una capacidad desenfronada o exagerada de imaginación, que los lleva a construir mentalmente figuras utópicas que nunca o difícilmente pueden verificarse en la realidad. Con esto queremos decir que la capacidad creativa está en relación directa con la viabilidad práctica de lo que se ha construido en teoría como fruto de la imaginación.

La verificación de esta aptitud no se agota en los ejercicios militares, teóricos y prácticos. Tareas de todo tipo deben ser encaradas por los combatientes en la dinámica de su sección. Allí aparece como imperiosa la necesidad de crear innovar o modificar, ya sea construyendo mejores explosivos, desarrollando nuevas armas o confeccionando claves más perfectas.

Por último, también podemos evaluar la capacidad creativa cuando los combatientes deben planificar y ejecutar tareas pequeñas (rescate de documentos) o ante misiones especiales (relevamientos, etc.).

AUDACIA

Ser audaz, ser osado o intrépido no quiere significar ir hacia el peligro haciendo abstracción de todo, ciegamente sin medir las consecuencias. Para nosotros la audacia se manifestará en aquel combatiente que, enfrentado a un problema, mide, evalúa la situación y con clara conciencia de las consecuencias que pueden derivar de la acción, va hacia adelante, a pesar de lo peligroso del operativo, exponiéndose a riesgos ciertos.

La audacia así entendida presupone; primero, descubrir una forma operativa que permita visualizar la posibilidad de éxito; segundo, que para llevarla adelante es necesario arriesgar más allá de lo que generalmente se



312

-27-

arriesga en condiciones más o menos favorables ; y tercero , que se actúa decidida y temerariamente pero con conciencia clara de lo peligroso , por las consecuencias de la acción.

Muchas veces se hace necesario en la lucha revolucionaria actuar con temeridad, y en todo combatiente debemos apreciar si está presente esa dosis de audacia que lo habilitará para alcanzar un nivel , cualitativamente distinto y superior en la calificación.

El reconocer esta virtud como altamente edificante en la conformación revolucionaria de un combatiente, no significa que debemos hacer la apología de la temeridad ciega . Es preciso entonces , tener bien en claro los límites de la audacia , ya que no es posible reconocer esta cualidad en aquellos que hacen caso omiso de los riesgos y del peligro y pecan por exceso de osadía, convirtiendo su audacia en incoscienza , en aventurerismo operativo , o en ciertos casos en conducta suicida.

También su contrario , la cautela excesiva , ha de ser valorada como propiedad negativa. La audacia , tal como la hemos caracterizado debe estar en todo combatiente que aspire a alcanzar mayores niveles de responsabilidad operativa.

CAPACIDAD DE MANDO Y CONDUCCION

Reconoceremos capacidad de mando y conducción en aquel combatiente que , puesto en condiciones de jefe o responsable, demuestre en la práctica misma saber guiar, dirigir, dominar y a los combatientes que están a su cargo.

A nadie escapa que esta cualidad, imprescindible para un jefe militar, es difícil, por no decir imposible, reconocerla fuera del trámite operativo, o en los momentos previos al mismo.

A pesar de esto, estamos persuadidos de que los jefes no deben descuidar el comportamiento de cada combatiente en cada una de las múltiples tareas que desarrolla una sección , ya que aquí es seguro que se manifestarán algunas de las cualidades que nos interesan para determinar la capacidad de mando y conducción.

Esta categoría se la divide en cinco conceptos fundamentales, a saber : ascendencia, energía, flexibilidad, decisión, y autoridad.

ASCENDENCIA

Nos referimos con esto a la influencia que cada compañero tiene sobre los demás. Para determinar la presencia de esta propiedad en un compañero, es necesario comprobar lo siguiente: Si los demás miembros lo respetan y dan autoridad a su palabra, si despierta confianza en los mismos, si su presencia física contribuye a mejorar el clima de trabajo de la sección, si es escuchado con atención en una de sus intervenciones, si sus posiciones gravitan en el consenso grupal.



Como elemento a considerar en forma complementaria, es la verificación del nivel cualitativo de la ascendencia, es decir, si ésta es resultado de la conjunción de varias cualidades y atributos, o si simplemente tiene un nivel discretamente aceptable pero sobresale de los demás por la superioridad de éstos.

ENERGIA

Contemplamos aquí el grado de dinamismo que despliega cada combatiente, la seguridad que transmite en sus expresiones y la fuerza y firmeza que caracteriza a sus palabras cuando está en situación de dar órdenes.

FLEXIBILIDAD

Aquí observaremos en cada combatiente, el grado de adaptación a cada situación (operativa o no), los ajustes que realiza para ubicarse en forma apropiada frente a las exigencias que se le presentan.

Reconocer los errores de una posición y modificarlos, marca un signo de flexibilidad. Con esto advertimos que la flexibilidad no sólo hay que medirla en las tareas de carácter externo que en el plano militar se realizan, sino también en la vida misma de la sección.

Hay dos cosas que conspiran contra la flexibilidad y es frecuente encontrarlas en algunos combatientes: la emotividad, o sea la carga afectiva que domina y determina una posición sustentada, inhibiendo el aporte racional y la rigidez, que en el plano teórico se identifica en la torpeza, y la obstinación con que se defienden posturas débiles, y en el plano operativo se manifiesta en la inmovilidad extrema, que deriva en falta de dominio de la situación y a veces predispone a la torpeza.

Ser flexible no significa variar constantemente de posición dando valor absoluto a cada objeción o propósición que se hace, independientemente de quien la haga; cuando descubramos esta tendencia en algún compañero, hablaremos de fragilidad o debilidad y de ninguna manera de flexibilidad. Tampoco se identifica esta cualidad con las conductas pendulares o acomodaticias, que se expresan en aquellos que varían de posición de acuerdo a las oscilaciones del juego mayoría-minoría.

AUTORIDAD

Señalaremos autoridad en aquel que pueda hacerse respetar y obedecer en cualquier circunstancia, conflictiva o no.

Esto es lo más difícil de lograr y sólo aquél que reúna las condiciones antes expuestas, tendrá posibilidades potenciales para conseguirlo. Decimos esto, porque entendemos que la autoridad es producto de la conjunción de todos los atributos y valores que fuimos desglosando a lo largo de este trabajo.



Cuando reconocemos autoridad en un combatiente, es necesario investigar la forma en que ésta se obtuvo. Hay una autoridad natural que surge espontáneamente como resultado del reconocimiento implícito por parte de los demás, hacia aquel compañero que muestra mayor consecuencia en su vida militante que los demás. Otras veces la autoridad se apoya en la antigüedad orgánica, o en la mayor madurez y edad personal.

También se logra autoridad por el despliegue de una mayor fuerza temperamental, aunque coexistan en esa "personalidad fuerte" defectos notorios y marcables. En otras ocasiones, no tan frecuentes por cierto, la autoridad descansa en el nivel intelectual alcanzado por determinado compañero, nivel superior al del resto.

Casos, también aislados, son aquellos donde la autoridad se obtiene a partir del desarrollo acentuado de algunos atributos o de uno solo de ellos, que es reconocido como de gran importancia como son: el valor operativo, el espíritu de camaradería, serenidad, la habilidad operativa o la audacia.

Todos sabemos que la autoridad militar presupone necesariamente la existencia de muchos de estos atributos y cualidades, y así lo consignaremos cuando tengamos que elegir un jefe o un asistente.

Esta elección es demasiado importante y de gran gravitación en el futuro como para permitirnos el lujo de equivocarnos porque nos hemos dejado encantar por la autoridad que logran algunos compañeros, exponiendo simplemente unas pocas cualidades, que no siempre han de ser las determinantes en la conformación de un buen cuadro dirigente en el plano militar.

Para evaluar la capacidad de mando y conducción, sugerimos a los jefes militares que asignen en forma rotativa responsabilidades a los distintos combatientes de un GQT, en tareas pequeñas donde tengan compañeros a su cargo.

La observación cotidiana del comportamiento de cada combatiente en la vida de sección dará un buen margen y puntos de referencia para acercarnos a una justa valoración. Pero esto no alcanza, es necesario verificar en la práctica operativa misma la vigencia en cada compañero de las condiciones que exigimos.

CAPACIDAD TÁCTICA

Es la capacidad del combatiente por interpretar, concebir, prever, y resolver los problemas particulares de cada etapa del desarrollo estratégico, así como perfeccionar las herramientas que posibiliten el cumplimiento de los objetivos parciales, traduciendo en la práctica concreta la resultante entre posibilidad y realidad objetiva.



514070

381014

INDUS

-30-

CAPACIDAD ESTRATÉGICA

Es la capacidad del combatiente para interpretar, aconsejar, preparar y resolver los problemas generales derivados de los grandes objetivos, los grandes fines y los grandes medios, en función del desarrollo de la línea revolucionaria. Dicha capacidad será de carácter teórico-práctico y se expresa en cada acto concreto de la vida militante.

COBONIL

ARGENTINA



INDICE DE VALORACION

REGLAMENTO DE CALIFICACION

- 1) El presente indice de valoración será de aplicación obligatoria para todo combatiente.
- 2) Se aplicará en forma automática cada seis meses y se incluirá en la calificación a todos los niveles orgánicos, desde el nivel de sección hasta la dirección nacional inclusive.
- 3) Existirá una calificación extraordinaria aplicable a cada nivel o a cada combatiente de acuerdo con las necesidades de promoción y reorganización. La calificación extraordinaria será en esos casos obligatoria e independiente de la calificación automática semestral.
- 4) Los encargados de calificar serán las juntas de calificación constituidas a ese único efecto por cada jefe político-militar, inmediato superior al nivel objeto de calificación, más un segundo miembro proveniente del nivel superior a dicho jefe.
- 5) La calificación de los miembros de la dirección se efectuará en forma colectiva. Cada combatiente de la dirección calificará al resto de los compañeros de su nivel.
- 6) El indice de valoración no adquiere carácter de calificación penal, ni reemplaza los códigos de justicia militar vigentes. Sus conclusiones no podrán servir de puntos de partida para procesos penales, no obstante, pueden complementar al conocimiento de los hechos que investiga el tribunal militar para su mejor entendimiento.

INDICE DE VALORACION

El presente indice de valoración está subdividido en cinco niveles arbitrariamente dispuestos. El objeto de esta división es el de orientar la calificación de cada combatiente sobre la base de valoraciones cualitativas que permitan estratificar cada unidad operativa en niveles cada vez más ascendentes y superiores. La calificación rutinaria semestral permite reconocer las limitaciones, la confirmación de cualidades y los progresos de cada combatiente. La calificación extraordinaria que constituye una síntesis cualitativa de todos los elementos que componen el presente indice, sirve como base de evaluación y comparación de las aptitudes de cada uno de los combatientes, para la promoción de los mismos a niveles superiores.

Hay elementos excluyentes que no resisten una calificación parcial, de tal manera son determinantes, que la ausencia de honestidad en un combatiente lo inhabilita como tal, o la mala capacidad de decisión y la ausencia de autoridad de un combatiente calificado lo inhabilita como jefe militar.



-2-

Todos los ~~estados~~ considerados excluyentes en este índice (con excepción de la capacidad de decisión y la autoridad) son determinantes de la condición de combatiente; la existencia de cualquiera de ellos lo inhabilita como tal.

- 1) DISCIPLINA ~~obediencia~~ ~~subordinación~~ mala - regular - buena
- 2) VALOR ~~excluyente~~
- 3) VALORES MORALES:
 - honestidad ~~excluyente~~
 - modestia ~~alto-medio-bajo~~
 - austeridad ~~alto-medio-bajo~~
 - rectitud moral ~~excluyente~~
- ESPIRITU DE CUERPO:
 - espíritu de sacrificio ~~malo-bueno-regular~~
 - emulación ~~malo-bueno-regular~~
 - camaradería ~~malo-bueno-regular~~
 - ubicuidad ~~malo-bueno-regular~~
 - defensa de los intereses orgánicos frente al exterior ~~excluyente~~
- 2) INTERES POR LO POLITICO-IDEOLOGICO ~~Poco-regular-mucho~~
 - INFORMACION POLITICA ~~Poca-regular-mucha~~
 - CREACION POLITICA ~~Mala-regular-buena~~
 - INTERES POR LA TEORIA ~~Poco-regular-mucho~~
 - ASIMILACION DE LA FORMACION TEORICA ~~Mala-regular-buena~~
- 3) SERENIDAD: ~~Mala-regular-buena~~
- 4) RESPETO POR LA SEGURIDAD ~~excluyente~~ *→ muy grande*
- CAPACIDAD DE ADAPTACION OPERATIVA:
 - a los roles ~~mala-regular-buena~~
 - al terreno ~~mala-regular-buena~~
- EJERCICIOS MILITARES PRACTICOS:
 - predisposición ~~mala-regular-buena~~
 - valoración cuantitativa: de 0 al 10
- 4) RESPONSABILIDAD ~~mala-regular-buena~~
 - CAPACIDAD DE RESOLUCION ~~mala-regular-buena~~
 - CAPACIDAD DE IMPROVISACION ~~mala-regular-buena~~
 - AUTODINAMISMO ~~malo-regular-buena~~
- 5) CAPACIDAD CRITICA Y AUTOCRITICA ~~mala-regular-buena~~
 - CAPACIDAD CREATIVA ~~mala-regular-buena~~
 - AUDACE ~~presencia-ausencia~~
- 6) CAPACIDAD DE MANDO Y CONDUCCION:
 - ascendencia ~~mala-regular-buena~~
 - energía ~~mala-regular-buena~~
 - flexibilidad ~~mala-regular-buena~~
 - decisión ~~excluyente~~
 - autoridad ~~excluyente~~



316

-3-

- CAPACIDAD TACTICA----- mala-regular-buena
- 7). CAPACIDAD ESTRATEGICA----- mala-regular-buena
- CAPACITACION TEORICA----- poca-regular-mucha



317 45 ALGUNAS CONDICIONES ACERCA DE DISCIPLINA Y SEGURIDAD

En toda organización con intenciones u objetivos revolucionarios, además de los fundamentales aspectos políticos e ideológicos, debe haber una clara y vital importancia en la concepción estratégica y su aplicación práctica. De fundamental importancia para el buen funcionamiento del núcleo principal de la organización la norma básica de una serie de reglas elementales. De ahí que sea vital para el crecimiento y posterior desarrollo cualitativo y cuantitativo del grupo, la observancia fiel y permanente de esas reglas.

En un tipo de movimiento como el nuestro, la **SEGURIDAD** en función de la efectividad y continuidad de la acción, es fundamental y está íntimamente ligada con la **DISCIPLINA**. Es decir que resulta imposible mantener una buena Seguridad sin una previa adecuación disciplinaria. Sin ella no puede darse en su verdadero nivel el otro factor: la **SEGURIDAD**, y en consecuencia faltando ambos o siendo deficitarios, la **EFFECTIVIDAD Y CONTINUIDAD** tampoco pueden existir. De este planteo se desprende que la **DISCIPLINA ES LA PIEDRA ANGULAR DE LA ORGANIZACIÓN!!!**

Ahora bien. El problema se plantea en cómo llegar a un nivel de disciplina que permita el desenvolvimiento natural de las otras acciones simultáneas o posteriores. En este sentido la experiencia recogida nos enseña que bajo ningún punto de vista, la disciplina puede dejarse librada al criterio individual de los compañeros por más experimentados, conscientes o politizados que sean. Mucho menos se puede correr el enorme riesgo de confiar en la capacidad de improvisación o creación de los mismos, ya que ello no implicaría un grave error de forma sino fundamentalmente un tremendo error de fondo, puesto que toda Organización Revolucionaria debe tomar este aspecto como básico para su funcionamiento y subsistencia. La responsabilidad individual, sin su marco que los objetivos propios, no sirve. En cambio, es de extraordinaria efectividad cuando se encuentra enmarcada dentro de un régimen de disciplina colectiva; es decir, se impone un sistema de disciplina orgánicamente estructurado, al que fiel y concienzudamente deberemos ajustar todos nuestros actos. Dicho sistema deberá constituirse de aquí en adelante, no en un reglamento formal, forzosamente aceptado, sino en el cuerpo sólido donde se afirmará nuestra acción y cobijará nuestra lucha.

Nuestra disciplina revolucionaria difiere de cualquier otra justamente por eso, por ser revolucionaria. Es nuestro deber saber utilizarla de manera de sacarle el mayor provecho. La disciplina revolucionaria es un arma apta para la defensa y el ataque, y como toda arma en manos de un militante revolucionario, el manejo de ella estará condicionado por el grado de conciencia que tenemos o sepamos adquirir a cerca de nuestras obligaciones, deberes y compromisos. Por cierto que dentro de esta problemática, la incidencia de influencias subjetivas y personales será grande; de ahí que debemos adelantarnos a ellos poniendo en juego lo mejor de nosotros mismos, es decir nuestra honestidad y verdadera conciencia revolucionaria.

LINEAMIENTOS GENERALES

Concepto básico: La disciplina como acto humano es un hecho puramente racional de la voluntad y originado en la comprensión consciente de su necesidad. Es decir, que los tres elementos fundamentales serían la conciencia, el racio y la voluntad. De esta primera ecuación lógica surge con nitidez la responsabilidad política que nos concierne.

Conceptos generales: a) Todo militante que consagra su vida a la revolución y que ingresa a nuestra organización, deberá tomar plena conciencia de lo que ello implica, asumiendo la total responsabilidad de su compromiso y las consecuencias que de ello deriven.

b) Toda problemática personal, sea familiar, económica, laboral, afectiva, etc., jamás podrá ser antepuesta a los intereses y necesidades de la Organización. Esto significa por cierto que ellos en caso de plantarse serán ignorados o mucho menos subestimados. Por el contrario, dentro de la organización, especialmente los compañeros responsables deberán sentirse ligados de un profundo sentimiento de camaradería para poder ayudar a los compañeros más débiles o con distinto tipo de problemas que los pudieran enfrentar. Sin embargo es muy importante dejar bien aclarado que esta camaradería no muere el consabido amiguismo que suele confundirse con la verdadera

317/4a
El militante revolucionario. No olvidar nunca la diferencia que hay entre una
organización de carácter burocrático, un consultorio sentimental y una verdadera O-rgani-
zación Revolucionaria!!!!

c) Todo militante revolucionario debe tener con-
ciencia cabal de que su conducta es única e indivisible. Sus acciones, sus
su comportamiento y actitud moral no pueden diferir de acuerdo a las circuns-
tancias. No puede existir una vida pública u oficial, vale el sentido figu-
rado, y otra privada o personal, en donde los comportemos de manera totalmen-
te diferente a la anterior. Debemos ser coherentes y consecuentes en la teo-
ría y en la práctica.

d) La disposición para el trabajo, misiones o tareas
que se dispongan, ordenen o recomienden deberán ser la de un verdadero lucha-
dor o, por qué no decirlo, la de un creador. El espíritu de sacrificio, la en-
trega y generosidad deberán signar nuestros actos. Aprender de los mejores y
autoeducarnos en su ejemplo puede ser una consigna revolucionaria que ayude
a forjarnos,

e) Por último, deberá tenerse permanentemente presen-
te y con el máximo vigor, dada su relación intrínseca con el problema de la
disciplina, la seriedad y la responsabilidad que tendrán que llevar implíci-
tos todos nuestros actos.

NORMAS PARTICULARES DE DISCIPLINA:

- 1) Formal y real acatamiento de: la línea política. Táctica y estrategia
trazadas; Dirección y Responsables; Normas de Disciplina y Seguridad.
- 2) Ajustar todos los actos cotidianos, cualquiera sea el ámbito, a los a-
lineamientos y encuadre que deriven del punto 1)
- 3) Observar permanentemente una actitud de respeto y consideración frater-
nal para con la totalidad de los compañeros, sean superiores o subalternos.
- 4) Desterrar definitivamente la tremenda práctica del emiguis-
suprimiendo y combatiendo el vicio de la confidencia supuestamente íntima,
el dato o chisme y todo tipo de práctica similar que lleve involucrado un re-
lajamiento de la disciplina y en última instancia de la moral revolucionaria.
- 5) Ejercicio sistemático y constante de la verdad revolucionaria expresada
mediante la Crítica y Autocrítica.. Es decir, total autenticidad, máxima ob-
jetividad y el mayor control posible de nuestras emociones en toda reunión,
acción, informe, o análisis que se nos planteen.
- 6) No trasladar bajo ningún justificativo los problemas planes o decisiones
internas a un nivel que no corresponda, y mucho menos, fuera de la organiza-
ción.
- 7) No actuar nunca impulsivamente, con sentido individualista e ignorando
a la organización, Dirección o Responsable. Comprender que formamos parte de
un cuerpo y todo lo que hagamos o dejemos de hacer influirá negativa o po-
sitivamente sobre él.
- 8) Acrecentamiento diario de nuestros conocimientos teóricos y prácticos
de todas aquellas cosas útiles o necesarias para la Lucha Revolucionaria.
- 9) Mejoramiento constante de nuestro estado físico y mental mediante ejer-
cicios, prácticas, normas personales mínimas inherentes a cada aspecto de la
vida tan especial del militante revolucionario.
- 10) Arraigamiento de un sentimiento de emulación, superación y ejemplo per-
manente para el mejoramiento de nuestras actitudes y actos.
- 11) Ser inflexibles al máximo y evitar todo tipo de concesiones fáciles pa-
ra nosotros mismos, es decir, curtiarnos, enjarcarnos y robustecernos con-
stantemente.
- 12) Acostumbrarnos a imponiéndolo como norma en la medida de la posibilidad
resolver por nosotros mismos todos nuestros problemas personales evitando que
incidan, lastren o distraigan las tareas y objetivos de la Organización.



Notas sobre seguridad

Es común que recién se comprenda la importancia fundamental de las medidas de seguridad cuando se produce un hecho de la suficiente gravedad como para poner en peligro a uno o a varios compañeros. Así y todo, no siempre esa comprensión se traduce en una acción práctica encaminada a encauzar la totalidad de nuestras actividades bajo una concepción esencial: estamos en guerra y cada uno de nuestros actos debe ser considerado por nosotros como un acto de guerra.

Cuáles son las características de esta guerra que libramos? Ante todo, debemos tener presente quiénes somos y quién es nuestro enemigo. Pues el enemigo es hoy día, enormemente fuerte, nada menos que el imperialismo y sus aliados nativos. Por nuestra parte en cambio, somos apenas un puñado, mal armados y apenas organizados. Casi todo nuestro poder es moral. Sin embargo, día a día nos afianzamos en la lucha, comprobamos que no estamos solos, -- que otras organizaciones hermanas luchan junto a nosotros por la liberación de nuestra patria y nuestra América.

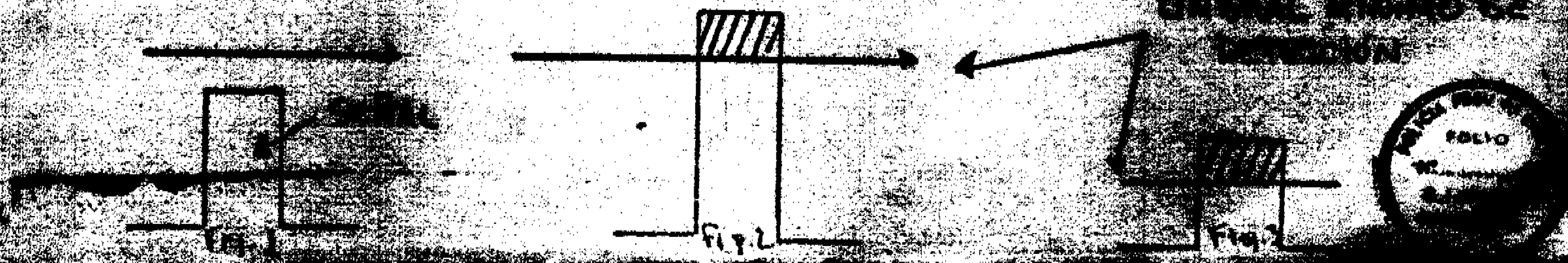
No libramos una guerra de posiciones. Tratamos de librar una guerra de guerrillas. Conocemos perfectamente la cara del enemigo que vamos a golpear, pero él no conoce ni debe conocer la nuestra. Disciplina, movilidad, seguridad, desconfianza: sobre esos pilares podrá desarrollarse una Organización Revolucionaria, como es lógico, todo ello en el supuesto de que su línea política coherente y trata de reflejar siempre mejor nuestra realidad, comprendiéndola lo más científicamente posible.

De esos cuatro "pilares técnicos" que mencionáramos arriba, que son esenciales para el funcionamiento de una Organización Revolucionaria, consideraremos aquí, aunque parcialmente, la seguridad.

Este tema adquiere particular relevancia en nuestro caso, dado que nos movemos en una ciudad cuyo número de habitantes no llega a 400.000, y es sumamente común el caso de que exista entre los compañeros una compartimentación solamente parcial, es decir, que aunque no se de el conocimiento completo entre los compañeros, se da frecuentemente en la práctica un conocimiento incompleto, pero que llegado el caso, puede ser más que suficiente para los servicios de la represión.

Es útil formularse un "modelo de trabajo" para comprender adecuadamente el funcionamiento de los servicios de represión. Podemos suponer que los servicios de represión actúan en la misma forma que un radar: barriendo constantemente los 360 grados en busca de alguna señal emitida por el enemigo. Al enemigo, por supuesto, lo constituyen las Organizaciones Revolucionarias y cada uno de sus miembros.

Cada vez que realizamos alguna acción relacionada con nuestra actividad revolucionaria, estamos "emitiendo" una señal, la que podrá o no ser detectada por el radar del enemigo. Al decir esto estamos diciendo que existe para ese radar un umbral mínimo de detección que es variable y en función de la situación externa. Explicaremos esto con las figuras siguientes:



319

Supongamos que la señal es una reunión de una célula de sinos en la ciudad de Insensada. En la figura 1 vemos que la señal emitida por esa actividad no alcanza el nivel mínimo de detección del enemigo y podrá realizarse sin problemas, debido a que se han tomado las precauciones necesarias, llegando los compañeros en dos grupos, a horas convenientes, no siendo reiterativa la hora de la reunión ni poco habitual para las costumbres de la casa y del lugar, etc.

En la figura 2, tenemos el caso de una célula que no ha tomado las precauciones anteriores: para la misma situación general exterior - (esto está representado por la colocación a igual altura del umbral mínimo) la señal que se emite es demasiado grande y es detectada por el enemigo en una magnitud dada por la parte rayada de la misma.

Por último, la figura 3, la magnitud de la señal emitida es igual a la del caso 1, pero la situación externa ha variado, digamos por que el enemigo ha tenido conocimiento de que se intentará copar la ciudad y en consecuencia "ha hecho mas sensible su radar", por ej. aumentando la vigilancia en determinados puntos. De esta manera el nivel mínimo de detección baja, y la señal captada por el enemigo es, supongamos, tan grande en el caso 3 como en el caso 2 (partes rayadas).

Sin embargo, y esto es importante, la respuesta del enemigo será mucho mas intensa en el caso 3 que en el caso 2, debido a que ha habido un cambio cualitativo en la situación externa, desfavorable a nosotros, que ahora encontramos a un enemigo mucho mas prevenido y listo a actuar.

De aquí se saca una conclusión importante: las medidas de seguridad que eran mas que suficientes en el primer caso, no alcanzan en lo mas mínimo en el tercero, debido a que se las ha aplicado mecánicamente, sin tener en cuenta la nueva dinámica de la situación. Esto provocará probablemente la destrucción de la célula, latortura para sus miembros y grandes problemas a la organización.

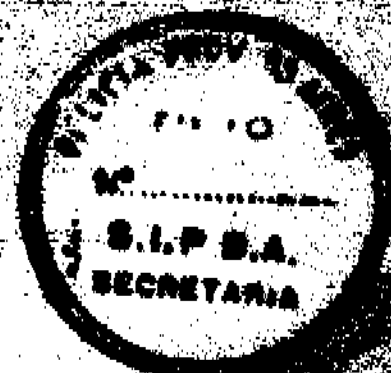
Debemos, por lo tanto, actuar creativamente en lo que hace a la aplicación de las medidas de seguridad, no conformarnos con lo dado, no anquilosarnos ni caer en la rutina, porque la rutina a la larga es la muerte. Debemos ser inflexibles en la aplicación pero al mismo tiempo flexibles en la concepción, e inspirar nuestra flexibilidad en el análisis cuidadoso de cada situación concreta exterior, de nuestra propia situación y de la magnitud de la "señal" que vamos a poner en disposición de ser captada por el enemigo.

Si de este ultimo caso, vemos que el enemigo ya empieza a detectar el enemigo por medio de sus servicios de inteligencia. Generalmente en estos casos la información ya procesada (ordenada y clasificada) llega a manos de algún ejecutivo de orden superior que es el encargado de analizarla. Mediante una evaluación general el sujeto determina la conducta a seguir, ya sea archivar la información o llevar mas a fondo el asunto mediante el control y la investigación del posible objetivo.

El control puede ser realizado con:

- a) observación desde un punto fijo
- b) seguimiento
 - b.1) simple (realizado por una sola persona)
 - b.2) complejo (interviene mas de una sola persona)

En la práctica estas dos posibilidades se complementan. Veamos como funcionan.



320

a) En el control desde puntos fijos se trata generalmente de obtener información inicial sobre una persona o grupo de personas, que sirva luego de base para continuar la investigación.

Por ejemplo: un grupo de personas que se reúne asiduamente en una casa es fotografiado con teleobjetivo desde un punto fijo, que podría ser la casa de departamentos de enfrente. Se amplían las fotografías obtenidas y se contará con los rostros de todos los concurrentes. En base a esto se puede decidir realizar el seguimiento de todos o algunos de ellos, conservando las fotografías como elementos identificatorios permanentes y de prueba. En este caso tienen aplicación gran número de aparatos y de técnicas de espionaje muy refinadas (filmadoras y cámaras fotográficas con teleobjetivos, micrófonos ultradireccionales para grabación a distancia, etc.)

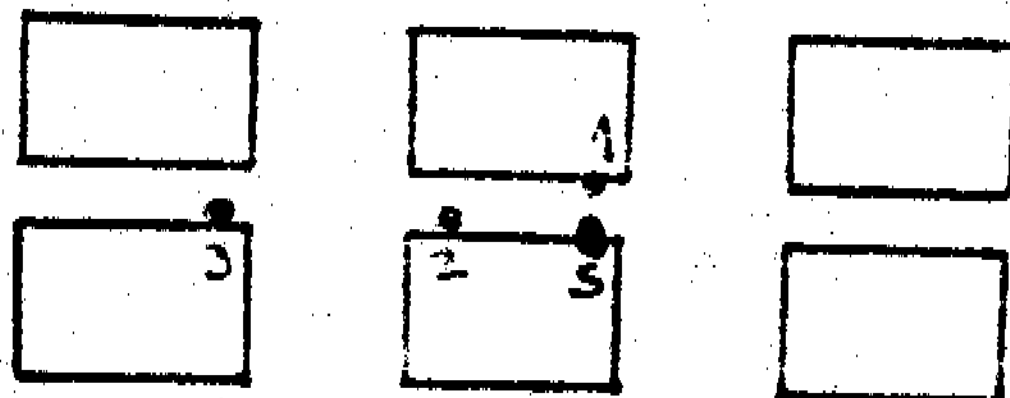
RELATOS DE LA SUPUESTA JUDEIDAD DE LOS TELEFONOS. NO EXISTIENDO AUN KATCLO SEGURO PARA DETERMINAR SI ESTA INTERVenido O NO, SE LO CONSIDERARA A TODOS LOS INTERVENIDOS Y SE PROCEDERA EN CONSECUENCIA, TAL COMO SE INDICA EN LA CARTILLA DE SEGURIDAD.

b) El seguimiento (control individual) es una técnica muy usada por todos los servicios de seguridad.

En términos generales, el seguidor, si quiere pasar desapercibido, tendrá que amoldarse a las condiciones concretas en que opera. Como que el seguimiento se hará a distancia inversamente proporcional a la cantidad de personas que circulen por el lugar. Por ejemplo, un seguimiento en la calle Florida se deberá realizar a una distancia de cuatro o cinco metros o menor, no para perder la presa, distancia que no podrá mantenerse en una calle en la que haya tres transeúntes, debiendo alargarse a 80 o 100 metros e incluso más distancia, si se ha despertado sospecha.

El seguimiento complejo, realizado por más de una persona es sumamente difícil de romper, ya que inclusive los seguidores pueden desplazarse en distintos medios de locomoción (a pie, en moto, en automóvil) de manera combinada.

Un caso es el seguimiento triple:



la persona seguida está indicada por una S, y sus seguidores son 1, 2, 3.

La dirección de movimiento está indicada por la flecha. 1, 2, 3 rotan periódicamente y en forma cíclica sus ubicaciones, de manera que el seguimiento se hace difícilmente detectable. Es sumamente importante el papel de la posición 1, a la par de S, dado que permite mantener el control sobre el objetivo aunque éste se desplace.

Un punto que no debemos descuidar es el conocimiento de las técnicas del enemigo, que nos es imprescindible por varias razones.

a) Razones estratégicas de fondo: se sintetizan en el proverbio chino: "conoce a tu enemigo y concéte a ti mismo y obtendrás cien victorias en cien combates"

b) Lo mismo se debe despreciar tácticamente al enemigo por el contrario, se le debe tener muy en cuenta y tratar de aprender de él lo más posible en provecho propio.

c) Razones elementales de supervivencia: en la guerra la ignorancia se da la mano con la muerte.

d) En este caso concreto, es necesario conocer las técnicas del seguimiento para detectarlo y romperlo y, llegado el caso, utilizarlas para nuestra actividad.

Determinación del seguimiento.

La detección de un seguimiento debe ser una actitud habitual en todo el



821

tante revolucionario, algo que debe incorporarse a su personalidad, algo que debe hacerse instintivo, como es instintiva la conducta del animal salvaje que baja al río a tomar agua siempre alerta, siempre desconfiado. En este aspecto - y a cualquier otro - el militante debe combatir a muerte el ablandamiento que tiende a producir la vida en la ciudad. En el monte, por ejemplo, no es concebible un solo momento de distracción, pues - probablemente esa distracción signifique la muerte a manos del enemigo. En la ciudad, en cambio, el problema se complica por la existencia junto a nosotros y al enemigo, de innumerables personas que no tienen nada que ver y con respecto a las cuales compartimos con el enemigo la preocupación de parecernos a ellas lo más posible; por todo ello puede no ser fácil, incluso para el militante avezado, la detección de un seguimiento. Fundamentalmente lo que se trata de hacer es mirar hacia atrás nuestro y grabarnos una imagen, para repetir la operación luego de un cierto intervalo de tiempo y comparando las dos imágenes detectar los elementos comunes, es decir los posibles seguidores. La repetición del procedimiento - puede llegar a darnos la certeza de que somos seguidos. La detección ideal de un seguimiento es aquella que se realiza con una naturalidad tal que nuestro seguidor no se da cuenta de que lo hemos detectado.

El problema reside en encontrar pretextos para darse vuelta en la calle lo suficientemente sólidos y naturales como para que no despierten sospechas; (puede ser un T.M. público, un quiosco de cigarrillos, una mujer que pasa, el tránsito al cruzar una calle, etc.)

Es sumamente conveniente establecer de antemano esos puntos de control - en las cercanías de nuestro domicilio, para que nos suministren esos - pretextos. Deben ser empleados con toda consecuencia, y mas aún si tenemos alguna duda sobre si somos seguidos o no.

Existen infinitas posibilidades para confirmar el seguimiento. Casi todas se basan en el engaño de una acción que luego no concretamos y que nos sirve para estudiar la reacción del sujeto sospechoso. Aquí, como en todo lo anterior, sigue siendo de fundamental importancia la naturalidad de nuestro obrar. Las posibilidades son enormes y la adopción de una manera eficiente queda en manos del compañero militante.

Lo mismo podemos decir de la ruptura del seguimiento. Sigue siendo lo ideal que la situación aparezca como si fuera el seguidor quien nos pierde, a fin de no brindar una señal. En este caso es fundamental el conocimiento que se tenga del lugar en que se está operando: el superior conocimiento del terreno es un arma mas del guerrillero, esto es algo que no debemos olvidar nunca y tenerlo siempre presente para desarrollar con tanta eficiencia ese conocimiento.

Por ultimo, para terminar con esta parte, dos palabras sobre las actitudes que se tienen al valerar al enemigo. Con respecto al grado de desarrollo y eficiencia de este circulan las mas variadas opiniones, que van desde el extremo de considerarlo inoperante, hasta el de considerarlo una máquina de represión perfectamente acitada capaz de hacer maravillas. En este asunto debemos tratar de ser lo mas objetivos posibles, y no permitir deseos o temores según el caso con la realidad. Evaluar su capacidad de operación y respuesta, analizar el empleo que hace de sus recursos técnicos, aprender todo lo positivo que pueda haber en su organización y disciplina, son tareas que debemos imponernos constantemente. A la par de nuestro desarrollo se dará el de nuestro enemigo, pero que en base a condiciones esencialmente distintas esta ganancia preimperialista cree en la relación entre hombres y armas lo fundamental es el arma, y es por ello que hasta millones de dólares en armarse hasta los dientes, y en eso no hay diferencia en lo mas reciente de todas las reacciones que ha producido la humanidad. A las organizaciones Revolucionarias les corresponde desarrollar una política que se ajuste a la historia, que la funda-

322

5

mental es el hombre. Estos puntos de vista radicalmente distintos no deben ser olvidados toda vez que consideremos nuestra relación de fuerzas con el enemigo.

II. - Notas sobre seguridad: los contactos

Un eslabón particularmente débil en la estructura y funcionamiento de una Organización Revolucionaria clandestina lo constituye el contacto que necesaria y periódicamente deben hacer entre sí sus miembros.

El contacto ideal debería reunir las siguientes condiciones:

- a) Seguridad en la transmisión de la información. (margen de duda - mínimo, deformación por transmisión mínima)
- b) Rapidez de transmisión y comprensión
- c) Facilidad de obtención y operación de contacto
- d) Mantenimiento de la compartamentación? SI LA RUBICA? LETRA III
SOR Y RECEPTOR.

De lo anterior se deduce que no será fácil que un mecanismo de contacto reúna todas esas condiciones (a las que incluso podrían agregarse más), pero sobre la base del conocimiento de lo que básicamente es necesario el compañero militante podrá a prueba su creatividad personal y aportará soluciones originales al problema. Una división básica de los contactos puede ser:

- a) Personales
- b) Impersonales

Los contactos personales ofrecen, en principio, grandes garantías para la transmisión segura y rápida de la información en esa etapa. Lo citamos por principio, pues si la transmisión debe hacerse oralmente a través de muchas etapas, representadas por compañeros que reciben información de uno y la transmiten a otro distinto, puede ocurrir que al final de la cadena la información tenga grandes distorsiones (lo que puede comprobarse fácilmente en el caso de observaciones vagas sobre un objetivo). Para amillar esa distorsión es necesario evitar toda perturbación subjetiva, derivada del estado emocional del compañero informante, estado que puede llevarlo a "ver fantasmas".

Además, el compañero informante debe hacerse repetir por el informado lo dicho, hasta que la comprensión sea perfecta. Asimismo, el informante debe hacerse decir todo aquello que le pudiera ocurrir, de fundamente distinguir entre sus opiniones y hechos.

Los contactos impersonales tienen la ventaja de que pueden realizarse entre compañeros compartimentados sin romper esa compartimentación. Tienen la desventaja de que, como la información se transmite en forma escrita (salvo en casos excepcionales), no puede ser inmediatamente ampliada para corregir dudas y en la mayoría de los casos se requerirá un nuevo contacto, con la subsiguiente pérdida de tiempo. Por ello, sobre todo cuando se quiere obtener de esta manera alguna información, es conveniente recurrir al cuestionario, destinado a ser llenado por el informante.

Dentro los contactos personales podemos distinguir:

- a.1) Por cita en lugar convenido
- a.2) Por comparecencia

El tipo a.1 se emplea habitualmente entre compañeros que se conocen y es lo suficientemente manejado como para no necesitar una conversación sobre seguridad que los ya dados, aunque no lo es necesariamente. El tipo a.2 es comúnmente empleado cuando se trata de hacer contacto, por ej., entre compañeros de una misma organización.

Supongamos para ej. a.1) que un compañero tiene un contacto que en-
trevista con el



323

6

al llamado "plan de contacto", del cual se hacen dos copias, una para cada organización.

Los planes pueden consistir en mensajes de texto, o en dibujos para este fin, pues pueden utilizarse dibujos.

El plan de contacto comprende:

- 1) Señal de aviso.
- 2) Lugar.
- 3) Fecha.
- 4) Hora.
- 5) Señal de identificación.
- 6) Señal de peligro (señal de no contacto).
- 7) Señal.
- 8) Contraseña.

La (1) puede hacerse de muchas maneras. Una podría ser mediante un aviso clasificado en un diario determinado, de texto y información conocidos de antemano por ambas partes. Por ej., si se publica el día 11, y se ha establecido que para la determinación de la fecha el número clave será por ej. 3, entonces la cita será el día 11 + 3 = 14, en el lugar y hora convenidos en el plan de contacto.

La (5) puede ser algún objeto o bien un objeto y un itinerario con un cierto número de lugares a los que se debe concurrir en un orden establecido y a una hora establecida. En estos casos se emplea como referencia un cierto reloj, que puede ser el de una plaza.

La señal de peligro o de no contacto (6) consistirá preferentemente en la ausencia de señal (7). En este caso deberá recurrirse a la cita de reserva. La señal (7) la hace el contacto. Este puede esperar al contacto. Puede ser una frase, o un símbolo, que debe incluir una o dos palabras claves. Lo mismo para la contraseña (8). Por ejemplos:

Señal: ¿Qué hora es? Por qué venden diarios tan baratos?

Contraseña: Por qué no va a conseguir. ¿Dónde cree que tienen el cuartel de Seguridad y Libertad?

Los contactos impersonales pueden hacerse a cabo de varias maneras. Por ejemplo, una vía puede ser la siguiente: un contacto en lugar, hora y fecha determinados, deja caer un paquete de cigarrillos vacío (para mantener la naturalidad puede caer el último cigarrillo en ese momento) al lado de un árbol establecido de antemano. Luego, para el contacto, destinatario del mensaje y lo recoge.

Podrían usarse también libros de texto o de la biblioteca pública, etc.

Una vez que se han establecido normas precisas de contacto y la manera en que deben ser llevadas adelante las citas y contactos, deben ser escrupulosamente respetadas y hechas responsables. No debe hacerse contacto con un militante que pasa por encima de las normas establecidas, en base a un "peligro" más o menos vertado, sin cumplir lo acordado de antemano. Esto puede ser observado conduce a un relajamiento de la conducta de los militantes en lo que hace al cuidado y cumplimiento de las normas de seguridad. Un militante irresponsable puede destruir en un instante años de penosa labor de la organización, poniendo en grave peligro a compañeros y destruyendo la célula y aún la organización misma. En los hechos, el contacto con un militante irresponsable no es diferente del



que causaría un traidor infiltrado

324

7

SEGURIDAD ARMADA

- 1) Lo primero que tiene que hacer un militante cuando recibe un arma, es verificar si está cargada y si tiene bala en la recámara.
- 2) Cuando un compañero recibe un arma para ser guardada, así sea por un solo día, pasa a ser responsable de su conservación. En consecuencia, antes de guardarla debe revisarla realizando el "desarme de campaña" cuando las características del arma lo permitan, verificar que esté limpia, eliminar el óxido si existe y limpiarla y aceitarla si no lo está. Esta operación deberá repetirse con una periodicidad no mayor de los 15 días. Cada militante que - en forma permanente o circunstancial - se encuentre a cargo del guardado de algún arma, deberá conseguir por sus propios medios los elementos necesarios para esta tarea.
- 3) Usualmente, cada arma llevará su carga de balas mas una dotación de municiones adicionales y, en algunos casos, cargadores de repuesto, además de su correspondiente funda. Estos elementos deberán acompañar el arma a todos los lugares a los cuales se la lleve, aunque se trate de un práctico o simplemente de guardarla, con el fin de que, en el momento en que se la requiera para emplearla en una operación, se la encuentre con todos los complementos necesarios. Si en alguna oportunidad el arma se emplea sin la funda (llevándola, por ejemplo en un portafolios o en una cartora) se tomaran los recaudos necesarios para que, luego de la operación, arma y funda se reencontraren.
- 4) Los compañeros que guarden armas en sus domicilios deben optar por una de estas dos variantes extremas, o tenerlas en un buen escondrijo preparado para pasar desapercibido a un allanamiento (forma recomendable para compañeros que se encuentren legalmente "limpios" y no tengan otros elementos comprometidos en sus domicilios), o tenerlas cargadas y bien a mano, tanto de día como de noche, preparados para usarlas para resistirse o intentar la huida (forma recomendable para compañeros o altamente sospechosos, o compañeros en situaciones especiales). Cualquier variante intermedia (como la de guardar las armas descargadas en un cajón o un armario, p. ej.) solo facilitará, en el caso de un allanamiento, la pérdida de las armas y una complicación legal mayor para su poseedor.
- 5) Cuando deba trasladar una o mas armas, el militante que lo haga deberá llevar por lo menos una de ellas cargada y calada o en condiciones de desenfundado rápido, para tener la posibilidad de resistirse en caso de ser interceptado por un control policial. Las demás armas irán descargadas, salvo que necesidades operativas recomienden que en el mismo momento de la entrega de armas estén cargadas para ser usadas.
- 6) Cuando un compañero circula armado con pistola, debe llevarla siempre con bala en la recámara. Puede llevarse el martillo en posición de descanso, o bien con martillo montado y con seguro. Si está calado con revolver, debe llevarlo con el tambor totalmente cargado, pero nunca martillado. Estas son las posiciones que mejor combinan la seguridad de que no se dispare un tiro accidentalmente con la rapidez para sacar y tirar, y con la



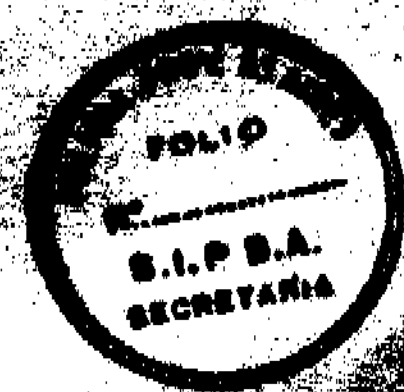
325

máxima disponibilidad de tiros.

-8-

7) Hay que evitar en la medida de lo posible llevar armas en automóviles, porque estos vehículos, ya sean particulares o taxis, son blanco de controles policiales mucho más frecuentemente que peatones o el transporte público. Cuando sea necesario transportar algún arma en algún automóvil, debe optarse por ir fuertemente armados y preparados para enfrentar a una eventual patrulla policial.

8) Actuando en una operación con pistola o metralleta, debe sacarse el seguro (martillar, si se lleva el martillo desmontado) en el momento de la irrupción o el aprete, manteniendo el arma lista para tirar hasta el momento de enfundarla para retirarse, porque si se presenta la necesidad de tirar, va a ser siempre con carácter de urgencia y ante una situación que, por una demora de segundos, puede escapar a nuestro control. Al enfundarla para iniciar la retirada, no se desmonta el martillo (porque en un momento de nerviosismo, con los dedos posiblemente húmedos de transpiración, este procedimiento puede ocasionar un disparo accidental) sino que se coloca el seguro y, en la retirada, se porta montada y con seguro. Actuando con revólver, solo en circunstancias muy especiales puede martillarse sin disparar porque al carecer de seguro, esto obligará a desmontar el martillo antes de volver a enfundarlo. Tanto la pistola como el revólver, si se portan martillados y sin seguro, pueden dispararse involuntariamente con mucha facilidad.



326

TÉCNICA DE LA ACCIÓN DE COMANDOS1.- Las acciones de comando en la guerra revolucionaria.

En la ~~primera~~ etapa de una guerra revolucionaria la forma operativa principal de la guerrilla urbana es la acción de comandos. Su técnica combina el conocimiento del objetivo, la perfecta planificación de la operación y la superioridad de fuego en el lugar de la acción, con la capacidad y decisión de los combatientes, permitiendo resultados exitosos en un teatro de operaciones en el que la relación de fuerzas es desfavorable a los comandos (por ejemplo, acciones detrás de las líneas enemigas durante la Segunda Guerra Mundial y acciones en la ciudad en una guerra revolucionaria). En toda recuperación de armamentos, toma de destacamentos, emboscadas, ejecuciones, y en cierto tipo de sabotajes se emplea esta técnica.

El combate en localidades conocido en los reglamentos de los ejércitos regulares, corresponde a una etapa avanzada de guerra revolucionaria, en la cual se movilizan efectivos numerosos para la toma de ciudades, puertos importantes de ellas, unidades enemigas, y en general todo tipo de objetivos estratégicos (por ejemplo, etc., actual de la guerra en Vietnam).

2.- Información y observación.

El primer paso operativo es la observación del objetivo sobre el cual se va a efectuar la acción. En la selección de este objetivo intervienen ciertos elementos que indican la posibilidad de hacer la operación y obtener los resultados buscados que los proporciona la información, que es previa a toda fase operativa. Una buena información permite la selección de objetivos de acuerdo a las distintas necesidades operativas.

La observación puede ser general y particular. La primera estudia la zona en donde se hará la acción y de ella surgirán las vías de acceso y retirada, y las medidas de protección que se tomarán. La segunda estudia todos los detalles del objetivo en sí.

La observación debe hacerse sin ningún pre-concepto sobre plan de operaciones; si existe una idea prefigurada por parte del observador sobre la forma de hacer la acción, es muy probable que se cometan errores de observación al dirigirse más importancia a los detalles que sin-



327

No es necesario que los observadores sean los mismos hombres que posteriormente ejecuten la acción y muchas veces es conveniente que no lo sean.

Durante la observación se debe cuidar al máximo las medidas de seguridad para evitar que por un error se alerte al enemigo sobre la posibilidad de una operación en el objetivo que se está estudiando.

3.- Plan de operaciones;

Con los elementos que proporciona la observación se elabora el plan de operaciones que contempla la misión que se le dará a cada combatiente o grupo de combatientes. En la ejecución de una acción de comandos no se deben esperar órdenes porque todo hombre conoce de antemano la tarea que tiene asignada. El éxito depende de que cada combatiente cumpla su misión para asegurar así los objetivos de la acción.

El plan de operaciones asigna la misión a cuatro grupos distintos de combatientes: a) grupo de asalto; b) grupo de protección; c) grupo de diversión; d) grupo de apoyo.

El grupo de asalto es el que ejecuta directamente la operación. Por ejemplo, en el caso de un destacamento para la recuperación de armas, es el grupo que toma las guardias, penetra en el destacamento y retira las armas.

El grupo de protección es el que garantiza la seguridad del grupo de asalto para que éste pueda cumplir sus tareas. Puede estar ubicado en las proximidades del objetivo, en un lugar de posible paso de un refuerzo enemigo o en el lugar donde pueda salir este refuerzo.

El grupo de diversión es el que distrae al enemigo con una maniobra dirigida contra el enemigo que se encuentra en el objetivo contra los refuerzos que pudieran enviarse en su apoyo (por ejemplo, abrir fuego sobre un sector secundario que deberá ser cubierto por el enemigo). Su empleo no es necesario ni posible en todas las acciones de comandos.

El grupo de apoyo es el que complementa la acción de los restantes grupos de transporte, retirada, ocultamiento, etc.

El plan de operaciones provee las vías de acceso y retirada de cada



328

uno de los grupos por lugares previamente estudiados.

4-Plan de emergencia.

Al presentarse una situación prevista, pero que el plan de operaciones trata de evitar, se aplica el plan de emergencia (por ejemplo, hacer disparos para tomar una guardia que pudiera alertar al enemigo). En este caso se prevee de antemano como se debe actuar, si se hará parte de la operación o no. Si se presenta una situación imprevista, se actúa de acuerdo a las órdenes que da el jefe de la acción en ese momento.

5-Plan alternativo.

Si por alguna razón no se puede hacer la operación sobre el objetivo elegido se actúa de acuerdo al plan alternativo sobre otro objetivo que permita obtener los resultados buscados con la acción de comandos. En algunos actos de sabotaje el plan alternativo puede ejecutarse sin ninguna diferencia de tiempo a lo previsto para el plan de operaciones (por ejemplo, voladura de un puente que se reemplaza por otro puente ya estudiado que está próximo).



VI- INTRODUCCIÓN.-

1) Toda operación militar a ser llevada a cabo por una fuerza revolucionaria, deberá ajustarse a un conjunto de normas y formas preestablecidas.

Desde el momento en que se decide efectuar una determinada operación (de menor o mayor envergadura), se abre en marcha una sucesión de pasos, que nos permiten poder realizarla, con un mínimo de seguridad.

Toda operación es el resultado de un cuidadoso análisis de todos los elementos que intervienen, desde el elemento humano que va a realizarla hasta el estudio de los ángulos de tiro, que respaldan la efectividad de la misma y eliminan la imprevisión.

2) Los distintos pasos o etapas de las cuales consta una operación son:

== estudio del objetivo, reunión de elementos.-

== observación de la dinámica del objetivo y la zona.-

A) OBSERVACION:== " " " de los aspectos particulares del

== " " " de la situación geográfica (ubicación, topografía, etc.)

== " " " de la ubicación de las fuerzas represivas.-

== análisis de la información y elementos reunidos

== " " " y cotaje de las posibles formas de ejecución.-

B) PLANEAMIENTO:== elaboración de un plan y los roles de combate.-

== toma en cuenta de las necesidades materiales y humanas.-

== decisión de los puntos de partida, en y después de la ejecución.-

== análisis de la información y elementos reunidos

== " " " y cotaje de las posibles formas de ejecución.-

C) EJECUCIÓN:== ejecución de la operación.-

== toma en cuenta de las necesidades materiales y humanas.-

== decisión de los puntos de partida, en y después de la ejecución.-

- 

- Se debe tener en cuenta al realizar la observación:
- la decisión al realizarla, para evitar que nuestros propósitos trasciendan al enemigo.-
 - Para esto se buscará la forma de realizarla la observación sin llamar la atención desde lugares que se presten para estos fines: bares, paradas; o en forma que disfraza nuestros propósitos: parejas, vendedores, inspectores, etc.-
 - Se permanecerá el menor tiempo posible, realizando para esto, una distribución de horarios entre distintos crews.-
 - Se hará una distribución de los aspectos particulares que c/u debe observar en forma especial, sin por ello dejar de observar los acontecimientos de conjunto.-
 - Se prestará especial atención a los horarios.-
 - Se detallarán todos los detalles por insignificantes que sean, el encargado de la planificación decidirá cuáles son superfluos y cuáles no.-

EFECTIVOS: 1) Observación común
2) Observación con aprovechamiento de un elemento que permite el acercamiento al objetivo.-
3) Ejercicio práctico.-

B) PLANEAMIENTO

- 1) Una vez realizado el estudio del objetivo y reunidos todos los elementos relacionados con él y con el medio o zona que lo rodea, debemos analizar si es posible realizar la operación.-
A este fin se deben tener en cuenta, los siguientes puntos:
1- situación global del objetivo (defensas, riesgos)
2- situación de la organización para realizarlo.-
3- importancia táctica, necesidades.-

Del análisis de estos aspectos, nos formamos una idea del objetivo, sus posibilidades y nuestras posibilidades para tomarlo, adoptamos pues una decisión y empezamos a preparar la planificación

- 2) Si no se realiza correctamente los pasos marcados anteriormente, al tomar la decisión de realizar un operativo lo hacemos en forma negligente, basándonos en nuestros deseos o entusiasmos, tendremos un plan fantástico que no concuerda con la realidad y lo más probable es que el enemigo salga vencedor.-
- 3) El análisis de la situación y los elementos reunidos nos darán ya la idea general de como se va a realizar la apropiación al objetivo, es decir:
 - si será tomado por sorpresa, basándonos principalmente en la rapidez con que logremos tomarlo.-
 - o si explotamos algún elemento que surgió al estudio y que nos permite aprovechar el factor sorpresa.- Es decir si re- currimos a alguna trampa (ej: camuflaje, minas, coches camuflados, etc) que se usen por el estudio que nos facilitara la i- nterposición.-
- 5) Principios operacionales que deben tenerse en cuenta en toda pla- nificación:
 - a) Todos los principios operacionales militares rigen sin excep- ción de un principio básico: luchar sin perder las propias fuerzas, y tratar de aniquilar las del enemigo.-



- b) ~~La acción no implica siempre la misma técnica de ejecución~~ ~~Si se trata de desconcertar al enemigo.-Utilizando el elemento lo~~ ~~imprevisto, lo inusual, lograremos así tomar el objetivo~~ ~~en forma rápida y reduciendo la posible resistencia.~~
- c) La idea- el accionar sin tardanza, con la violencia y movilidad que el caso requiere, garantizan una acción.-La rapidez y la sorpresa, son elementos básicos en una operación. Cualquier vacilación en los elementos básicos retrasa la operación, por lo tanto la rapidez con que se resuelva cualquier contratiempo, es un factor determinante.
- d) Superioridad de fuego- cuando tomamos un objetivo cualquiera debemos ir con potencia de fuego superior a la del enemigo, lo que nos garantiza nuestra efectividad en caso de resistencia o enfrentamiento.
- 6) El equipo que realiza la planificación, que por lo general es el que va a realizar la operación, analiza las distintas formas en que surgirían el transcurso del análisis, considerando todas y cada una de las posibles ideas, desechando las que no se ajustan a los principios operacionales o a la realidad, y elaborando así como resultado de este cotejo y análisis de las distintas posibilidades el plan definitivo.
- 7) Una vez determinado el plan definitivo, se asignan los distintos roles a cumplir por cada elemento, y posteriormente se les asigna el material, teniendo en cuenta su capacidad, militancia, etc.
- 8) El otro aspecto a tener en cuenta en esta parte de la planificación son las necesidades materiales para realizar la operación. Obviamente el material a utilizar varía de acuerdo a la operación. Podemos hacer un promedio de lo que usualmente usa un grupo de 7 personas:
- el grupo de asalto usa provisto de pistolas 45 ó 9mm con dotación de 2 o 3 cargadores cada uno.
 - el grupo de apoyo con 40 ó 50 m y una metralleta con dos cargadores.
 - 2 granadas o explosivos equivalentes.
 - según, botiquín, bolsa de primeros auxilios.
- 10-En el aspecto material se incluye también el material que se utilizará en la operación, se debe tener en cuenta las necesidades de operaciones para conseguirlos y mantenerlos hasta el día de la acción.
- 11) Básicamente toda operación implica:
- un grupo de asalto con armas y municiones para la acción.
 - un tercer grupo de apoyo que es el que realiza la tarea.
 - un grupo de movilidad (vehículos).
 - puede existir un grupo de refuerzos destinados a cubrir salidas o retiradas y actuar como reserva.
- 12) Toda operación implica: sorpresa, superioridad de fuego, superioridad a la defensa.- Si se alcanza el equilibrio durante la acción.
- 13) La planificación debe incluir un plan de contingencia, que tiene de ser las acciones en que se va a actuar si no se cumple con el



- resistencia (tiroteo)
- encuentro en la retirada
- modificaciones de horarios
- refuerzos de los dispositivos de defensa.

Sera necesario considerar todos los posibles inconvenientes que puedan surgir que parezcan fantásticos.

14) Una cosa que tener en cuenta en caso de tiroteo es el hecho de si hubiera algún cro. caído su cuerpo debe ser retirado del lugar de la operación, para evitar así que por él se pueda llegar a otros cro.

15) Finalmente se debe establecer quien sera el cro. responsable de la operación, es decir quien sera el encargado de dar las órdenes y tomar las decisiones en casos de inconvenientes, y para la voz de retirada. Con esto se logra que en el momento de la operación que haya que tomar decisiones sea una sola la persona encargada de darlas.

16) Cada cro. debe conocer perfectamente todos los pases de la operación, no solo el suyo sino el de los demás cro. Se deben hacer varias reuniones para repasar minuciosamente cada rol de combate de manera que quede bien claro, el papel de cada cro. y en el momento de actuar no existan dudas o titubeos.

EJECUCIÓN

1) Avance - los momentos previos a la operación, en las cercanías del objetivo, son dignos del más absoluto cuidado, ya que son los que posibilitan la sorpresa, principal elemento de la operación.

2) El avance lo constituye el transporte del grupo hasta el comienzo de la operación, e implica:

- concentración
- distribución del armamento
- horarios.

Un tiempo antes de la hora 0 de comienzo de la operación, el grupo a operar se concentrará en un lugar distante del objetivo, con el fin de verificar que no falte nadie, y poder pulsar el estado físico y psicológico del equipo. Por lo general la concentración se efectúa por medio de un contacto visual de los distintos cro. por un lugar indicado a determinada hora.

4) La distribución del armamento, se realiza por lo general el día antes cuando se realiza el repaso general del plan operativo y de los roles de cada cro. No obstante en el momento de la operación concentración se le puede entregar el arma a algún cro.

5) Los horarios implican la determinación del horario en que se debe



334

- la conexión (hora de contacto visual)
 - hora de comenzar a acercarse al objetivo
 - hora en que comienza a avanzar.
- 22) Es conveniente que los equipos que viajan en o/vehículo coordinen con los demás para evitar movimientos innecesarios. No es necesario que los hombres sean transportados por los vehículos a operar.
- 23) Irrupción— Colocarse todos los croc. en sus puestos, comienza la parte de ejecución, propiamente dicha, con el avance del primer croc.
- 24) La irrupción implica:
- la toma del objetivo.
 - la anulación de todo tipo de resistencia.
- 25) J., con un papel preponderante para anular todo intento de resistencia, la determinación y seguridad con que se den las órdenes de no resistirse y el dominio de los nervios del equipo a fin de no provocar una reacción innecesaria.
- 26) Es fundamental en todo el desarrollo de la irrupción y ejecución no obstruir las líneas de fuego para evitar, en caso de tiroteo, no ser herido por los propios croc.
- 27) De acuerdo al tipo de operación deben existir dos líneas de puntería:
- arriba de la cintura (a matar)
 - bajo de la cintura (a herir)
- 28) Ejecución— Anulada la posible resistencia, se procede a la realización del objetivo de la operación.
- 29) Existe en el objetivo una distribución de las tareas a realizar, cada croc. cumple una tarea específica:
- vigilancia exterior
 - vigilancia del personal retenido,
 - destrucción del teléfono,
 - carga del material, etc. etc.
- Cada croc. debe cumplir estrictamente el papel que debe hacer, a fin de que no existan confusiones.
- 30) Una vez finalizada la ejecución, el croc. responsable da la orden de retirada, que se da en el orden p. anterior.
- Los croc. irán saliendo en orden de manera que siempre quede alguno custodiando. En el vehículo en el cual se realiza la retirada cada croc. tiene un lugar asignado que debe ocupar al llegar para evitar pérdidas de tiempo, e indecisiones cuando lleguen otros croc. La rapidez y orden son los principios fundamentales de una retirada.

- 31) La retirada en su segunda etapa, cuando ha alcanzado el objetivo sin problemas, debe regirse por el principio de:
--alejarse lo más rápidamente posible del objetivo--

Debemos considerar pues:

Sobre el camino de retirada:--debe ser lo más directo posible para salir rápidamente de la zona.--
--debe evitar rutas, puestos camineros, comisarías, etc.--
--debe ser bien conocido por los chóferes e integrantes del equipo.--
--se debe conocer bien la zona, por si se dan posibles variantes al camino elegido.--

- 32) Finalizado el camino de retirada sin inconvenientes, se debe efectuar el abandono del vehículo.-- En este aspecto deben tenerse en cuenta:

--Dos alternativas: =abandono paulatino del vehículo, de a 2 oros
= abandono del vehículo por todos los oros juntos (caso de traslado a otro vehículo)--
--se debe limpiar de huellas de huellas, y de cualquier elemento comprometedor.--

--el estacionamiento del coche no debe llamar la atención.--
Al dejar a los oros, debe tenerse en cuenta que la zona donde se los dejan, en posibilidades de movilidad, colectivos, trenes.--

- 33) En caso de enfrentamiento o resistencia cuando se está realizando la operación, debemos tener en cuenta los siguientes principios a fin de decidir a nuestro favor la situación:

--nunca enfrentarse al terreno, efectuando un tiro de prolonga-
do.-- el enfrentamiento se debe resolver rápidamente, de manera de no perder nuestra iniciativa, la mejor defensa es un buen ataque.--
--No dispersarse, a fin de no perder potencialidad de fuego, tratar de mantenerse agrupados, a fin de poder hacer más capacidad de repeler el ataque.--
--Una vez repelido el ataque, dispersarse y volver a concentrar según lo previsto en el plan de emergencia.

- 34) Verificación de la retirada--cumple la función de verificar si todos los oros han llegado a su zona o acantonamiento sin problemas.-- y si el traslado del material, así como el abandono del vehículo, se realizó sin contratiempos.--

La forma de realizar la verificación puede ser:

--previamente--
--un oro, se encargará de verificar la retirada de 2 a 3 oros, ya sea por concentración en algún lugar o por teléfono, y al a su vez se pondrá en contacto con el responsable de la operación, también por teléfono o personalmente.--

OPERATIVIDAD

Esta circular sobre operatividad tiene por objeto, establecer algunas normas y aspectos generales sobre el tema extraídos de la experiencia concreta.

La finalidad de esta sirva de guía para un análisis autocrítico que nos permita perfeccionarnos.

ANÁLISIS DE PREPARATIVIDAD

Este aspecto ha sido tratado en la circular recientemente emitida por "Información" y como en ella se indica, lo que se persigue es que cada compañero que propone la realización de un operativo trate de acompañar esta proposición con un primer análisis, sobre las posibilidades de llevarlo a cabo para evitar la acumulación de informes sobre posibles objetivos sin mayor precisión, razón por la cual suele ocurrir que se dejen de lado posibles operaciones que podrían haber resultado eficaces y se dedique el tiempo a estudiar otras que luego deben ser descartadas.

ESTUDIO Y PLANIFICACIÓN

Los sectores responsables de esta tarea en cada columna son los encargados de hacerlo con el máximo celo contemplando las siguientes cuestiones:

Formas de acceso
Irrupción
Desarrollo
Despojo
Grupo operativo (grupo irruptor y contención)
Armas y accesorios
Refugios y citas de emergencia

Es muy importante el conocimiento exacto de la zona lo más amplia posible (organismo de seguridad del enemigo, transportes, etc.). Lo mismo hay que decir con respecto a la elaboración de la excusa a esgrimir cuando no sea posible la irrupción directa. Es imprescindible el conocimiento interior del objetivo para lo cual es necesario confeccionar el plano del mismo lo más exactamente posible para que el grupo irruptor se desenvuelva conociendo bien el lugar.

Los responsables de estudio y planificación deben informar también sobre horarios, costumbres, número de personas, etc. y dar su opinión sobre cómo habrá de desarrollarse el operativo. Otro tanto debe hacer con respecto a las formas de retirada, las citas de emergencia y los posibles refugios para eventualidades que tenga conocimiento, lo cual será luego completada por la dirección.

Se debe indicar además el número y las características del grupo irruptor, de la contención y del tipo de armas y otros elementos a emplear.

La experiencia indica que nunca debemos conformarnos con unas pocas observaciones del objetivo por ello se hace necesario el tiempo suficiente como para tener un conocimiento acabado pues muchas veces ha ocurrido que siempre aparecen nuevos detalles de importancia.

ADemás de la tarea de los responsables una conclusión que hemos extraído de la práctica es la necesidad de que todos los participantes observen la zona y el objetivo para esto da más confianza a los compañeros.

PREPARACIÓN

Una vez acabado el estudio y la planificación, por parte de la columna, aprobado por la dirección y fijada fecha y hora del operativo se hace necesario que con el suficiente tiempo se lleve a cabo su preparación que consta de los siguientes aspectos:



Armas y accesorios: esto estará a cargo de los responsables permanentes de cada columna para que con el tiempo suficiente estén todos los elementos disponibles sin ningún tropiezo.

Camuflaje:

Esta cuestión es de suma importancia pues las fallas que en ella pudieran haber afectado directamente a la seguridad de la organización. Se destacan los puntos siguientes.

Seguridad de que ningún participante pueda ser conocido en la Zona, mediante el chequeo correspondiente.

Conveniencia de recurrir al maquillaje y accesorios lo cual brinde muchas posibilidades según lo hemos podido comprobar. Hasta ahora hemos venido utilizando elementos comunes de maquillaje a indicación de nuestros compañeros, que han dado buenos resultados, pero además se ha comenzado ya la tarea de perfeccionamiento en maquillaje artístico, uso de postizos, etc.

La necesidad de no vestirse con ropas o usar otros elementos que puedan ser reconocidos.

Reunión de los combatientes

Ya sea que estos se reúnan en varios lugares distintos o simplemente la contención de uno y la irrupción en otro deberá hacerse con el tiempo necesario para ultimar detalles y evitar las improvisaciones.

UNA DE LAS COSAS QUE HEMOS COMPROBADO ES LO PERJUDICIAL QUE SIGNIFICA IMPROVISAR A ULTIMO MOMENTO Y NO DISPONER DE LA TRANQUILIDAD QUE OFRECE EL SABER QUE TODOS ESTAN EN CONDICIONES CON LA SUFICIENTE PRELACION. CUANTO SE INCISTA SOBRE ESTO ES POCO DADO QUE ES MUY COMUN QUE POR RAZONES GENERALMENTE JUSTIFICABLES SE CAIGA EN ESAS IMPROVISACIONES CUYAS CONSECUENCIAS PUEDEN SER NEFASTAS

EQUIPO OPERATIVO

El equipo operativo cualquiera sea la magnitud del objetivo a alcanzar debe dividirse en dos, GRUPO IRRUPCION Y GRUPO DE CONTENCIÓN. Hay que tener en cuenta que si bien la contención suele tener una misión pasiva si todo marcha bien, pasa a desempeñar la parte más riesgosa si por el contrario se plantea un enfrentamiento con la represión.

CUANDO UNA COLUMNA DEBE REALIZAR UN OPERATIVO SE DEBE DISPONER QUE TODOS LOS INTEGRANTES DE ELLA ESTEN ANIMICA Y MATERIALMENTE PREPARADOS PARA OPERAR PUES A ULTIMO MOMENTO PUEDE SER NECESARIO RECURRIR A SUPLENCIAS.

ACCESO

Debe tratarse de que este sea lo más simple posible. Hay que evitar la excesiva circulación por la zona.

En lo posible cuando se irrumpe desde distintos lugares los compañeros deben visualizarse para lograr simultaneidad.

La práctica nos indica que cuando la aparición de una circunstancia imprevista hace imposible la irrupción en el primer intento se debe desahogar la circulación excesiva pues ha traído consecuencias negativas. Generalmente es conveniente levantar en ese caso el operativo.

Las actitudes de cobertura para disimular la presencia en un lugar deben estar condicionadas a la seguridad colectiva y no individual de cada participante, es decir que nunca se deben adoptar actitudes que si bien sirven para la cobertura individual pueden desorientar a otros compañeros y obligarlos a movimientos falsos.

IRRUPCION

Hasta el presente nivel de nuestro desarrollo, el aspecto más crítico de un operativo se da en el momento de irrumpir. Debemos atender especialmente a la predisposición de los compañeros para ese momento, y prepararnos para vencer los frenos naturales que subjetivamente se desarrollan en esas circunstancias.

Un momento especialmente difícil es, el desarrollo "cuento" que en algunos tipos de operativos es necesario. Hay que elaborarlo muy bien con



excusa, dotar al compañero de todos los conocimientos yarlo mucho.

DESARROLLO

Jefe de Operación

Para todos los casos debe designarse un jefe de operación. La amplia discusión democrática deberá ser siempre previa (estudio, planificación, preparación, etc.) pero una vez en marcha el operativo su dirección debe estar absolutamente centralizada y las decisiones del responsable acatadas sin vacilaciones. Esta es una ley que no será dejada de lado jamás cualquiera sea la magnitud del operativo y la estructura que lo lleva a cabo. Puede ocurrir que por ejemplo una célula se plantee un operativo que por su sencillez unida a la confraternidad de los miembros de la célula, provoque la tentación de no cumplir este requisito, pero la experiencia nos indica que aún en estos casos los inconvenientes que que acarree tal improvisación pueden ser graves.

Dominio de la situación

La primera parte del operativo debe encararse con la participación de todo el grupo como norma general, para el dominio de la situación - sea rápido y eficiente. Recien luego de tener un total dominio del área se procede a otras tareas como amarrar, búsqueda, carga, etc. En general no debe planificarse como simultánea estas tareas con la del dominio inicial con la intención de ganar tiempo, pues se pueden producir confusiones en el desarrollo del operativo y es preferible asegurarse primero el dominio para actuar luego con mayor seguridad.

Detalles

Mujeres: la presencia de mujeres en el lugar a dominar no debe llamar a engaño subestimándolas. Hasta ahora en la mayoría de los casos en que hemos encontrado mujeres, hemos comprobado que suelen tener mucha presencia de ánimo (a veces más que los hombres) tienen tendencia a hablar mucho y son más observadoras.

Gritos: Donde se pueden producir gritos que por el lugar de que se trate son peligrosos, se recomienda llevar una radio portátil para señalar inmediatamente esos gritos (nos ha ocurrido el caso de comprobar lo eficiente que hubiera sido tenerla).

Ataduras: hasta el presente hemos usado medias de mujer con buen resultado en general, pero otros compañeros han ideado implementos más útiles como esposas de alambre, de sogá con nudos corredizos y cadenas finas que parecen ser más que eficientes. Estas cadenas (del tipo de las que se usa para cortinas) llevan soldada una argolla y un gancho (como los que se usa para enganchar la correa al collar de los perros) en el otro extremo, lo cual las convierte en esposas ajustables a cada medida.

Es conveniente amarrar por las manos (cuerdas de la espalda) a lugares fijos o como se recomienda amarrar las manos por la espalda, los pies y ambos ligaduras entre sí.

RETIRADA

Debe tratarse siempre que la retirada no sea huida, dejando el peligro a nuestras espaldas.

Hay que cortar teléfonos (se puede desenroscar y quitar el micrófono) y otros medios de comunicaciones, dejando bien amarrados y encerrados a las personas que se encuentran en el lugar.

La retirada debe ser ordenada y el orden de ella de acuerdo a lo previamente establecido o lo que disponga el jefe del operativo en el momento.

Finalmente es conveniente dejar (independiente de toda otra tarea) un compañero en la zona para que compruebe el tiempo en que tardan en desatarse los amarrados, en llegar la represión y otros detalles que pueden ser de utilidad futura.



COBERTURAS PARA LA OBSERVACION INTERNA EN COOPERATIVAS Y BANCOS

339

El objetivo del presente material es sugerir a los compañeros una serie de coberturas que faciliten la tarea de observación interna de objetivos económicos. Concretamente de cooperativas e instituciones bancarias. No se pretende agotar aquí todas las posibilidades. En este como en todos los terrenos, la experiencia es mucho más rica y siempre tiene la última palabra. Desde ya, podemos prever que el incremento de la lucha volverá cada vez más difíciles las condiciones en que se desarrollarán nuestras "observaciones". Por lo tanto cada vez deberemos actuar con más audacia e ingenio. Nuestra inventiva deberá ser cada día mayor. En ese sentido, este material debe servir solamente como una guía para las tareas y, al mismo tiempo, como estímulo para nuestra creatividad.

I.- Para todos los motivos, tanto en cooperativas como en bancos, tener presente:

- a) Una razón que explique por qué se eligió ese banco o cooperativa (porque me queda más cómodo, porque puedo conseguir quien me presente, etc.)
- b) Tener pensado el importe de los cheques y pagarés de los que se habla. De estos últimos también el plazo y de qué firma son.
- c) Tener pensada una ocupación o actividad.
- d) Monto con el que se trabaja por día, por semana o por mes.
- e) Nombre o razón social y domicilio porque lo pueden preguntar

II.- COBERTURAS PARA INSTITUCIONES BANCARIAS

- a) Pago de facturas de gas, luz, teléfono y distintos impuestos. Como forma de ir más de una vez con esta excusa, se puede ir en un horario distinto al que cobran esas facturas. Generalmente cobran de 9 a 12.
- b) Giros al exterior Son envíos de dinero a una persona de otro lugar. Se puede preguntar si hacen giros a un país determinado (Chile, Perú, México). La cantidad debe ser en dólares. Seguramente recomienden ir a un banco que tenga sucursal en ese lugar o al Banco Nación o a cualquier otro banco oficial. En caso de que el banco que se visita haga giros a ese lugar se puede salir del paso preguntando cuánto cobran por gastos y comisión. Dar como cantidad 50 ó 100 dólares diciendo que "es para un familiar". Tardan un tiempo considerable haciendo el cálculo.
- c) Apertura Cuenta Caja de Ahorro: Se puede preguntar qué se necesita para abrir una cuenta de caja de Ahorro. Como la respuesta en estos casos es rápida, se puede complicar la pregunta planteando que son 2 ó 3 personas que quieren abrir una cuenta y necesitan que con la firma de 1 ó 2 sea suficiente para retirar dinero. Unas preguntas complementarias son: 1) "Qué interés pagan"; 2) "Cada cuánto tiempo lo liquidan"; 3) "Qué cantidad máxima se puede tener ahorrada"; 4) "Cantidad máxima o mínima de cada depósito".
- d) Depósito a plazo fijo: Se lo puede relacionar con el tema anterior o se lo puede plantear por separado. Consiste en depositar una cantidad de dinero con la intención de retirarlo después de un plazo determinado (generalmente 6 meses ó 1 año). El interés es mayor que el que pagan en Caja de Ahorro. El empleado aclara sin que se le pregunte, el interés que pagan en cada plazo y la posibilidad de retirar el dinero antes que venza dicho plazo (en este caso se pierde el interés)



- 2 -

Se pueden hacer las mismas preguntas del tema anterior "c" y se puede consultar si lo depositado está sujeto al pago de algún impuesto, por ejemplo réditos.

Apertura de cuenta corriente: Consiste en depositar dinero en efectivo o en cheques y retirarlo emitiendo cheques. Ejemplo: deposito una cantidad determinada entre efectivos y cheques que recibí de otras personas que me pagaron con ellos. Cuando yo deba hacer algún pago extendiendo un cheque (el banco provee a sus clientes de chequeras, talonarios con cheques). El que lo recibe lo cobra en el banco. El banco descontará el importe de mi cuenta.

A su vez cuando otras personas me pagan con cheques, no preciso ir a los bancos a que pertenecen esos cheques para cobrarlos. Los deposito en el banco en que tengo cuenta y este se encarga de cobrarlos y acreditar sus importes en mi cuenta a las 24, 48 y 72 horas, según donde esté ubicado el banco. Las ventajas de una cuenta corriente son: a) no es preciso llevar efectivo encima b) cuando se tienen cheques de otros bancos no es necesario ir a cobrarlos a estos, sino que se depositan en el banco en que se tiene cuenta corriente y este se encarga de cobrarlos, c) permite conseguir préstamos de ese banco, d) permite descontar pagarés.

Se puede preguntar qué requisitos son necesarios para abrir una cuenta. Uno de ellos es que debe ser presentado por un cliente. Decir que se va a tratar de conseguir quien lo haga. En los bancos de barrio o chicos no decir que se tiene quien lo presente porque el empleado va a preguntar quién es el cliente.

Como motivo por el que se solicita una cuenta corriente puede darse el siguiente: "Vendo X producto y recibo cheques como pago, entonces necesito trabajar con un banco para depositarlos. Hasta ahora los endosaba y volvía a pagar con ellos".

Otro motivo puede ser: "Hasta ahora trabajé con dinero en efectivo pero temo ser asaltado; por eso decidí abrir una cuenta bancaria".

1) **Averiguar por cheque del interior:** Se puede preguntar si el banco se encarga de cobrar un cheque que me enviaron de X provincia y es de un banco de ese lugar. Luego si dicen que sí, preguntar que comisión cobran y cuánto tiempo tardan en pagarlo.

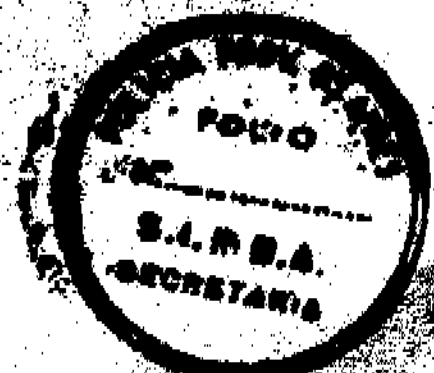
2) **Operaciones de cambio:** Se puede preguntar por cotizaciones de monedas extranjeras. Otra pregunta es: "¿para cambiar dólares es necesario llevar documentos o dar nombre y apellido?". Esta pregunta la hacen quienes tienen dinero invertido en dólares o quieren invertirlo y se niegan a dar su identidad para evitar tener problemas con el impuesto a los réditos. (Esta excusa no se probó)

Como generalmente esta sección está separada de las otras del banco, creemos que se puede utilizar para tener acceso a otras dependencias distintas de las de cuenta corriente.

3) **Pagarés para el cobro:** Preguntar si se pueden dejar pagarés para que el banco se encargue de cobrarlos con orden de protesto. Aclarar que no se tiene cuenta.

Para un comerciante o industrial tiene ventajas encargar al banco el cobro de los pagarés por orden de protesto, pues en el supuesto que el deudor no pague el documento el banco "lo protesta" (El protesto es un requisito que hay que cumplir para exigir el cobro por medio de la justicia). (Esta excusa no se probó)

4) **Billetes presuntamente fuera de circulación:** Hay billetes de 100 \$ que en la parte de adelante, a la izquierda del N° 100 dice: Ley N° 12155 "28 MARZO 1935". Se puede preguntar si ese billete



sirve, pues no quieren aceptarlo en los comercios. La ventanilla donde atienden esto es la del pagador o la del tesorero.

III.- COBERTURAS PARA COOPERATIVAS

Las cooperativas trabajan en forma distinta que los bancos. Las cuentas corrientes en las cooperativas funcionan así: El cliente deposita en su cuenta dinero en efectivo o cheques de banco. Una vez acreditados los importes extiende "órdenes de pago" (son como los cheques para los bancos), y paga con ellas las deudas. Quien recibe estas órdenes de pago -llamadas también "cheques de cooperativa"- concurre a la cooperativa y allí le hacen el pago. El importe lo descuentan de la cuenta del cliente. La diferencia de las órdenes de pago con los cheques es que las primeras hay que ir a cobrar personalmente a las cooperativas, en cambio las segundas se depositan en el banco o la cooperativa, donde se encargan de cobrarlos.

Las excusas para entrar pueden ser:

- a) Abrir una cuenta corriente: El motivo por que se quiere hacerlo puede ser: "Vendo X producto y recibo cheques de banco como pago; como no puedo ir a cobrarlos a cada banco pongo a abrir una cuenta en un banco o cooperativa para depositarlos (el banco o la cooperativa se encargan de cobrarlos). Preferí una cooperativa pues el banco exige muchos requisitos (certificado de libre deuda, comprobante pago jubilación, etc) Hasta ahora pagaba con los mismos cheques, pero es muy complicado porque hay que hacer coincidir los importes. Además cada vez recibo más pagos en cheques y menos en efectivo.

Se puede agregar que es una ridiculez que el banco tenga las mismas exigencias para un pequeño comerciante o industrial que para una gran empresa.

Además hay que explicar que pagaría con órdenes de la cooperativa a los que las acepten y que el dinero no lo retiraría cuando acrediten los cheques, sino cuando necesite pagar y no acepten órdenes de cooperativas, (Hay comerciantes que no aceptan ordenes de cooperativas para evitarse la molestia de ir a cobrarlos personalmente.)

Otras preguntas que se pueden hacer respecto a esta excusa son:

¿Qué tiempo tardan en acreditar los cheques?

¿Se pueden entregar documentos para el cobro?

¿Se pueden descontar pagarés? (El descuento de pagarés consiste en que el cliente entrega al banco o cooperativa pagarés que recibió de un deudor como pago, y el banco o cooperativa le adelanta el dinero descontándole un interés.

Una de las cosas con que se puede tropezar es con que digan que tiene que ser presentado por un socio. Contestar que no hay inconveniente si son bonos socios los comerciantes de la zona, pues puede conseguir la firma para que lo presenten.

Si no se logra salvar este inconveniente va a ser difícil que den explicaciones para abrir cuenta corriente (lo cual significa no poder permanecer en el lugar para observar)

- b) Depósito en cuenta de ahorro: Se puede preguntar si abren cuenta en caja de ahorro y qué interés pagan

Puede completarse la charla haciendo mención a la diferencia (es muy poca) entre el porcentaje que paga la caja nacional de Ahorro Postal y esa cooperativa.



341

V. MILITANTES LEGALES, SEMILEGALES Y CLANDESTINOS

De acuerdo a sus posibilidades de movimiento frente a las fuerzas represivas, los integrantes de un grupo armado urbano pueden clasificarse en legales, semilegales y clandestinos.

Los legales son aquellos que no han sido detectados en absoluto por la represión y pueden moverse con toda libertad. Esta libertad de movimientos será preservada no haciendo reuniones ni movimientos sospechosos en sus casas; en lo posible no usar la casa de militantes legales para esconder materiales o compañeros clandestinos.

Llamamos semilegales a aquellos compañeros que figuran como sospechosos de estar en la organización para la represión o han estado presos y han salido en libertad por haber cumplido la condena o por falta de pruebas.

Los semilegales son puntas de ~~xx~~ ovillo que maneja la represión y por lo tanto deben cuidarse mucho en sus movimientos. Pero, como además de ser sospechados por la represión de estar en la Organización, la misma sospecha la tienen los círculos revolucionarios y las personas que quieren incorporarse al movimiento, estos compañeros resultan sumamente útiles en la tarea de reclutamiento.

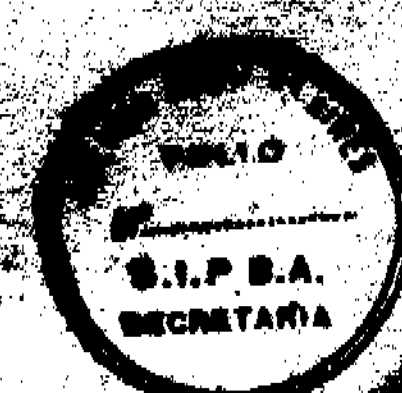
Militantes clandestinos son aquellos que han sido identificados por la represión y deben eludir la acción de ésta. La clandestinidad se puede dividir en clandestinidad cerrada y clandestinidad abierta.

La clandestinidad cerrada se da cuando el militante se mantiene constantemente escondido y no sale más que para actuar. En estos casos debe lograrse un local, si es posible con buen aire y sol aunque carezca de otras comodidades, porque la lucha urbana es en gran parte una guerra de nervios... y de poco vale un militante con el sistema nervioso deteriorado por el mal alojamiento. El militante en esta situación debe tratarse un estricto plan de lecturas, gimnasia y entronamiento que le sea posible en su situación, para superar el desgarro propio del encierro.

En la clandestinidad cerrada son factores fundamentales una buena cobertura - dada por compañeros insospechables-, y un buen sistema de ~~xx~~ enlace con el compañero reducido a esa situación. Hay que tener en cuenta que el militante al pasar a la clandestinidad perdió en libertad de movimientos pero ganó en tiempo para dedicarlo a tareas de la organización siempre que tenga los ~~xx~~ enlaces necesarios para conseguir los elementos de trabajo.

La clandestinidad abierta se da cuando el perseguido se limita a cambiar de ambiente y lugar, pero sigue haciendo vida más o menos pública, con otra identidad. La clandestinidad abierta se hace en base a documentos, coartadas y disfraces.

Documentos de identidad fraguados, que no se diferencien de los usuales, son la base para el funcionamiento bajo la forma de



CIANDESTINIDAD ABIERTA.

342

Adem's es necesario disponer de una perfecta coartada para ofrecerla en el nuevo ambiente, zona, barrio, en el trabajo, etc., en que empieza a alternar. Recién a partir de que la gente recibe una explicación de las actividades del recién llegado, se desinteresa de su caso y abandona toda suspicacia respecto de él. Mientras la coartada no se dé, se crea un tenso círculo de atención -muy saludable- alrededor del desconocido.

La coartada significa muchas veces no solo una explicación verbal a vecinos y otras relaciones, sino una serie de actos que ratifiquen la versión dada a circular. Por ejemplo: si se dijo que se trabaja en una oficina, salir y llegar a las horas correspondientes a un trabajo de tal naturaleza. El disfraz es un complemento de la coartada. Por ejemplo: una persona que fuere vista con un overol engrasado no necesita mayores explicaciones, todos descontarán de que se trata de un inofensivo mecánico.

La clandestinidad abierta necesita mucha disciplina a efectos de cultivar la avariciencia dada y en no moverse fuera del marco del ambiente en que se da, por elementales razones de seguridad.

VI.

LOS LOCALES DE LA ORGANIZACIÓN COMÚN DEL PUEBLO

Toda comunicación teórica de experiencias necesita esquematizar un poco la realidad, que siempre es más rica y diversa que el esquema. Esto vale para todo lo que decimos en estos apuntes.

Esquematizando pues, diremos que los locales de una organización armada clandestina se pueden dividir en: Bases de Operaciones, Locales de funcionamiento, Domicilios de militantes clandestinos, Domicilios de militantes locales y Refugios de última instancia.

Las bases de Operaciones son los locales desde los cuales se sale a realizar operaciones. Son locales que se exponen en cada acción y por lo tanto se contraindica que figuren en sus títulos de alquiler o propiedad nombre reales de compañeros reales.

Los locales de funcionamiento son aquellos en los cuales se trabaja. Debe ser concepto claro en todo militante que, en la de lucha armada urbana, el trabajo cotidiano y paciente cobra una importancia primordial porque hay que crear una gran infraestructura material para que las operaciones básicas propiamente dichas sean posibles. Hay pues que crear talleres y lugares de trabajo en general, y para estos debe la misma observación que se ha hecho para los locales anteriores en cuanto a los nombres que figuren como propietarios o inquilinos de los mismos a efectos de no comprometerlos conjuntamente con los locales.

Luego están los domicilios de los militantes legales; deben ser usados lo menos posible en períodos normales para preservar la legalidad de esos compañeros y para tenerlos disponibles como último recurso.



Los domicilios de los militantes clandestinos deben tener una adecuada cobertura y coartada respecto a sus habitantes, como dijimos anteriormente. Deben ser lugares no muy expuestos a la observación pública y defendibles, en la limitada medida en que esto es posible tratándose de un local urbano.

Y, para circunstancias de gran persecución y adversidad, deben reservarse refugios de última instancia, o sea lugares donde el militante pueda propiamente enterrarse y desaparecer en un lugar seguro, aunque eso lo limite en su militancia.

En general se puede decir que conforme la guerrilla rural tiene como factor estratégico fundamental, la movilidad, la lucha urbana tiene también una pequeña movilidad, limitada, y (pero) también estratégicamente importante, dada por la cantidad de locales que se haya conseguido reunir. Por eso hemos insistido en que hay mucho trabajo paciente y oscuro para que la guerrilla urbana sea posible.

Se puede decir que lo que la naturaleza da al guerrillero rural generosamente (el terreno abrupto que le sirve de refugio y de base de operaciones), el luchador urbano lo debe construir con su propio esfuerzo. Y no nos estamos refiriendo solamente a locales, sino también a las coartadas, documentos de identidad, coberturas, vehículos, etc., que permiten a un combatiente tener un refugio en la ciudad y poder actuar.

VII

SERVICIOS Y TALLERES

Y si bien muchos de los trabajos preparatorios pueden ser de la más diversa índole ya que pueden variar desde la construcción de una casa a la instalación de un taller, hay una serie de trabajos regulares en equipos que también pueden sistematizarse dentro de un esquema, llamándoles Servicios.

Dentro de los Servicios regulares que debe montar una Organización armada queremos destacar algunos que son imprescindibles.

Tiene que haber un Servicio de Informaciones que acumule datos respecto a personas y objetivos enemigos que posibiliten la acción en cualquier momento. Además, que tenga un aparato preparado para estudiar un objetivo en pocas horas, para operaciones urgentes.

Además debe haber talleres con toda clase de herramientas para preparar los vehículos necesarios para las acciones o para los desplazamientos de los militantes (los vehículos se transforman en elementos fundamentales para la lucha urbana).

También talleres para la reparación de armas, y en cierta etapa para recargar municiones.

Otro tanto talleres para la fabricación de explosivos, granadas y otras armas que no requieran una industria muy compleja para su elaboración.

Hablamos de talleres en plural porque en lo posible deberá tratarse de diversificar estas fuentes de suministros, para que un gol-



pe del enemigo sobre uno de ellos no atrase las posibilidades de toda la organización. 344

También deben existir talleres para radiotransmisores y para la elaboración de documentos.

Un Servicio de Sanidad se hace obligado a cierta altura de desarrollo del Grupo combatiente urbano.

Además un Servicio de Propaganda que haga posible la comunicación con los sectores que interesan del pueblo.

VIII

LOS MILITANTES SEGUN SUS TAREAS

También dentro de los trabajos que realizan los militantes en una Organización de esta clase, hay algunos permanentes que caben en esta tentativa de sistematización. Están, por un lado, los compañeros que realizan las tareas de dirigentes.

Además, los militantes que realizan las tareas de cobertura, es decir de dar una fachada normal y legal a un local, para lo cual son de suma utilidad los compañeros. También están los compañeros que realizan las tareas de enlace, que son eslabones fundamentales para funcionar en la clandestinidad.

Existe la gran veta de militantes que realizan las tareas de suministros y logística en general, así como de traslado de militantes y cosas diversas en forma clandestina.

Y además, los combatientes propiamente dichos, es decir los compañeros especializados en acciones de comando.

Por último los compañeros que cumplen tareas en el frente de masas, que comunican a la Organización con la población.

Desde luego, es habitual que más de una de esas tareas se confundan en un mismo militante.

Como se ve, y esto es una característica propia de la lucha urbana que no se da en otras clases de movimientos armados, por cada combatiente tiene que haber un grupo su grande de militantes en las tareas de elaboración de los medios y servicios necesarios para que ese combatiente pueda actuar.

No ha comprendido el abose de la lucha urbana el revolucionario que cree que todos deben ser ~~un~~ combatientes y niegan la validez e importancia fundamental de las otras tareas, sin las cuales no hay lucha urbana posible.

El Ejército burgués tiene todo el aparato del Estado detrás; el grupo armado urbano debe crear un mínimo de aparato detrás, si pretende ser algo más que una quijotesca aventura sin trascendencia.

3º LINEAS GENERALES SOBRE FUNCIONAMIENTO

Aquí es donde más difícil se torna esquematizar. Las distintas etapas que vive una Organización, el número de sus integrantes,

y hasta el número de sus locales, condicionan el funcionamiento del Grupo armado. 345

No se puede hacer un cuadro del funcionamiento simultáneamente válido para un período de relativa paz, y para uno de acción intensa y consiguiente persecución desplegada por la represión.

No es el mismo esquema válido para funcionar con diez locales que con doscientos.

Sobre este tema, van pues, ideas muy generales.

La dirección debe ser reducida ágil, apropiada para una Organización esmenetemente ejecutiva.

Los organismos de base deben células pequeñas, comandos también reducidos y ágiles que puedan golpear y diluirse en la gran ciudad.

Debe haber distintos niveles de integración, desde el militante periférico que aún no ha demostrado las condiciones suficientes para integrarse de acuerdo a las normas enunciadas en el Capítulo 2, Artículo IV, acerca del Reclutamiento, hasta el militante totalmente probado.

Debe haber un bien trabado mecanismo de enlaces y comunicaciones internas, y de enlaces y comunicaciones con la periferia, en que funcione aún en las condiciones más adversas.

La democracia interna debe ajustarse a lo que permita la seguridad y la compartimentación. Con todos los riesgos que implican las comunicaciones por escrito, los planteos, las iniciativas, los informes en forma escrita que circulan por la Organización, resulta la forma más compatible con las ineludibles normas de seguridad.

Pero lo que todo militante revolucionario debe saber es que no se puede iniciar la lucha en la ciudad guiándose por los principios de la lucha rural clásica.

Por fin, queremos precisar que estos apuntes tienen por objeto alertar al militante que se inicia sobre la importancia de la compartimentación y otros principios vitales para la lucha urbana, así como de que es necesario mucho trabajo paciente para crear en la ciudad lo que la naturaleza entrega ya elaborado al guerrillero rural.

CONCLUSIONES

Cuando exponemos este pequeño análisis de experiencias sobre lucha urbana, no es para contraponerla a la lucha rural. Muchas veces es la naturaleza y no el grupo revolucionario quien decide cuál es el mejor terreno para desarrollar una lucha exitosa. Otras veces son circunstancias políticas o de composición humana del contingente revolucionario quienes lo deciden.

A veces un grupo armado se ve obligado a actuar en distintas etapas de su lucha como guerrilla rural y urbana, alternativamente. Un ejemplo es el de los guerrilleros guatemaltecos que se vie-



346

ron obligados a volver a instalar sus comandos urbanos para responder al terrorismo armado por comandos derechistas que asesinaban impunemente a cualquier militante de organizaciones de izquierda.

A veces, lo conveniente es crear sendos frentes, en la ciudad y el campo, para así lograr la dispersión de las fuerzas del enemigo.

Son sabidos los factores positivos de la guerrilla rural que actúa en la tierra o en el monte: un inmenso refugio natural que le permite una gran movilidad, la posibilidad de ir liberando zonas e ir de finiendo así, paulatinamente la cuestión del poder, etc.

También la lucha urbana tiene algunos factores estratégicos propios en su favor. El grupo armado está enclavado mismo donde están enclavados los objetivos fundamentales y las personalidades del régimen, pudiendo golpear en puntos vulnerables de este, con mayor facilidad.

El problema logístico de suministros es más fácil de solucionar en la ciudad.

Además, contra el grupo armado urbano es muy difícil aplicar la táctica antiguerrillera de aislarlo de la población haciendo trabajo masivo de esta. El grupo armado está diluido entre la población y es muy difícil aislarlo de ésta paralizando su crecimiento, en el caso de la lucha urbana.

Lo que al principio es lo que "el revolucionario se mueve en el ambiente como el pez en el agua", la lucha urbana posibilita capitalizar la militancia de los combatientes de la ciudad, que en su ambiente se desenvuelven mejor y aprovechan sus relaciones en el medio, cosa que se malogra con su trasplante al campo.

Es decir que ambas formas de lucha tienen sus ventajas e inconvenientes.



ORIENTACIONES PRÁCTICAS PARA LA ACCIÓN CLANDESTINA

1) RECLUTAMIENTO

"De lo que se trata, por ahora, no es de incorporar a la organización a toda persona que quiera la Revolución, sino de montar un aparato clandestino, altamente eficiente, que haga las veces de "pequeño motor", que pondrá en marcha el gran motor de la Revolución".

a) Características que debe reunir el "reclutable"

- 1) Morales: Veracidad, discreción, responsabilidad, respeto por la mujer o v.versa.
- 2) De su medio ambiente: Debe tener una familia escalarizada y comprensiva o en caso contrario, una posibilidad cierta de independencia material y personal. En el caso de miembro de pareja, el otro miembro debe presentar también las características de escalarización o al menos de comprensión y respeto por la elección del compañero/a. Esta última situación, particularmente conflictiva, debe atenderse especialmente, no desaprovechando ninguna posibilidad de modificarla en sentido positivo. Si la pareja tiene hijos, verificar la disposición a dejarlos llegado el caso, y comprobar si se han estudiado las condiciones en que esto se haría. Constatar que los amigos íntimos presentan idénticas características que la familia, o en caso contrario, están adecuadamente desinformados. Lo mismo en cuanto a los conocidos en general. Estudiar la selectividad con la que el compañero establece sus vinculaciones personales.
- 3) Políticas e ideológicas: Si el compañero tiene una trayectoria política verificar que en ella se hayan dado las notas sobresalientes de lo ya mencionado. En cuanto a su concepción político-ideológica, se trata de que comprenda y comparta nuestras formulaciones centrales: el papel de la guerrilla y el llano, el carácter largo de la guerra, y en general las formulaciones de nuestra línea de acción (que no tendrá por qué conocer ni suscribir totalmente al comenzar el proceso de reclutamiento).

b) Etapas ideales de un reclutamiento seguro:

- 1) Valoración del candidato sin "apertura" por parte del compañero que recluta (En esta etapa el compañero se las ingenia para ir verificando la presencia de las características señaladas en A., lo cual supone el establecimiento de una relación personal más o menos intensa, pero en la cual el componente directamente político no es fundamental, o al menos no es el único componente)
- 2) Si en cierto momento de la etapa anterior se puede haber comenzado a "hablar de política", formalmente o no, es etapa en la cual hay que hacerlo la que ahora tratamos. Sobre todo se trata de ver como analiza el candidato la situación nacional, que salidas ve para ella, y en qué medida las salidas que ve se acordan a nuestra línea o se identifican con ella.
- 3) Si las características y la ubicación del candidato son promisorias esta etapa sería la del "apareamiento". El compañero que recluta aparece como un antiimperialista sin compromisos con organización clandestina alguna, exactamente en la misma situación del candidato. Y desde esa situación formula lo que el candidato ya tiene que estar pensando, o que incluso ya tiene que haber dicho de alguna manera: "Lo que aquí hace falta es una organización político-militar...3te". (En una palabra, lo que hace falta es una vanguardia que instrumente una línea revolucionaria de acceso al poder!).
- 4) En esta etapa el compañero que recluta aparece brindando al candidato el contacto con un grupo con el que acaba de vincularse y que le ha causado excelente impresión. Este contacto solo se efectiviza si la disposición del candidato a establecerlo es clarísima, y si no ha surgido la menor duda. Puede ser aconsejable establecer, alcanzada la 40. etapa, un lapso de prueba en la que el candidato realice alguna tarea determinada bajo el control de quien lo reclutó o de otro compañero.

347118

2) ZONA DE SEGURIDAD

Una vez incorporado a la organización el militante debe estar incorporado en las tareas de instrucción y entrenamiento. Entre sus primeras tareas estará la de relevar cuidadosamente la zona donde realizará sus movimientos habituales (encuentros y citas orgánicas). El profundo conocimiento de su zona dará seguridad al militante porque le permitirá elaborar coartadas y coberturas sólidas, planes eficaces de antiseguimiento y vías de acercamiento y escape. Por otra parte este relevamiento permite al instructor una buena evaluación de la capacidad del reclutado para detectar:

- a) Buenos lugares de reunión.
- b) Posibles objetivos políticos-militares.
- c) Eventual vigilancia. Etc.

3) SEUDONIMO

A los efectos de preservar la identidad en las actividades clandestinas, el militante adoptará, de común acuerdo con su contacto, un nombre de guerra. Se evitará la superposición de nombres que ya se estén usando en puntos inmediatos de la Organización, porque pueden producir confusiones y descompartimentaciones involuntarias.

Se tratará de no poner nombres demasiado improbables ni apodos que hagan referencia a características físicas reales.

Se tendrá mucho cuidado con la utilización del nombre en presencia de terceros. Los errores más frecuentes son:

- a) Usar el nombre de guerra delante de personas que conocen el nombre real del militante.
- b) Pedir por teléfono, en la casa de la familia, el nombre de guerra.

- c) Nombrar por su verdadera identidad al militante, delante de otros miembros de la Organización.

Hace falta un cierto tiempo de uso antes de que el nombre nuevo se adhiera al reclutado.

4) COMPARTIMENTACION

Todo movimiento revolucionario que pasa de las palabras a los hechos tiene contrastes, militantes que caen en manos del enemigo, tentativas de infiltración, etc. Esto es inevitable. Lo que es evitable es que un contraste, que un compañero o un grupo caiga, arrastre tras de sí toda la Organización, es decir, frustre o postergue la Revolución. Esto se evita con la compartimentación.

La compartimentación consiste en una organización tal que cada uno de los militantes conoce solo lo necesario para su tarea. En el plano más general se logra sistematizando la actividad en sectores bien diferenciados.

En el plano particular se expresa en el desconocimiento de cada militante acerca de los detalles que se refieren a los demás miembros y a los otros sectores.

La compartimentación se logra a través de una serie de medidas que ningún militante que quiera hacer realmente la Revolución puede considerar ridículos: nombre falso, precauciones extremas en las conversaciones para no dar información compartimentada, concurrir a locales o domicilios con los ojos tapados, etc.

La desinformación política no puede ser un derivado de la compartimentación bien entendida.

5) COARTADAS

Las coartadas son "historias" que nos permiten encubrir actividades circunstanciales clandestinas. Las coartadas más sólidas son las que tienen alto grado de verismo.

Toda vez que realice una actividad ilegal (observación de objetivos, por ej) o pueda dar una imagen sospechosa (encuentros, reuniones, etc) el militante debe tener lista una explicación coherente y completa que resista un eventual interrogatorio.

Si en la actividad participan dos o más compañeros habrá que duplicarla atención a la coartada y agudizar la fijación de todos los detalles en previsión a los interrogatorios por separado. En este caso, si la coartada incluye el conocimiento del nombre legal de los compañeros, estos deberán estar listos para transmitírselo mutuamente antes de ser separados.



348

En la confección de las coartadas conjuntas se deberá reducir los detalles en común al mínimo posible para evitar incongruencias en el interrogatorio por separado. Esto se puede conseguir si la "Historia" corresponde a un muy reciente y superficial conocimiento, lo que permite olvidar nada más que detalles fáciles de profijar. La coartada debe figurar en primer término en el orden del día de cada reunión o encuentro.

6) COMUNICACIONES

La fluidez y eficacia en las comunicaciones internas aumenta la efectividad de la Organización. Cuando las técnicas de seguridad disminuyen la fluidez y rapidez de las comunicaciones, están afectando también la calidad y cantidad de tareas que realiza el grupo.

Una de las primeras actividades a realizar con un nuevo miembro es la confección de un sistema de comunicaciones seguro y eficiente.

Ese sistema deberá especificar:

- a) Comunicaciones directas: encuentros en lugares públicos de diversa naturaleza (bares, clínicas, parques, etc.) o en domicilios.
 - b) Comunicaciones indirectas: Pueden ser telefónicas en las cuales debe usarse códigos (ver más adelante) o excritas, para éste tipo deberá usarse tintas simpáticas, códigos, embutidos.
 - c) Planes de recuperación de contacto para el caso de que se lo pierda (citas de reemplazo, etc)
 - d) Planes de alarma y emergencia.
 - e) Citas estancas para recuperación del contacto en caso de emergencia.
- El plan debe ser rigurosamente practicado y probado, para corregir posibles errores o entendidos. Se lo considera acabado cuando permite una comunicación fluida y rápida.

7) COBERTURA

Se denomina cobertura a las actividades y documentos legales que encubren las actividades clandestinas. Se diferencian de las coartadas en que son reales y no son circunstanciales.

Por ejemplo, la cobertura de un centro de confección de documentos falsos puede ser un estudio fotográfico.

Su cobertura debe ser principal preocupación del militante clandestino.

Debe ser capaz de justificar sus actividades cotidianas, viajes, "amistades", medios de subsistencia, etc.

8) SEGUIMIENTO Y ANTISEGUIMIENTO

La única manera de estar preparado para detectar y eludir un seguimiento consiste en la práctica habitual de ciertas técnicas que se describen a continuación:

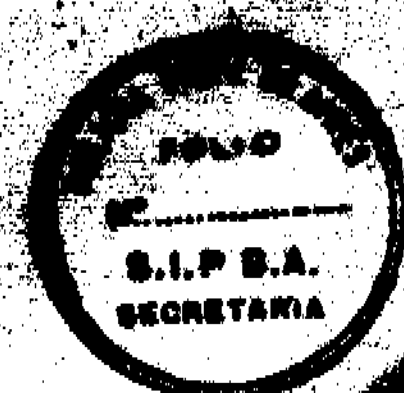
Seguimiento es la actividad de seguir a uno o varios individuos para ver donde van o que contactos hacen en el camino.

Puede ser:

- a) burdos o descubiertos: generalmente con un solo individuo seguidor, fácil de descubrir.
- b) finos: con varios seguidores que se complementan y alternan.
- c) combinados: los finos con los burdos, para que el sujeto perseguido crea que eludió al burdo y se confie sin darse cuenta que lo siguen con el fino.

Segun los medios utilizados pueden ser:

- a) a pie
- b) en omnibus.
- c) en auto, moto, etc.
- d) combinado.



Métodos de seguimiento a pie:

- a) con un seguidor: este va atrás del sujeto o por la vereda de enfrente a cierta distancia (media cuadra, diez metros, etc.) según la finalidad del seguimiento y la cantidad de gente que haya en la zona.
- b) con dos o más seguidores distribuidos en diferentes formas:
- 1) en cadena: el seguidor A detrás del sujeto S, el otro seguidor B detrás de A pero sin ser visto por S, cuando A hace una señal a B (señal prefijada) éste se adelanta para seguir a S y A se queda atrás del todo (se enfría). A las pocas cuadras B hace lo mismo y aparece C que toma su lugar, así sucesivamente. Este es el método más usado para verificar donde va la gente.
 - 2) rodeando al sujeto: con varios seguidores, uno adelante, uno a un costado y otro atrás. Es utilizado para detectar contactos que el sujeto pueda hacer dentro de una multitud.
 - 3) por las calles paralelas: un seguidor atrás y uno en cada calle de los costados.

Métodos para descubrir el seguimiento a pie:

- a) Por el mismo sujeto seguido se basan en:
- 1) la observación constante del camino recorrido
 - 2) la elaboración de un plan del camino que se va a recorrer y las actitudes que se van a tomar para descubrir el seguimiento tales como:
 - andar por lugares solitarios de modo de reconocer fácilmente una misma persona.
 - caminar en zig-zag por las calles.
 - mirar hacia atrás con cualquier excusa, como el cruzar la calle, mirar una vidriera o una piba que pasa en sentido contrario.
 - dejar caer un papel para ver si alguno de los que vienen atrás se agacha a recogerlo.
 - volver sorpresivamente hacia atrás como habiéndose olvidado de algo y ver como reaccionan los que vienen atrás.
 - en general adoptar actitudes para sorprender al seguidor.
- b) Con ayuda del sujeto seguido: se basa en la observación de la gente que rodea y sigue al sujeto por parte de otro compañero no quemado. Pueden ser de dos formas:
- 1) siguiendo al sujeto: el compañero sigue al sujeto a cierta distancia y observa a la gente que sigue o rodea al sujeto avisándole el resultado por una señal convenida.
 - 2) con varios puntos fijos: elaborar un plan de camino para el sujeto y el compañero que lo chequee en varios lugares distintos ya acordados con el plan, observando a la gente que va detrás del sujeto. Si ve algún individuo repetido ese es un signo de que el sujeto es realmente seguido y le avisará a éste en la forma convenida.

Métodos para eludir el seguimiento a pie:

Se debe hacer un plan que conste de tres partes:

- a) Análisis o descubrimiento del seguidor, forma y cantidad de seguidores, método utilizado.
- b) Eludir el seguimiento. Consta de varias etapas:
- 1) Desgastar y cansar a los seguidores yendo por lugares concurridos, contra la pared, haciendo amagues y contramarchas que exijan gran esfuerzo de observación por parte de los seguidores. Para facilitarlos se tendrá un aspecto común y confundible. Se eludirá a los seguidores confundiéndose en la muchedumbre y perdiéndose sorpresivamente, entrando a un edificio o confitería y saliendo por otro lado, subiendo a un omnibus y bajando enseguida, entrando en un auto amigo, taxi u otro, cambiando totalmente de aspecto en un lugar cerrado y saliendo nuevamente.
- c) Análisis de los resultados del seguimiento al igual que análisis del seguimiento mismo.

Métodos de seguimiento en omnibus:

- a) Con un seguidor que sube detrás del sujeto y se ubicará en un lugar que domine todo el omnibus, cerca de la puerta para bajar detrás del sujeto.
- b) Con varios seguidores: uno subirá detrás del sujeto como en el caso anterior pero luego subirá un segundo seguidor y el primero se bajará antes que el sujeto seguido de modo que éste no sospeche.

Métodos para descubrir el seguimiento en omnibus:

- a) pararse cerca del cordón y subir a último momento a un colectivo, cuando está cerrando las puertas observando si alguien intenta hacer lo mismo.
- b) Ubicarse en un lugar en que se domine todo el colectivo y cerca de la puerta.
- c) Observar a toda la gente que sube y ver si alguien lo observa.
- d) Ver si alguien de los que subió con el sujeto, le hace alguna señal a otro que subió después (síntoma de que el seguidor A lo pasa al B y luego A se baja del omnibus)
- e) Bajarse a último momento cuando estén cerrándose las puertas y ver si alguien se sorprende e intenta hacer lo mismo.

Métodos para eludir el seguimiento en omnibus:

- a) Subiendo y bajando a último momento y en lugares donde haya mucha gente.
- b) Al bajarse meterse enseguida en lugares donde haya mucha gente y confundirse entre ellas.

Métodos de seguimiento en auto u otras locomocionesSeguimiento de un auto a otro auto:

- a) Con un auto: igual que con un seguidor a pie, dejando dos o tres autos de por medio.
- b) Con varios autos:
 - 1) en cadena (igual que con el seguimiento a pie) dejando dos o tres autos de por medio y en carretera pueden colocar un auto adelante del sujeto.
 - 2) autos en calles paralelas.

Para el seguimiento de noche puede resultar muy útil a los seguidores cualquier detalle de referencia en las luces, ojos de gato, pintura fosforescente del auto, etc. Incluso esos detalles pueden hacerlos ellos mismos: poniendo manchas fosforescentes, cambiando de potencia las luces traseras o eliminando una de ellas, incluso pueden poner un pequeño transmisor de señales de radio que pueda ser detectado desde muy lejos, hasta con helicópteros.

Determinación o análisis del seguimiento en auto:

En general es igual que para el seguimiento a pie, además:

- a) Cruzar a último momento con la luz amarilla.
- b) Andar despacio detrás de un omnibus, pues es prácticamente imposible que otro auto haga lo mismo a no ser que lo esté vigilando.
- c) En general violar las leyes de tránsito y observar si alguien hace lo mismo que el sujeto seguido (andar a contramano, cruzar con luz roja, pasar por las barreras del ferrocarril bajas, etc)

Eludimiento del seguimiento en auto:

Similar al del seguimiento a pie y además:

- a) Tener auto común y confundible.
- b) Cruzar a último momento la luz verde de modo que el seguidor se vea interceptado por la corriente de autos que cruza la calle.
- c) Realizar maniobras rápidas y esquivas.
- d) Interceptando o chocando al seguidor con un auto compañero del seguido.
- e) En caso de que el seguido que sea necesario proteger sea el acompañante del chofer, separarse del seguidor, doblar una esquina con mucha gente donde el seguido se pueda esconder, dejarlo y seguir rápidamente, concentrando la atención de los seguidores en el auto.
- f) En caso de que lo protegible sea un bulto o documentos tirarlo en un lugar recuperable y luego que pase el peligro volver a buscarlo.



349042

Método del seguimiento combinado:

A pie, en auto y en omnibus es el caso más fino. Se realiza:

- 1) Un equipo de seguimiento a pie como el descrito en puntos anteriores seguidores y apoyados por uno o más autos en los cuales van los seguidores de respaldo.
- 2) Si el sujeto sube a un omnibus uno de los seguidores se subirá con él en la misma parada o sino en la siguiente. El auto sigue atrás y al rato se sube otro seguidor y baja el primero. Cuando el sujeto se baja lo pueden seguir con los seguidores que iban en el auto.

Determinación del seguimiento combinado:

Similar a las determinaciones anteriores y además:

- 1) al irse a pie observar si hay en la zona algún auto estacionado o andando despacio (como haciendo tiempo) con alguna persona adentro que pueda haber sido vista anteriormente al caminar.
- 2) Observar si se es seguido por algún auto a baja velocidad.
- 3) Al andar en omnibus ubicarse de forma de ver hacia atrás y ver si el omnibus es seguido.

Eludimiento del seguimiento combinado:

Similar a los eludimientos simples anteriores y además:

- 1) Al andar a pie hacerlo por las calles de contramano de modo de dificultar el seguimiento del auto.
- 2) Subir al omnibus a último momento y bajarse en la parada siguiente, confundiendo con la gente, cuando uno de los seguidores que van en el auto subirá al colectivo para seguir al sujeto.

Elementos fundamentales a tener en cuenta al eludir un seguimiento:

Eludir un seguimiento no es cosa fácil, requiere muchos conocimientos, usando estos conocimientos de manera muy evidente se corre el riesgo de demostrar que se está en "algo", lo que puede quemar totalmente al sujeto en el caso de que los seguidores puedan saber su dirección y su nombre, por lo tanto un seguimiento debe eludirse en último caso cuando sea imprescindible. Si la misión no es imprescindible conviene no quemarse al eludir el seguimiento y realizar las actividades normales. Al realizar una misión es conveniente evaluar previamente si se va a eludir el seguimiento y realizarla, o si es más conveniente no quemar al militante y no eludirlo, no realizando la misión señalada. Todas las actividades de determinación, análisis y eludimiento deben hacerse con una leyenda conveniente pues al ver sospechosos puede determinar la captura del sujeto seguido.

9) DOCUMENTOS

La tenencia y traslado de documentos escritos vinculados a la actividad clandestina es uno de los problemas de seguridad más importantes. En caso de ser interceptados por el enemigo, los documentos se convierten en un arma contra nuestra organización. Por tal causa, los documentos deben ser confeccionados respetando las siguientes normas:

A) Escritura con tinta simpática

- 1) con jugos cítricos (limón naranja o pomelo) proporción 1 en 3 de agua. Se revela con calor de plancha, fuego, o electricidad (lámpara)
- 2) con agua almidonada. Se revela con yodo (proporción 1 en 5 de alcohol)
- 3) Elementos que tengan grasas. El más usado es la leche (proporción 1 en 5 de agua). Se revela con carbón o grafito de lápiz bien desmenuzado
- 4) Con parafina o sebo de vela. Desmenuzando sobre un papel con un algodón se frota e impregna el papel, luego se apoya esa cara sobre el papel que se quiere escribir. Se escribe en la superficie externa del papel engrasado y el mensaje queda grabado sobre el otro. También se revela con polvo de carbón bien fino o cualquier otro polvo de color, bien molido.

b) Claves y cifrados

Clave: consiste en expresar algo en términos comunes que tienen un significado distinto previamente convenido.

Código: consiste en una relación convencional entre un significante por ej la letra x y un significado (el número 6 es representado por la letra x)

Cifrado: consiste en la transformación de palabras en letras, números u otros símbolos. El cifrado de un mensaje se basa en que el código utilizado está convenido entre el que lo transmite y el que lo recibe, de modo que si cae en manos del enemigo, este no podrá entender el significado. El enemigo deberá perder tiempo en descifrarlo.

Cuando se trate de tener o portar cualquier documento, habrá que dar cumplimiento a por lo menos dos de estos cuatro procesos. si eso se convierte en un hábito, la situación será satisfactoria en lo que a seguridad se refiere.

Véase apéndice.

10) COMPORTAMIENTO EN PUBLICO

La clave de la seguridad es la naturalidad en el comportamiento, gestos, posturas, tono de voz, vestimentas, etc. Todo esto debe estar siempre a tono con las circunstancias.

En los bares no se debe cuchichear. Acostumbrarse a hablar en voz alta donde todos hablen en voz alta. Si es necesario hablar en clave.

11) INFORMACION

El militante debe estar siempre atento para recoger los datos que puedan servir a la organización. Debe pasar toda información que considere relevante, cualquiera sea su origen. La información debe ser tratada como está especificado en el punto 9

Las fuentes de información más comunes son:

- a) los diarios
- b) la guía telefónica
- c) las personas con las que convive en la vida legal.

La información cumple un papel fundamental en relación a la seguridad. Permite detectar una posible vigilancia y evita caer en zonas vigiladas por razones ajenas a nuestra propia lucha. Es útil leer "policiales" en los diarios para evitar sorpresas en cuanto a vigilancia de zonas, operativos, "pinzas", etc.

12) LOCALES DE LA ORGANIZACION

Categorías de locales:

- a) Bases de operaciones
- b) Locales de funcionamiento.
- c) Domicilio de militantes clandestinos
- d) Domicilios de militantes legales-
- e) Refugios de última instancia.

Las bases de operaciones son los locales desde los cuales se sale a realizar acciones. Se exponen en cada acción y no deben figurar a nombres reales de militantes o compañeros legales.

Los locales de funcionamiento son aquellos en los cuales se trabaja. Debe ser concepto claro de todo militante que en la lucha urbana, el trabajo cotidiano y paciente sobre una importancia primordial porque hay que crear una gran infraestructura material para que las operaciones bélicas sean posibles. Estos locales de trabajo tampoco deben estar alquilados o comprados con nombres reales;

Los domicilios de los militantes legales deben ser los menos usados en períodos normales para preservar la legalidad de esos compañeros y para tenerlos disponibles como último recurso.

Los domicilios de los militantes clandestinos deben tener una adecuada cobertura respecto a sus habitantes.

Todos los domicilios deben contar con posibilidades de escape o defensa. En general se puede decir que si la guerrilla rural tiene como factor estratégico fundamental, la movilidad, la lucha urbana tiene también una pequeña movilidad, limitada, pero también estratégicamente importante, dada por la cantidad de locales con que se cuenta. Se puede decir que lo que la naturaleza da al guerrillero rural generosamente, el luchador urbano lo debe construir con su propio esfuerzo: locales, coartadas, documentos, cohorturas, vehículos, etc., que permiten a un combatiente tener un refugio en la ciudad y poder actuar.

13) SEGURIDAD EN LAS OPERACIONES

Cualquiera sea el grado de importancia de la acción a ejecutar o la intensidad aparente de la vigilancia que habría que burlar, las acciones deberán ajustarse a las siguientes normas:

a) Planificación cuidadosa-

- 1) Estudio previo de la zona en la que ha de ejecutarse la acción tratando de ubicar a los posibles agentes enemigos que tuviesen a su cargo la vigilancia rutinaria del lugar.
- 2) familiarización de los protagonistas de la acción con la zona donde han de actuar. Ubicar vías de acceso y retirada, escondites para personas y objetos, etc.
- 3) no usar fierros u otro material que no hayan sido probados previamente.
- 4) todo compañero que participa en la acción debe ensayar minuciosamente el manejo de los instrumentos técnicos con que va a actuar, (fierros, explosivos, vehículos etc).
- 5) Cada uno de los protagonistas debe ser capaz de repetir verbalmente todos los pasos de la acción a ejecutar.
- 6) establecer observación permanente sobre la zona donde se habrá de trabajar para detectar movimientos extraños indicadores de la presencia del enemigo o una modificación de las condiciones previstas para la acción.
- 7) proveer coartadas para el caso de detención en las diversas etapas de la acción.
- 8) no llevar encima más de lo indispensable.

b) Ejecución rápida y eficiente:

- 1) cada protagonista de la acción debe ajustarse estrictamente a lo establecido en el plan previo.
- 2) establecer observadores en lugares seguros con dos funciones esenciales: protección a los que actúan y evaluación de los resultados.
- 3) si se deben utilizar materiales u objetos voluminosos o comprometedores, buscar la posibilidad de depositarlos cerca del lugar de uso, para no transitar con ellos encima.
- 4) la vestimenta debe ser común, de acuerdo al lugar que se trate. En lo posible no facilitar descripciones o individualizaciones con detalles disonantes a menos que sean falsos y estén previstos para despistar al enemigo.
- 5) Una vez ejecutada la acción, retirarse del lugar de acuerdo a un plan previsto.
- 6) "Para repeler una agresión o impedir su detención deberá cuidar que sus medios de defensa sean iguales o superiores a los de su contrario; será preferible no defenderse que intentar una defensa a medias".
- 7) "Tendrá presente que un impacto será suficiente para detener a un enemigo que huye, pero nunca podrá confiar en que un solo impacto detenga a un oponente cargando contra uno. Dispárele dos veces por lo tanto".

c) Evaluación rigurosa:

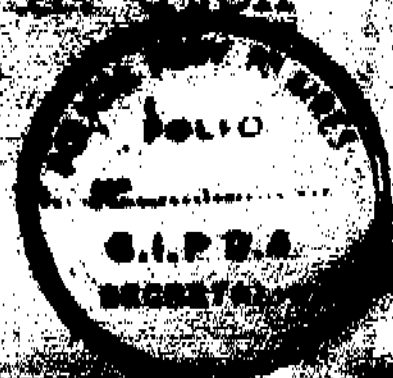
- 1) La evaluación no debe ser realizada, en lo posible, por quienes han actuado.
- 2) Es necesario controlar cuidadosamente a cada protagonista hasta que se pueda asegurar que ha salido indemne y ha eludido la eventual represión. Para esto hay que evitar reuniones posteriores a la acción y preferir señales que no dignifiquen un contacto directo ni un "club". Se recomienda una llamada telefónica con clave prefijada, o el "contaje" de los participantes que deberán pasar por un lugar determinado.
- 3) Para el caso de alguna detención, deberá estar planificada una señal de alarma que cada protagonista conocerá previamente. En ese caso se aplicará el plan de coartadas correspondientes. Los domicilios de los participantes deberá estar limpio previo a una acción, esta es una regla de hierro, y cada uno de ellos actuará según lo establecido previamente sobre la base de la declaración del compañero.

14) ALLANAMIENTO

La única medida segura consiste en tener completamente limpia la casa, sin ningún material comprometedor. Otras defensas consisten en tener los documentos y objetos comprometedores deliberadamente tratados y embutidos. Ver allanamiento en la primer parte.

15) DETENCION

La medida defensiva más seria es el dispositivo de seguridad que permite una inmediata detección de la caída del compañero. Toda la gente vinculada al compañero detenido debe movilizarse limpiando sus casas, si hay tiempo, y desaparecer hasta saber las causas de la detención.



ción y sus consecuencias.

Mobilizar a los amigos y parientes legales del detenido y avisar a la prensa con urgencia para que se presione sobre la policía en torno al detenido. Esto puede restar torturas al compañero preservando la información que posee.

16) INTERROGATORIO

La mejor manera de no dar información es negarse a responder. Si no hay más remedio que hablar, tratar de ganar mucho tiempo para que la Organización se prepare.

Si se cuenta una historia, procurar que sea muy verosímil. Mantenerse coherente en las afirmaciones de la coartada. Ver primera parte.

17) OTRAS NORMAS PRACTICAS

- 1) Para quemar un papel, conviene doblarlo como un acordeón y pararlo de canto. Se enciende fuego al borde superior. Se quema totalmente y no hace humo.
- 2) No arrojar papeles enteros in trocitos al inodoro. Arrojar cenizas es más seguro.
- 3) Hablar siempre desde teléfonos públicos y usar las claves con naturalidad. No hablar jamás desde un lugar de reunión.
- 4) No se dirija a un compañero en la calle si éste está hablando con un desconocido. Déjele la iniciativa a él.
- 5) No salude a un compañero si ve que se hace el desentendido. Sígalo con disimulo y trate de detectar sus eventuales problemas.
- 6) Si un compañero falta a una cita, piense siempre en el mecanismo de alarma convenido. Repáselo. Vaya al resplandor con precaución.
- 7) Sea muy puntual.
- 8) Planifique cada reunión como una operación.
- 9) Sea muy desconfiado. Vigile y contracheque siempre. Ojalá con los vecinos y parientes.
- 10) No hable delante de los niños que ya hablan.
- 11) Establezca códigos para que los compañeros que vayan a su casa toquen a su puerta con golpes o timbrazos convenidos.
- 12) El arma más poderosa del enemigo es la infiltración. Desconfíe de la "gente de confianza".
- 13) Cultive su memoria para ahorrar anotaciones.
- 14) No se contente con cumplir usted solo estas normas. Recuerde que una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil. Corrija a sus compañeros siempre que violen las normas convenidas. Si las violaciones se reiteran pida sanciones.
- 15) Tenga siempre la casa en condiciones de resistir un allanamiento. Tenga siempre un plan de escape previsto.
- 16) Si vive con parientes de confianza explíquelos que deben hacer y decir en caso de allanamiento o detención. Que no estén desprevenidos.
- 17) Prevea siempre la peor posibilidad. Eso le dará un margen más amplio de seguridad.
- 18) No subestime a la policía.
- 19) Todo el tiempo que dedique a entrenamiento de seguridad es tiempo ganado para la Revolución. Garantiza continuidad en la lucha.
- 20) Use siempre los medios de transporte más masivos que son los menos controlables. Son lentos pero mucho más seguros.
- 21) No aplique éstas normas de manera mecánica y acrítica. Sea racional y objetivo ante la realidad.

c) Reducción

La tenencia y la portación de documentos se facilita mucho reduciéndolos al tamaño mínimo posible. Las técnicas más refinadas llegan al microfilm y al microscopio. Sin llegar a ese nivel, es posible con medios mucho más elementales reducir los documentos al tamaño de diapositivas comunes (35 mm), mediante cuadro (Olympus) o bien a 8 mm (Minox). Esto es muy aconsejable cuando se trata de archivos de información o traslado en bloque y en cantidades considerables, de información. El acceso a la información se complica porque hace falta un proyector o una ampliadora para imprimir en papel fotográfico (si la información está en negativo), pero la seguridad aumenta considerablemente. Es material que se puede esconder o destruir con gran facilidad (ojo, hay películas que arden dificultosamente).

Cuando se trata de información que el militante maneja o recoge circunstancialmente (direcciones, teléfonos, informes de observaciones etc.) no es posible demorar tanto el procesamiento. Bastará con escribir en un papel adecuado (servilletas de papel de los bares, papel higiénico, papel de seda "vía aérea" etc) que posibilite su tenencia y portación sin ocupar mucho lugar y su rápida destrucción. Si además se escribe en clave y/o con tinta simpática, las precauciones serán aceptables.

Recordar que el enemigo siempre terminará por descifrar un mensaje si realmente se lo propone. Lo importante es ganar tiempo si el mensaje ha sido descubierto. Para eso sirven el cifrado. La reducción y el embutido de la información sirven para esconder el mensaje.

a) Embutido

Consiste en esconder cualquier cosa (incluso documentos), dentro de algún objeto insospechable, a los efectos de una tenencia o portación más segura. Para eso pueden usarse lapiceras, cajas de fósforos, tubos de dentífrico, etc. En este campo todo se reduce a imaginar libremente un buen escondite. El buen escondite reúne por los menos las siguientes cualidades:

- "poco probable" en relación al objeto que esconde (por ejemplo, llevar una metralleta en la funda de un violín es una idea "quemada". En esta época hay mucha gente que ve el estuche de un violín y piensa en una metralleta);
- accesible para el interesado en el momento oportuno (no esconder el arma en la puerta del auto de papá, que es viajante);
- no accesible a terceros (no esconder documentos secretos en el fondo del tarro del azúcar si la persona que cocina no pertenece a la organización)
- si los objetos deben permanecer mucho tiempo embutidos, que su integridad no se vea alterada por el medio en que permanecen (no esconder proyectiles o detonantes en un medio húmedo p.ej.).-

352

Guerra Psicológica

Una de las premisas básicas para llevar adelante una guerra revolucionaria es, para quienes encaren esa tarea, la de ser o transformarse en "peces en el agua". Para poseer tal condición es necesario contar con un aparato organizativo que encare y realice las tareas que se requieran. Ese aparato y esas tareas son, para los revolucionarios, las clásicamente denominadas "de agitación y propaganda".

Ahora bien, por agitación y propaganda se entiende un número más o menos determinado de actividades encaminadas hacia un fin, pero no todas las tareas que previamente deben realizarse para cumplir con aquéllas. En la jerga militar, todas estas tareas se conocen con el nombre, más o menos genérico, de "guerra psicológica". Y por lo general, en el aspecto que más nos interesa por el momento, son cumplidas por la "Inteligencia", o sea, los organismos de información.

Esa es, a grandes rasgos, la tarea que debemos encarar y realizar ya mismo, con miras a una etapa superior: la de proveernos de la información necesaria e idónea con el fin de preparar una campaña psicológica de propaganda adecuada a las circunstancias político-sociales de nuestro país. Las actuales, las inmediatamente previsibles y las que creemos nosotros mismos con nuestra tesis revolucionaria.

Para ello es necesario bosquejar al menos, un plan de trabajo. Este ha de ser necesariamente incompleto. Primero, porque carecemos de experiencia en la materia y medios adecuados para llevarla adelante inmediatamente. Segundo, porque deberemos corregirlo sobre la marcha, ajustándolo a las nuevas condiciones y posibilidades que se vayan dando, incorporando nuestra propia experiencia, entonces posible gracias a una práctica adecuada o, por lo menos, cotidiana, que vaya forjando los límites propios y concretos, y objetivos propios y concretos, y la forma de superarlos.

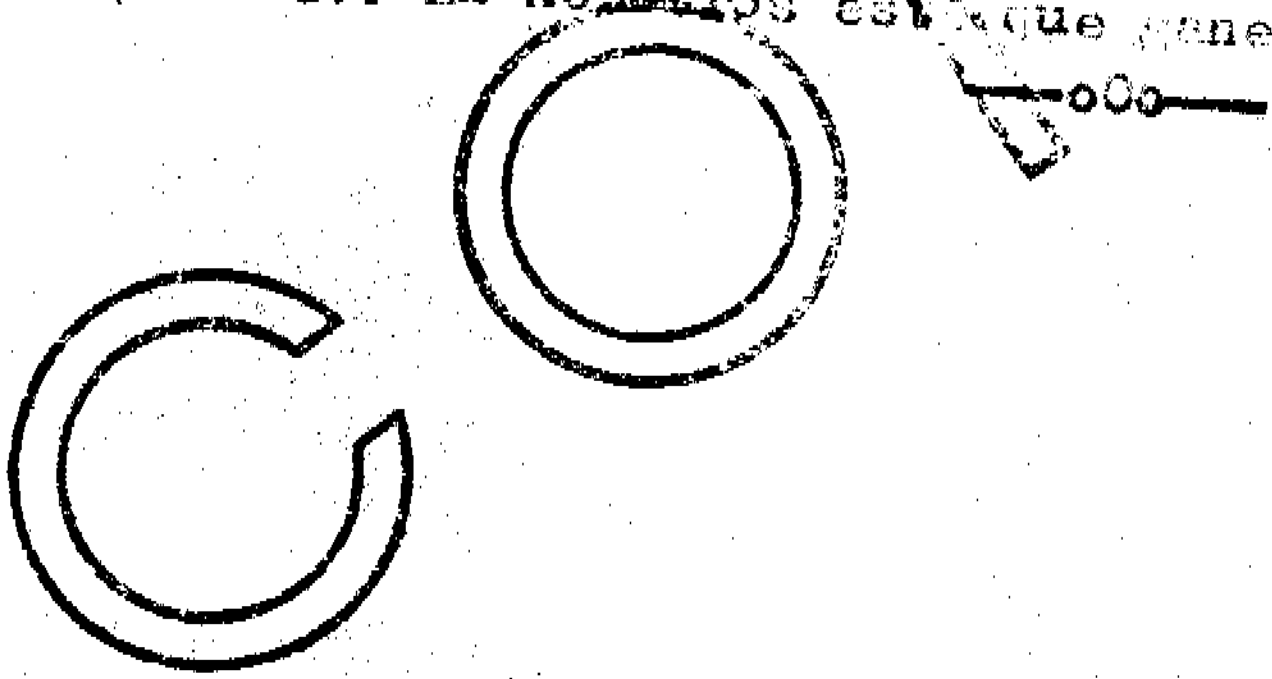
En primer lugar, una campaña de propaganda o guerra psicológica sólo es posible si existe una amplia información acerca y sobre el objetivo a influir. Esta información requiere, por ejemplo, un panorama económico-social, político, militar, religioso, psicológico, sociológico, etc.; aquí tenemos ya temas concretos sobre los cuales trabajar. Así, es preciso contar con un informe sociológico de la población de nuestro país, a nivel nacional, provincial y regional. Un informe psicológico, con las mismas particularidades; otro económico, otro político, etc. E informaciones complementarias, por ejemplo: cantidad de aparatos de radio y televisión existentes en nuestro país, su distribución, poder, etc., radioaficionados, longitudes de onda, etc., radios y estaciones de televisión, antenas retransisoras, etc., ubicación de iglesias, parroquias, etc., su influencia real sobre la zona; cuarteles, comisarías, etc., con el fin de poseer un panorama lo más amplio posible sobre cultura, ritos regionales, tradiciones, afinidades, enemistades provinciales, etc., etc.

clubes deportivos, su gravitación; cines, teatros, compañías ambulantes, todo, todo lo que sea una actividad humana ha de ser debidamente comprobado y calculado para poder utilizarlo. Nada debe quedar al azar, pues eso significa una grieta por donde ha de volcarse el poder de la contrapropaganda, que, materialmente al menos, en las fases iniciales ha de ser infinitamente superior a nuestro propio poder.

Por esa razón -más que por ninguna otra- la propaganda ha de ser plancada cuidadosamente desde un principio. Y debe continuar desarrollándose en la misma forma, pues cualquier debilidad será aprovechada por el enemigo para crear división, dudas, actitudes contradictorias con nuestros objetivos, entre quienes "deben" constituir el "agua" por donde "nos movamos como peces"...

Naturalmente, partimos de una base superior a la del enemigo... moralmente hablando. Pero las guerras no sólo se ganan moralmente. O por lo menos, es preciso afrontar esa eventualidad. La moral, en este caso, será fruto de una acción revolucionaria consciente, que supere los rígidos esquemas de la sociedad de clases, capaces de destruir todo esfuerzo tendiente a destruirlos a ellos con la sola fuerza de su "estar", de la costumbre.

Por ello es necesario desde un primer momento, tan pronto que se apruebe un plan de trabajo, llevarlo adelante, a toda costa, aún sabiendo que no ha dado los resultados previstos, pues suspenderlo equivale a reconocer la propia derrota o, en el mejor de los casos, incapacidad. Esto le sabrá muy bien nuestro enemigo, que, aún defensivamente, conserva la iniciativa en este tipo de acciones. Claro que cuenta con todos los medios para ello. En nosotros está que ganemos esta batalla.



354

Las operaciones psicológicas, objeto principal de nuestro trabajo, comprenden acciones políticas, militares, económicas e ideológicas, pero sobre todo psicológicas, especialmente propaganda, la cual consiste en la DEFUSION DE DOCTRINAS, IDEAS O LLAMADAS ESPECIALES DIRIGIDAS A EXALTAR EMOCIONES EN LOS COMPONENTES DE UN GRUPO SOCIAL, CON EL FIN DE INFLUIR EN LAS OPINIONES, ACTITUDES Y CONDUCTA DEL MISMO, MODIFICANDO AQUELLAS EN EL SENTIDO QUE FAVOREZCA LOS OBJETIVOS DEL GRUPO O NACION QUE LAS REALIZA. El caso particular de dirigirse a grupos enemigos es el que recibe el nombre de guerra psicológica. (F.Prade: "La Guerra Psicológica"; los subrayados y tipos mayúscula son nuestros).--

(Se transcriben párrafos de la obra citada, ordenados según un plan de trabajo práctico)

ANTECEDENTES Y COMPONENTES DE LAS OPERACIONES PSICOLÓGICAS

Siempre se han utilizado, a lo largo de la historia de la humanidad, las operaciones psicológicas por los jefes políticos y militares de los distintos pueblos, pero las audiencias, blanco a las que se dirigían, tenían que estar cercanas y dentro del alcance de los medios de comunicación, casi reducida al uso de la palabra humana. Hoy la propaganda llega hasta los rincones más apartados del planeta y todos podemos ser blancos potenciales de las que realice cualquier nación. Por otra parte la psicología y las ciencias sociales y políticas han experimentado un enorme avance y se conoce mucho más sobre los factores que influyen en la conducta humana, individual y colectivamente considerada, antes que ahora, casi absolutamente supeditadas a la inteligencia o intuición de sus jefes. Hoy se llevan a cabo por organizaciones especializadas que comprenden desde los niveles más altos de la nación a los más bajos, con grandes medios de difusión a su disposición. En esta forma, que podemos llamar científica y rigurosa, la época que señala su comienzo es el de la primera guerra mundial. En los primeros años de la segunda guerra mundial, Alemania dio un gran impulso a estas operaciones, por medio de su famoso ministerio de propaganda dirigido por Goebbels, y una vez estallada aquella, todos los beligerantes emplearon los mismos medios que se usan hoy día. Sin embargo, ha sido en la guerra fría que se calcó entre los dos últimos vencedores, inmediatamente de firmado el armisticio, cuando estas operaciones adquirieron el relieve y la importancia que en la actualidad tienen, lo mismo en las situaciones de proximidad a guerra abierta con intervención de fuerzas regulares (guarniciones de los aliados occidentales en Alemania, Corea y Japón) dotadas de batallones de operaciones psicológicas, que en la vida habitual y pacífica en el interior de las naciones, PARA EVITAR TENSIONES PELIGROSAS PRODUCIDAS POR INSATISFACCIONES O FRUSTRACIONES (subrayado nuestro)

Respecto a los elementos constitutivos de las operaciones psicológicas y que serán objeto de capítulos sucesivos, vamos ahora dar unas definiciones que servirán para familiarizarnos con la terminología técnica de las mismas, habiendo seleccionado las siguientes más importantes:

GRUPO BLANCO: Llamado también audiencia, auditorio o simplemente blanco. Es un conjunto de personas que comparten ciertas características y se encuentran envueltas en la misma situación. Son muy variadas en composición y tamaño, yendo desde una persona aislada hasta una nación. (Lo que llamaríamos "el agua")



VULNERABILIDAD PSICOLOGICA: Circunstancia o condición especial existente en un grupo blanco en la situación de que se trate y que lo hace accesible a la influencia de otro grupo por vía psicológica. Si está lista para explotarse inmediatamente recibe también el nombre de oportunidad psicológica.

OBJETIVO PSICOLOGICO: Es el efecto de este tipo que desea conseguir el que realiza las operaciones psicológicas en un grupo blanco, por medio del cual resultarán favorecidos sus fines, bien sean políticos, económicos, militares, comerciales o de otras clases.

MISION PSICOLOGICA: Realización de un proyecto que permita la consecución del objetivo generalmente inculcando una idea al grupo blanco o provocando una emoción en él, que influya en su conducta posterior.

MODO DE ACCION PSICOLOGICA: Procedimiento que permita desarrollar la idea o emoción que señala la misión. Se suele hacer explotando una vulnerabilidad psicológica que a veces hay que hacer madurar para transformarla en oportunidad (esto puede ejemplificarse con lo propuesto por el Che: no hace falta que existan todas las condiciones para que se de la Revolución, el foco puede crearlas) claro que salvando distancias y comparativamente).

TEMA PSICOLOGICO: Símbolo o conjunto de símbolos que sirven de núcleo a un mensaje y cuya comprensión por parte del grupo despertará el efecto señalado por la meta psicológica. El símbolo fundamental, especialmente significativo, recibe el nombre de símbolo clave.

LLAMAMIENTO: Es el mensaje, por medios visuales o auditivos, dirigido a realizar una tarea de operaciones psicológicas. En líneas generales son de dos clases:

- Llamamiento persuasivo, es decir, el que apela a la razón y a la razón de la audiencia para conseguir que los miembros de ésta piensen y actúen de modo que la realización de la tarea se vea facilitada.
- Llamamiento emocional que trata de hallar eco en el espíritu de la audiencia por vía del sentimiento y de las pasiones.

En ambos casos hay que tener cuidado que el llamamiento no tenga efecto "boomerang" es decir, que ovoque efectos contrarios a los deseados.

Aclaremos con un ejemplo estos conceptos que luego más adelante desarrollaremos en todo su detalle: y supongamos que el GRUPO BLANCO a quien vamos a dirigir el LLAMAMIENTO PSICOLOGICO pertinente es una unidad militar en situación difícil, la cual deseamos que se rinda y que está bajo la influencia de una larga separación familiar.

- El OBJETIVO PSICOLOGICO inmediato es reducir su espíritu de lucha, es decir, rebajar su moral.
- Una de las MISIONES que contribuirán a lograrlo puede ser provocar nostalgia.
- Un MODO DE ACCION PSICOLOGICA para provocar dicha nostalgia es exaltar la VULNERABILIDAD

BILIDAD descubierta de su larga separación de la familia exaltando el sentimiento de la soledad.

- El TEMA que sirva de núcleo al mensaje que se le dirija tendrá como símbolo emocional principal al amor familiar.

Otras misiones que contribuirían a alcanzar el citado objetivo podrían ser provocar depresión o pánico, etc.

-oOo-

Sigue una definición de las cualidades ideales del "operador psicológico" o encargado de realizar esta tarea, pero hasta no confrontarla con otras definiciones estimo que es preferible no tomarla en cuenta, pues tal vez algunos "descubran" no poseerlas o poseerlas en demasía, como me pasó a mí. Claro que esto es fácil de superar o evitar. Ahora, los que posean "empatía", adelante. (A mí me paso creer no poseer ninguna)

-oOo-

INFORMACION NECESARIA EN UNA CAMPAÑA DE OPERACIONES PSICOLOGICAS

(También aquí se hace necesaria la confrontación, pero el autor citado es sumamente simple, lo que proporciona un esquema de trabajo adecuado para comenzar y tener a la vez una idea de lo que este tipo de operaciones es. Creo que está bastante completo el estudio que proporciona)

C O P I A

ANTECEDENTES

1) Sociológicos

- Raza, divisiones étnicas y características psicológicas de las mismas.
- Religión y diferencias de esta clase existentes.
- Desarrollo cultural.
- Educación.
- Estratificación social.
- Tabús, prejuicios y otras particularidades que afectan a su sensibilidad.
- Influencia geográfica.
- Condiciones de la vida rural.
- Trabajo obligatorio u otras prestaciones personales si las hay.
- Bienestar y salud pública.

2) Políticos

- Estructura del gobierno.
- Orígenes del poder.
- Política exterior.
- Relaciones entre la jerarquía militar y los poderes civiles.
- Organización judicial y procedimientos.
- Información y seguridad.
- Propaganda.
- Potencialidad subversiva.
- Biografías de personalidades claves.

3) Económicos

- Potencial industrial.
- Potencial agrícola.
- Sindicatos u otras agrupaciones laborales.
- Impuestos.
- Comercio.
- Finanzas.
- Disponibilidades de bienes de consumo.

4) Militar

- Organización de las fuerzas armadas, número de unidades y características.
- Misión estratégica.
- Doctrinas táctica.
- Armamento, equipo y capacidad de los servicios.
- Control político y adoctrinamiento.
- Organización del Servicio de Información.
- Organización del Servicio de Acción Psicológica.
- Características generales, instrucción, disciplina, lealtad y moral de los jefes y oficiales.
- Características generales, instrucción, disciplina, lealtad y moral de los suboficiales y soldados.
- Biografías de jefes destacados.
- Organizaciones paramilitares.

Las principales fuentes para obtener esta información son:

- Estudio de zonas y regiones geográficas y análisis informativos globales, producidos por órganos especializados con vistas a las operaciones psicológicas de que se trate.
- Publicaciones diversas sobre el asunto que interesa, tales como libros, revistas especializadas u otros publicaciones periódicas.
- Informes de gobiernos amigos y neutrales.
- Documentos capturados o interceptados a elementos enemigos como órdenes, informes, cartas, etc.
- Lectura y escucha de noticias procedentes de medios informativos amigos, enemigos y neutrales.
- Análisis de la propaganda, amiga, enemiga y neutral, de todas clases; es decir, discursos, proclamações, órdenes, bandos, etc., de jefes u otros personajes importantes, octavillas, etc.
- Declaraciones de personas diversas procedentes de prisioneros, desertores, turistas, funcionarios, hombres de ciencia, deportistas, artistas, asistentes a congresos, reuniones internacionales, jiras turísticas, competiciones, etc., dirigentes religiosos, exiliados, informadores adiestrados.

Además es necesario poseer una INFORMACIÓN CORRIENTE U ORDINARIA y otra de las CONDICIONES EXTERNAS (este será tema de otro trabajo, que ampliará a su vez el presente, simple esquema de las necesidades a cubrir)

359

Hasta aquí se transcribió algunos conceptos y normas generales sobre los puntos a cubrir para emprender una campaña de acción psicológica. En cuanto al trabajo que inmediatamente pueda encararse, creo que lo más práctico sería:

- 1) Reunir los diferentes materiales existentes acerca de cada tema mencionado.
- 2) Iniciar la búsqueda del que falte, se considere deficiente o no se haya tomado en cuenta hasta ahora.
- 3) Integrar comisiones de estudio para cada tema, encargadas de presentar informes periódicos. Uno, el primero, general; los demás, complementándolo, ampliándolo y poniéndolo al día.
- 4) Iniciar ya a la mayor brevedad trabajos prácticos de propaganda, como ser, publicación de un boletín, periódico o revista informativa o, mejor, acciones de propaganda, tipo Tupamaros.

COPIA

Apéndice IV

División del trabajo e interrelación entre los distintos compañeros, células y grupos especializados en la labor de Informaciones de la Organización

A) Así como corresponde a la Dirección de la Organización señalar las metas generales de este trabajo y orientar permanentemente las labores más concretas que se encaran; son las Direcciones Zonales las encargadas de una tarea similar en relación con los compañeros especializados dentro de sus respectivas zonas.

-1ra conclusión: Los compañeros especializados en Informaciones (sea en forma individual, u organizados en células o grupos más amplios) deben organizar su trabajo en primer lugar en total acuerdo con la Dirección Zonal, y mantener a ésta al tanto, permanentemente, de las características particulares del mismo.

B) Considerando, ahora, la organización del trabajo de Informaciones a nivel de toda la Organización; entendemos que debe tenderse a crear una estructura con interrelaciones propias que, por supuesto, no se oponga a las dependencias planteadas en el punto anterior, sino que permita un mejor aprovechamiento de las fuerzas disponibles para esta tarea. Esta ~~forma~~ estructura no es posible establecerla sobre la distribución actual de estos recursos humanos y materiales; sino que debe ser una meta a alcanzar a partir de las disponibilidades actuales, mediante un reordenamiento funcional de las mismas, una apropiada distribución de tareas y una cuidadosa como enfática política de incorporación de compañeros militantes y colaboradores para esta tarea.

La estructura a conseguir debe procurar la mayor economía de esfuerzos para el máximo de resultados útiles. Se evitarán, por lo tanto, la superposición de tareas similares en las distintas zonas o grupos de trabajo. Y se verá, en cambio, de aprovechar lo específico de cada una en el trabajo del grupo correspondiente.

Deben establecerse, también, formas de comunicación ágiles y seguras entre las varias partes de la estructura que se vaya estableciendo.

-2da conclusión: El trabajo de Informaciones en base al análisis de publicaciones ~~xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx~~ normales y especializadas pero de circulación corriente, se reorganizará de la siguiente manera:

a) Cada zona se encargará de la lectura y recorte de las publicaciones locales (diarios y revistas). Para esto, donde sólo exista un compañero especializado en la tarea de informaciones, éste deberá recurrir (cuando la cantidad de publicaciones sea mayor de lo que pueda atender él mismo, sin quedar limitado a esta exclusiva tarea) a asignar dicha tarea a otros compañeros no especializados que la dirección Zonal pueda suministrarle para este trabajo.

b) Todos los recortes así obtenidos serán remitidos al grupo de Informaciones de la Capital Federal; el cual, por tener mayor cantidad de compañeros integrados a esta labor, se encargará del ordenamiento y archivo de los mismos.

-3ra conclusión: Los informes de coyuntura y temáticos se elaborarán a partir del material fichado y de cualquier otra fuente que se localice para el tema de que se va a tratar. Por lo tanto, para su elaboración corresponderá utilizar el siguiente método:

a) La búsqueda de material en estas "otras fuentes", la realizarán las zonas que mayores posibilidades concretas tengan a ese respecto (cercanía de las fuentes, acceso a las mismas, disponibilidad de compañeros para realizar ese trabajo, etc.).

b) El grupo de Informaciones de Capital Federal suministra del Archivo Informativo, toda la información que se posea, para ser utilizada por el grupo de elaboración del informe.

c) La elaboración teórica y redacción del informe final, la realiza el compañero o equipo de compañeros (de cualquier zona) que posea mayor capacidad para ese trabajo específico (conocimiento general del tema, comprensión de los objetivos del informe, criterio de evaluación acertado de los informes básicos -los que provengan de los compañeros que trabajan directamente sobre las fuentes-).

-4ta conclusión: Todas las zonas encararán, bajo la responsabilidad de los compañeros especializados en Informaciones, la captación o, y ubicación de informantes en los centros-fuentes de información que se consideren útiles. A este respecto, la delimitación de zonas de trabajo será flexible para permitir aprovechar todas las posibilidades que se presenten, haciendo con-



361

rrir los esfuerzos y disponibilidades de las distintas zonas a los objetivos que lo requieran. La división del trabajo se verificará especialmente, en la obligación que los responsables de informaciones de cada zona tienen de relevar los objetivos permanentes de este tipo que están dentro de su ámbito geográfico; con la misión de señalar de entre los mismos a aquellos de especial importancia informativa, y procurar definir o descubrir las formas de introducir o captar al informante necesario. Pero, luego, en la concreción de esto último (la introducción o captación del informante), cada responsable de informaciones consultará con sus similares de otras zonas las mayores o mejores posibilidades con que cada uno cuenta para lo mismo; para determinar, entonces, la realización del esfuerzo conjunto que la importancia y características del objetivo requieran.

-5ta conclusión: Las zonas que no puedan aún -por su grado de desarrollo particular- designar un número de compañeros (mínimo: 2) para constituir una célula especializada en informaciones, designarán a un compañero de la zona como responsable de centralizar toda la información que se consiga en la misma, proveniente de la labor no especializada de recolección de informaciones de todos sus compañeros; y de establecer un contacto (y mantenerlo) con el grupo de Informaciones de Capital Federal, para coordinar el trabajo y tender al desarrollo del trabajo informativo zonal, con vistas a encarar en la misma las tareas que se enuncian en las conclusiones 2da, 3ra y 4ta de este trabajo.

El grupo de Informaciones de Capital Federal queda así obligado -en vista de su mayor desarrollo relativo- a apoyar el desarrollo de grupos similares en las demás zonas.

Quede claro que la magnitud del grupo que se tienda en cada zona, debe ser proporcionada a la importancia operativa y política de la misma.

-0-0-0---0-0-0-0-0---0-0-Op



362

TAREAS A REALIZAR EN LA COLUMNA, de acuerdo con las divisiones internas organizativas.

- 1) Es preciso solucionar los encuentros a horario porque se nota una tendencia peligrosa o a llegar tarde, o a no respetarlos por consideraciones que a veces no son tan insalvables.
Se impone una espera máxima de 15 minutos más allá de la hora fijada; el compañero que llegue más tarde esperará hasta la hora inmediata siguiente. Si fallara a veces por razones de fuerza mayor, deberá dejar un mensaje telefónico, en caso de no existir ese llamado, el resto de los compañeros evacuará la casa de reunión de inmediato, si es el caso que el ausente pudiera ubicarla. En caso de que la ausencia no tenga justificación se penalizará al que la cometa de acuerdo a lo decidido por el conjunto de todos los compañeros de combate.
- 2) El grupo de combate de la Col. 4 estará integrado en el sentido más amplio, por la célula de combate, con más los responsables de Informaciones y Columna (el responsable de Generalizada está integrado en la célula de combate). Los grados de responsabilidad mayores agravarán naturalmente la naturaleza de los castigos.
- 3) En la estructura interna de la Columna el orden de responsabilidades es:
Encargado de Columna.
Encargado de célula de Combate
Encargado de Célula de Informaciones.
Encargado de célula Generalizada
Combatientes.
- 4) Dado un horario de encuentro y una espera no mayor de 15 minutos y tomando en cuenta que el viaje de arriba a la casa utilizada no supera los quince minutos; la media hora siguiente se empleará en la práctica de Entrenamiento en Circuito, de acuerdo a los ejercicios señalados en la circular interna. La obtención de los elementos necesarios para efectivizar esta tarea corresponde al Responsable de Combate. Plazo máximo para efectuarlo: Una Semana.
- 5) Terminada el trabajo de gimnasia colectiva, que en principio no puede suponer un período mayor de 30 minutos, se hará un descanso de otros treinta minutos, en este lapso un compañero se hará cargo de ir en busca de los compañeros retrasados mientras que el resto realizará tareas de arma y desarme de armas.
- 6) A continuación se realizará una lectura o charla política, con intervención y discusión por parte de todos los compañeros y en un plazo no mayor de dos horas. El único motivo que puede posponer esta tarea es la inmediatez de una operación. La tarea de dirigir las charlas corresponderá en principio a la compañera Larra, que asumirá como tarea inicial discutir un plan amplio al respecto con el Encargado de Columna.
- 7) En esta reunión no se revelará por ningún motivo pasaje de información o consultas entre los responsables de Columna, Combate, Informaciones y Generalizada, como tampoco se confabulará porque conspira contra la seriedad de la tarea por un lado; y contra las normas de seguridad elementales puesto que compañeros de Combate lleguen a sí a enterarse de cosas que no es necesario saber.
- 8) Terminada la charla política anotada en 6) se realizará la reunión de responsables se recordase estos del resto de los compañeros, que en caso de ser posible podrán continuar la discusión o hacer tareas de arma y desarme.
- 9) Es necesario exigir que los elementos de defensa personal aprendidos en cursos con compañeros de organizaciones hermanas sean rápidamente trasladados al resto de los compañeros. El descriptor de Dirección en la Columna puede realizarlo previa acuerdo con el Encargado de Columna y el Encargado de Combate. Plazo máximo 15 días.
- 10) Todas las tareas de entrenamiento, salidas, manejo de armas, cuidado de armas y reparación de estas son tareas específicas del Encargado de Combate.
- 11) El Encargo de Columna participará en todas estas actividades hasta que alcance un nivel de entrenamiento aceptable y por tanto algunas de las situaciones señaladas en 2), variarán necesariamente en poco tiempo. El Responsable de Columna deberá estar en buen estado de entrenamiento en un plazo no mayor de tres meses.



146-2 R 363. a.-

SEGURIDAD

Los organismos de seguridad del enemigo tienen la función de preservar el "orden instituido" garantizando su continuidad. Nuestros propios organismos de seguridad tienen la función de preservar a las organizaciones revolucionarias clandestinas, garantizando su continuidad, su crecimiento y su máxima efectividad en la lucha contra el "orden instituido".

El primer factor determinante de la seguridad de las Organizaciones revolucionarias es la conciencia política de los combatientes que libran la guerra popular en la clandestinidad.

El principal indicador objetivo del nivel de conciencia política de los combatientes revolucionarios es su capacidad de mentar la totalidad del proceso revolucionario, incluidas la estrategia y la táctica de su Organización en cualquier momento de la lucha.

El segundo factor determinante de la seguridad de las Organizaciones es la capacidad de los combatientes clandestinos para generar reglas prácticas de seguridad adecuadas a las condiciones reales en que desarrollan su actividad.

El tercer factor es la capacidad de cada combatiente clandestino para asimilar y aplicar las reglas de seguridad en todo momento, hasta convertirlas en hábitos de comportamiento.

Las organizaciones revolucionarias clandestinas han ido generando normas de seguridad a lo largo de la guerra. En esta cartilla se intenta recoger todas las aportaciones valiosas que han llegado a nuestras manos, para utilizarlas sin ningún respeto por la propiedad intelectual. La cartilla se divide en dos partes:

- 1) Descripción de los métodos policiales de detección, vigilancia e investigación.
- 2) Orientaciones prácticas para la acción clandestina.

DESCRIPCION DE LOS METODOS POLICIALES

El enemigo para poder combatirnos lo primero que debe lograr es detectar-nos a través de nuestras exteriorizaciones, representadas por las tareas propias que toda vanguardia debe desarrollar: acciones, comunicaciones, contactos, reuniones, manejo, almacenamiento y pasaje de elementos en general, instrucción, entrenamiento, reclutamiento, etc. De aquí que la seguridad debe enmarcar todas las actividades que realizemos. Todos estos hechos están realizados por personas que a veces al estar "quemados" o perseguidos se transforman en una exteriorización de la vanguardia. El enemigo se esfuerza tratando de ubicar alguna de estas exteriorizaciones. El brazo armado que en estos momentos nos enfrenta es la policía, pero la inteligencia les aporta los servicios especiales que están también abocados a la represión política (son DIPA, SIDE, SIA, SIA), que encuentran el apoyo y el aporte de experiencias y métodos de la CIA. Es probable que entre ellos no exista todavía la coordinación que haría mucho más efectiva su tarea, pero el enemigo tiene capacidad para adecuarse a la lucha. Pues si los antiguos éxitos de la represión lo había adormecido, los muchos éxitos de la vanguardia ha dado actualidad al problema de la cohesión.



362470

-b-

Ellos saben que la eliminación de la vanguardia es fundamental para su supervivencia, de allí que le dedique sus mejores esfuerzos. La represión de la vanguardia exige una metodología especial en la cual el enemigo ha hecho ya sus primeras armas, y el imperialismo está listo a dotarlo de nuevas, obtenidas de sus experiencias en otros frentes de lucha: Argelia, Corea, Vietnam, Guatemala, Venezuela, Colombia, Uruguay, etc. Los éxitos de la represión condicionaron a la vanguardia sobre la importancia de la seguridad, nuestros éxitos condicionarán al enemigo sobre la importancia de obtener mejores métodos represivos, comprendida la dinámica del proceso debemos esforzarnos para que la seguridad de la vanguardia se encuentre siempre un paso por delante de las medidas de la represión. Lo que evita que el enemigo nos destruya es el hecho de no poseer la información de donde aplicar sus fuerzas, por lo tanto el objetivo de todos sus esfuerzos es conseguir ésta información. Podríamos dividir sus fuentes de información en dos: las de resultado directo u ofensivas y las de resultados indirectos o defensivas-preventivas.

De resultado directo u ofensivas:

Son aquellas medidas que le permiten obtener una pista donde descargar su potencial de recursos para explotarla al máximo hasta obtener toda la información que le permita golpear o destruir a la organización detectada. Esta es una descripción lineal e ideal en cuanto a la eficacia de los organismos represivos, en la realidad no siempre sucede de esta manera.

Archivos:

Por desgracia a esta altura de la lucha ya poseen un archivo donde figuran nombres de personal "de interés" ya sea por sus actividades políticas o tendencias, por sus relaciones personales, por sus viajes a países socialistas o por cualquier causa que los haga aparecer como "peligrosos para el Estado", las superaciones realizadas por la vanguardia (o mosaico de vanguardias) le han brindado en los casos en los que no se aplicaron medidas de seguridad extremas: huellas digitales, pruebas balísticas, tipo de método operativo, posibilidad de evaluar el potencial técnico y grado de entrenamiento, perfección de la planificación, identikit, qué compararon con las fotos de sus archivos, números de las armas recuperadas, etc. Todos estos elementos son actualizados constantemente. Por otro lado tienen acceso a todo tipo de archivos oficiales o no. Frente a este caudal de información, un dato sin aparente importancia puede convertirse en una pista, por eso debemos evitar los deslices de información por pequeños que sean. Por ejemplo las huellas digitales pueden ser comparadas con las poseídas en archivos de personas identificadas o no, por medio de computadoras y puede ayudar a detectar nexos o a comprobar que tal persona participó en tal o cual hecho, sirva o no legalmente. Por lo tanto toda nueva acción donde no se observe estrictas medidas de seguridad dará más información a los archivos de la represión.

Informantes pasivos:

Puede ser cualquiera de esas personas que por su tipo de ocupación esté mucho tiempo en la calle: taxistas, porteros, mozos de bar en especial aquellos de bares cercanos a zonas con elementos políticos (Facultades, Sindicatos, etc), vendedores ambulantes, afiliados y empleados de Sindicatos. En esta categoría se incluye a los oficiales, suboficiales y agentes de la represión afincados en barrios civiles, paradas policiales en especial para detectar movimientos sospechosos en casas o de gentes. La policía consigue el favor del informante por ser éste un ex-policía,



ex-presidiario, a cambio de pequeños favores, por querer "servir a la comunidad", por estar comprometidos en algún delito.

Muchas veces se ubica a personal de la represión en cualquiera de los trabajos nombrados en principio.

Con este tipo de informantes colaboran indirectamente: los chismosos profesionales, los colaboradores no discretos y por supuesto todas nuestras fallas en los mecanismos de mimetización con el medio ambiente.

La única manera de anular esta fuente de información es con la desconfianza constante, para detectar cualquier posible informante y contrarrestarlo con las medidas del caso.

Informantes activos:

Los informantes activos o infiltrados son agentes especiales o tipos comprados por el sistema que tienen como misión acercarse, a los lugares o zonas de reclutamiento para pasar a integrar los diferentes grupos revolucionarios.

Nuestra defensa frente a esto son las medidas de reclutamiento y la compartimentación.

Apenas ubicada una pista aplican sus métodos para ensanchar la pequeña brecha y obtener mayor información sobre la Organización. Su arma más eficaz es el seguimiento, que bien utilizado y si bien existen medidas para anularlo, llevará a "desenterrar" a la Organización. Hasta ahora han desaprovechado muchas de estas oportunidades.

El seguimiento les brinda nombres, direcciones, esquema organizativo, pudiendo determinar quienes son los jefes, las operaciones que realiza, los objetivos que prepara, en síntesis toda su actividad.

Vigilancia de casas:

Obteniendo el movimiento de la gente, fotos de la misma, pudiendo determinar la función que cumple dentro del esquema organizativo.

Existe el método de registro no evidente de casas. Estos se efectúan cuando la casa está vacía y es realizado por expertos de manera que es imposible darse cuenta. Alguno de los métodos que se utilizan para descubrirlo: ubicar un papel fotográfico con una cierta impresión, de manera que al abrirse el lugar donde éste está (cajón, carpeta, etc) se vea y si éste es reemplazado no posee la marca identificatoria. Este es quizás el método más efectivo. Otros son dejar objetos casi invisibles (un pelo, pequeño hilo) puesto de manera tal que evidencie la violación del domicilio.

Intercepción de teléfonos:

Existe la posibilidad de que los teléfonos sospechosos sean interceptados. No es necesario un gran desarrollo técnico para hacerlo. Por lo tanto hay que evitar su uso o hablar en clave, aunque éste último no es efectivo.

Intercepción de correspondencia:

Esta es abierta de manera que no se nota. Se busca en ellas textos escritos con tintas invisibles y si encuentran claves estas son descifradas por los criptólogos, si es posible.

Ubicación de micrófonos:

Depende de la importancia que le asignen a la casa y al nivel técnico del personal. Esto se puede descubrir revisando mensualmente la casa.

Con toda la información obtenida por los métodos anteriores obtienen "puertas por donde infiltrar sus agentes."

Cuando se agota la información, ya sea por que se advirtió su presencia o porque no hay nueva, proceden a golpear de la siguiente manera:

Arrestos:

Estos son seguidos por interrogatorios. En éstos confrontan sus datos y esto hace cada vez más difícil la situación del detenido. Si el compañero detenido no confiesa comienza la tortura con objeto de sacar más información aunque a veces esto es sólo una excusa.



Métodos de interrogatorio:

Por estos métodos al enemigo obtiene datos:

- a) proporcionados por voluntad del interrogado.
- b) por deslices del interrogado
 - 1) se le escapan nombres, datos, etc.
 - 2) por contradicciones en dos momentos del interrogatorio que permiten atar cabos.
 - 3) por contradicciones entre versiones dispares de dos compañeros lo que permite deducciones.
- c) por actitudes del interrogado al mostrárselo fotografías, al hacer carcos, al mostrarsele objetos, por ej. armas, tema en el que el interrogado demuestre innecesariamente conocimientos.
- d) por medio de presiones:
 - 1) incomunicación: método cuasi intimidatorio. Aísla al compañero de su medio habitual y le crea un estado psicológico particular.
 - 2) intimidación: amenaza contra la persona o familiares del interrogado. Presencia de varios interrogadores que preguntan a boca de jarro y a mansalva. Juego de amenaza-protección personificadas en un interrogador "malo" y uno "bueno", se crea una relación afectiva con éste último que lleva a una actitud regresiva del interrogado en busca de protección, con lo que facilitan "charlas confidenciales" a posteriori. Ojo: este método puede ser utilizado por individuos de bajo grado cultural, impensadamente, en forma intuitiva.
 - 3) apremios: cuasi tortura, palizas, golpes dados en regiones claves: cara, cuello, epigastrio, genitales.
 - 4) tortura: estímulo muy doloroso reiterado (puede ser poco doloroso pero reiterado durante horas o días. Puede ser golpe, electricidad, (picana), fuego.
 - 5) droga de la verdad: es el Pentotal. A dosis intermedia produce un estado anestésico superficial en el que el individuo habla y cuenta cosas más o menos congruentes, especialmente, aquellas que le producen tensiones emocionales (entre estas están incluidas peligrosamente las actividades clandestinas). Se usa poco por su eficacia solo relativa y su técnica difícil.
 - 6) detector de mentiras: aparato que registra los cambios fisiológicos del individuo, que miente (cambios leves de tensión arterial, pulso temperatura respiración) No hay aquí todavía.

Allanamiento:

Lo hacen con orden judicial y sin ella. Se realizan detenciones y se requisan el lugar en lo que hace a libros, papeles, que pueden tener datos muy importantes y decisivos y escondites habituales como cajones, armarios, baúles, posteriores de muebles, vasijas, huecos de instalaciones eléctricas, chimeneas, tanques, recipientes de cocina, colchones, etc. Si al allanado se lo considera "peligroso" previamente se emplazan hombres fuertemente armados y/o reflectores, en los alrededores.

Secuestro:

Usados con las mismas intenciones que en el arresto, pero con la posibilidad de eliminar posteriormente al compañero.

Métodos de resultados indirectos o defensivos-preventivos:

Método de defensa de las instituciones pausibles de ser atacadas. Todo tipo de operación destinada a vigilar una zona o a reprimir otros grupos o a delinquentes comunes que ocasionalmente lleguen a tocar a nuestra Organización (redadas, pedidas de documentos, manifestaciones, allanamiento de lugares públicos, etc) Pinzas son controles de automotores y las personas que van en ellos. Pueden evitarse utilizando coche madrina toda vez que se realice un traslado, una acción, etc. en coche.

El método indirecto es un método ciego dado que no está orientado por la investigación y puede dar ocasionalmente resultado, por sorprendernos en algún tipo de actividad.

En otros países se ha llegado a usar con mucha intensidad (ej. en Argelia y Chipre). Se usa la detención de personas al azar masivamente, otro ejemplo es el bloquear una cuadra por sus extremos y revisar personas y vehículos. Estos son manotazos desesperados que pueden infligirnos muchas molestias y hasta bajas. Por supuesto no tienen la eficacia del método directo.



cubrir todo equipo que refleje la luz del sol .
Poner suma cuidado cuando se esté cansado , pues la fatiga es una desgracia .
Las huellas de fango o barro pueden servir para ropa de camuflaje , en ciertos terrenos ,
se utiliza pintura para adaptarlos a l medio donde se opera .
Se puede improvisar un traje en la misma zona de operaciones cuando no se dispone de ropa
de camuflaje , pintando manchas irregulares en los uniformes de campaña .
Las hojas adheridas a una rod , eliminan el brillo del casco y alteran su contorno .
Camuflaje . : Por camuflaje se entiende el trabajo efectuado con el proposito de proteger
ocultar los objetos militares de la observación enemiga . También se refiere a los mate-
riales usados para este fin . El camuflaje no sólo se usa para ocultar un objeto , sino también
para hacer que parezca otra cosa . Cuando el explorador desempeña una misión , tanto el
como su posición deberá a camuflarse o camuflarse .

Formas fundamentales del camuflaje .

Los objetos se identifican por su forma (contorno), sombra , textura y color .
El objetivo principal del camuflaje en campaña , es impedir la observación directa .
El camuflaje debe ponerse en práctica , simultáneamente con la ocupación de una posición .
Debe evitarse el uso excesivo de material de camuflaje . Aún cuando se utilicen medios na-
turales , no debe abusarse de ellos , porque los objetos y sus sombras resultan más oscuros
contraste con los alrededores y en vez de camuflar es atraer la atención del obser-
vador enemigo .

Terminado el trabajo de camuflaje , debe inspeccionarse , si es posible , como si uno fuera
el enemigo ; es el medio más seguro de comprobar su eficacia .

Camuflaje individual .

El camuflaje individual sirve para ayudar a ocultar los movimientos .

a) El explorador debe llevar consigo lo imprescindible al enemigo para camuflarse .

b) El explorador no debe ocuparse a los animales porque la huída de éstos denuncia
su presencia .

c) El explorador a proveer para su desplazamiento , los incidentes , tales como el viento
una visión , un disturbio distante o una ráfaga repentina .

d) La niebla y la neblina ocultan los movimientos .

e) En presencia del enemigo , es mejor atravesar un curso de agua o un río durante la noche .

f) El explorador que vaya por una pista , debe mantenerse oculto del enemigo .

EXPLORACION Y PATRULLAJE

366

la a ola s y rocia-duras ~~incapacitacion~~ le a yudarán a encubrirse y borrarán su pista de la hierba alta y sembras dos crecidos, el explorador se moverá cuando sopla el viento, cambiando frecuentemente de dirección.

b) Para regresar a sus líneas, evita usar el itinerario (o camino o vía) que usó para salir.

1) Para cruzar un camino, el explorador selecciona una posición con sombras o situada cerca de un recodo y cruza rápidamente en posición encorvada.

2) Al cruzar un campo arado, se seguirá el curso de los surcos para evitar los saltos al cruzarlo.

12.- Itinerarios

a) Consideraciones: Antes de emprender una misión, si el explorador tiene una carta geográfica o una fotografía aérea relacionada con el terreno que va a usar, seleccionará su itinerario de acuerdo con las posibilidades de encubrimiento y las actividades del enemigo. Podrá verse en la necesidad de hacer rodeos extensos para evadir un obstáculo. Su avance rara vez será en línea recta. Al escoger el itinerario en una carta geográfica, debe tener en cuenta las condiciones del tiempo en los últimos días, por el efecto que pueda tener sobre itinerarios y en las posibles operaciones del enemigo, especialmente si el itinerario sigue terrenos bajos, cauces de quebradas, caños o pantanos. Los arbustos son más espesos en los valles y barrancos que en las cumbres o cerros; esto debe tenerse en cuenta durante las exploraciones nocturnas.

b) Itinerario de regreso: El explorador no debe regresar por el itinerario de ida. Su mejor guía al regresar, es lo que recuerda de los puntos dominantes del terreno que observó en su itinerario de salida. Debe adquirir habilidad en reconocer los puntos que haya visto antes.

c) Selección de itinerarios: Deben usarse cartas geográficas o fotografías aéreas, con el objeto de seleccionar itinerarios cubiertos, puntos de acción y planear su acción por adelantado. Antes de salir en su misión el explorador debe estudiar cuidadosamente la carta del terreno que va a cruzar y memorizar todos los accidentes, cursos de agua, cerros que ha de cruzar y la relación de todos estos accidentes con la dirección que se propone cruzar. Debe tomar nota de las configuraciones del terreno, de los puntos dominantes que existen en su itinerario y usar estas notas como guía.

d) El explorador debe: Decidir dónde irá para cumplir su misión. Estudiar la carta geográfica, hasta que tenga grabado en su mente el terreno que va a cruzar - tener en cuenta las probables zonas de peligro, tales como cruces de carretera, quebradas o puntos dominantes. - hacer un plan de reconocimiento. - seleccionar un itinerario siguiendo terrenos bajos, hondonadas y bosques. - escoger puntos intermedios de observación. - determinar la dirección al salir y hacer una lectura de la carta geográfica para cada cambio de dirección.

Reconocimiento:

a) Realidades: Antes de salir en misión de reconocimiento, el explorador debe memorizar la dirección general de su itinerario y cualquier otro medio de información, que pueda llevarle a encontrar el camino de ida y regreso. El conocimiento de los cursos de agua es de especial importancia para formarse una idea precisa del terreno. El camino debe tener en cuenta los cambios de dirección que efectúa. Frecuentemente debe mirar hacia atrás para grabar en su memoria el paisaje a fin de que a su regreso no confronte ningún problema. Podrá aprovecharse de ello para no perderse, especialmente si fuese perseguido. La experiencia y la instrucción del explorador serán su mejor guía para reconocer su objetivo y demás pormenores que encuentre. Por regla general el explorador efectúa primeramente un reconocimiento lejano desde un sitio oculto, para ver si el enemigo ha ocupado el terreno; después, si su misión requiere un reconocimiento de cerca, estudia el terreno intermedio para determinar la mejor forma de aproximación. El explorador evita lugares poblados, grupos de árboles, etc. a menos que su misión exija que se aproxime. Las siguientes recomendaciones podrán servir de guía al explorador para la ejecución de reconocimiento.

1.- Manera de reconocer una casa: Un explorador que actúa solo, se acerca a una casa de manera de llegar antes de que las personas que vivan en ella (si no se trata de a migos), ofrezcan resistencia. Si hay dos o más exploradores, se acercan rápidamente desde direcciones distintas; solamente uno de ellos entra en la casa, el otro o los otros se quedan fuera, preparados para combatir si es necesario. Otro método, es que, sólo uno o dos del grupo se acercan a la casa; los demás se quedan escondidos a corta distancia, preparados para hacer fuego en caso de que haya resistencia enemiga.

2.- Manera de reconocer un pueblo: Un pueblo u otro sitio habitado debe evitarse entrar en él, a menos que la misión lo requiera así. En este último caso deben destacarse uno o dos exploradores que vayan reconociendo cuadra a cuadra.



y el resto de la patrulla avanzará hasta el lugar reconocido, a la señal del explorador.

3.- Como reconocer los bosques : Para acercarse a un grupo de árboles, se procede de la manera indicada para reconocer una casa. Al observar un bosque grande el explorador puede deducir la presencia del enemigo, por medio de humo, observando el vuelo de las aves, o la huida de los animales. Al entrar en un bosque hay que proceder con precaución. Una vez dentro, el explorador debe pararse de vez en cuando para escuchar o mirar, ya que con frecuencia se puede oír al enemigo antes de verlo.

4.- Reconocimiento de un viva que (o amento militar) enemigo : Usando con habilidad los ruidos y encubrimientos, el explorador puede acercarse lo suficiente a un vivaque enemigo para observar, si es necesario. Si se trata de un vivaque que ha sido abandonado, se puede examinar por completo y hacer un cálculo aproximado sobre los efectivos de la Unidad que se estacionó en él. Las condiciones de las cenizas y las apariciones de las huellas son consideradas en relación con las condiciones de tiempo, pueden dar idea de cuándo ocuparon el vivaque. Los letreros, insignias, equipos y otros objetos abandonados, pueden revelar la disciplina y organización del enemigo.

5.- La manera de reconocer unas tropas en movimiento : Las tropas en movimiento se pueden observar a menudo, desde las montañas, orillas de bosques, torres y otros sitios similares. El explorador debe tener mucha prudencia y estar muy alerta para evitar que las patrullas de seguridad del enemigo lo capturen o lo hagan huir prematuramente.

6.- La manera de reconocer cursos de agua y carreteras : Cuando el explorador tiene que cruzar cursos de agua o carreteras debe cerciorarse si el punto de cruce no está en poder del enemigo o referido por su fuego. Si parece que el punto de cruce no está en poder del enemigo el explorador debe acercarse rápidamente. Si hay dos o más exploradores, uno o dos cruzan primero y el resto los protegen. Cuando el primer explorador llega a salvo al otro lado, se prepara para cubrir a los otros que quedan atrás. El explorador debe darse cuenta del ancho, largo y vías de aproximación de un puente así como del estado de la carretera para informar si podrá ser usado por las fuerzas de las diferentes armas. Debe observarse y anotarse aproximadamente la profundidad de los ríos, su anchura, velocidad de la corriente, fondo y posibilidades de aproximación. Si el cruce está en poder del enemigo, el explorador busca otro punto de cruce o se lanza de sorpresa, para lograr su objetivo confiando en la rapidez de sus movimientos.

EL OJO C.- EXPLORACION NOCTURNA :

Generalidades : El ojo humano se adapta a la obscuridad por ensanchamiento de la pupila que permite la entrada de más luz. La vista durante la noche desmejora con la fatiga y a veces queda afectada por la deficiencia de vitaminas. Antes de salir a una misión nocturna, el explorador prepara su visión quedándose en completa obscuridad por espacio de una hora si es posible. Si no puede hacer esto, debe evitar estar cerca de la luz o mirarla directamente. Hay necesidad de ejercitarse, para adquirir habilidad en el uso y cuidado de los ojos durante la noche.

1.- ADAPTACION A LA OSCURIDAD :

La obscuridad no sólo dificulta o hace imposible ver los objetos, sino que cambia también su apariencia y tamaño; y desaparecen los detalles. Un árbol se ve más pequeño de noche que de día, porque las ramitas terminales de las ramas mayores no se ven. Por la misma razón un avión visto por la iluminación de un reflector, se ve mucho más grande que visto sobre el firmamento de reducida luminosidad. En condiciones ideales de tiempo y luminosidad, una vela, puede verse, encendida, a una distancia de 16 kms. El explorador tiene que acostumbrarse a distinguir los objetos durante la noche. No debe fiarse de los detalles visibles a la luz del día para identificar las cosas. Los lentes de uso nocturno permiten ver mejor los objetos o parte de ellos, que de otra manera no se verían por lo pequeños, y también ayudan a distinguir aquellos objetos ya observados. El uso de artefactos para visión nocturna, a base de dispositivos de luz infraroja, requiere entrenamiento especial.

Durante la noche el explorador cuenta principalmente con sus oídos para obtener información del enemigo. De la misma manera el enemigo puede localizarlo si hace algún ruido. El explorador debe detenerse frecuentemente para escuchar, y si lleva casco debe quitárselo para eliminar la deformación de los ruidos (generalmente el explorador nocturno no usa casco). El explorador nocturno debe cultivar la habilidad de escuchar por largo tiempo, en silencio perfecto, por medio de un ejercicio constante. Cuando un explorador ve un fogonazo, podrá determinar fácilmente a qué distancia está el arma, teniendo en cuenta que la velocidad del sonido es aproximadamente de 340 mts. por segundo; durante el intervalo del fogonazo y la detonación, para determinar la distancia, cuenta rápidamente; si por ejemplo cuenta hasta tres, la distancia aproximada es de 270 mts. Si interesa este procedimiento, debe practicarse a distancias conocidas. Los sonidos se transmiten a más larga distancia durante la noche, cuando la atmósfera es húmeda, que de día cuando la atmósfera es seca. Si el

368

EXPLORACIÓN Y PATRULLAS 5

El explorador pone el oído cerca de la tierra, puede oír mucho mejor las pisadas de las personas y el ruido de los vehículos. El explorador debe adiestrarse en identificar y calcular la dirección y distancia a que se producen ciertos ruidos que hacen las tropas durante la noche. El olfato del explorador puede advertirle de zonas contaminadas con gases, cocinas del enemigo, movimientos de patrullas, estacionamiento de vehículos, motores de gasolina y aceite, extensiones de agua y por lo general la presencia de tropas. El tacto juega papel importante en la exploración nocturna. El explorador debe ser capaz de reconocer por medio del tacto, palpar ciertos objetos en la oscuridad y manipular su equipo sin hacer ruido.

ENCUBRIMIENTO:

Aunque la completa oscuridad proporcione encubrimiento, hay noches claras en que el explorador tendrá que seguir los mismos métodos de encubrimiento que se usan durante el día; además, debe observar los principios de movimiento nocturno, para que el ruido no revele su presencia cuando esté cerca del enemigo.

MOVIMIENTOS .-**Factores fundamentales de los movimientos:**

Para llevar a cabo una misión de exploración durante la noche, el explorador debe ser hábil para moverse en silencio absoluto, ya que su seguridad depende de la sigiliosidad con que ejecuta sus movimientos.

El explorador lleva a cabo su misión, pasando rápidamente de un lugar a otro, preferiblemente seleccionado con anticipación. Cada movimiento debe adaptarse a alguna configuración del terreno que sirva como guía. Cuando el terreno no tiene nada que sirva para este fin, el explorador se mueve en línea recta desde un punto bien determinado a otro o siguiendo su dirección por medio de la brújula. Muy raras veces el explorador corre durante la noche y ello sólo en caso de emergencia.

Los exploradores pueden aprovecharse de los ruidos que pueden distraer al enemigo para disminuir su propio movimiento.

Los exploradores deben pararse frecuentemente y escuchar con atención.

Si el explorador se cae no debe gritar ni alborotar.

Indicaciones útiles para los movimientos:

Como andar durante la noche. Al andar durante la noche, el peso del cuerpo se sostiene en el pie que queda atrás, hasta que se encuentre un sitio seguro para afirmar el pie que se adelanta, el cual se levanta suficientemente para evitar que se ~~exha~~ trebe en la hierba, o cualquier cosa que obstaculice el paso. Equilibrando el peso del cuerpo en el pie que queda atrás, se baja poco a poco el otro y se adelanta tocando el suelo primero con la punta del pie para escoger un sitio en el cual no haya piedras, ramas o escombros que puedan producir ruidos, entonces se baja poco a poco el talón y se sostiene el peso del cuerpo en ese pie hasta que se adelante el otro. Esta es una cuestión práctica que no se lleva a cabo con la lentitud con que se ha descrito, pero la actitud vigilante y el avance sobre la hierba por el explorador, le imprimen esta manera de andar durante la noche.

Dejarse caer en la posición de tendido durante la noche. Se sostiene el fusil, tratando que al hacer el movimiento no haga ruido, el combatiente se baja lentamente sobre la rodilla aguantándose con la mano izquierda; mueve cuidadosamente la pierna izquierda hacia atrás y pone la pierna derecha junto a la izquierda; entonces se pone en posición de hacer fuego o se mantiene tendido contra el suelo.

Arrastrarse durante la noche. El combatiente se coloca en cuatro patas descansando el peso del cuerpo en sus manos y rodillas; el fusil en tierra a su derecha, con el manubrio hacia arriba. Con la mano izquierda tantea un sitio que no tenga piedras ni ramas frente a la rodilla izquierda; deja la mano izquierda en su sitio y mueve la rodilla izquierda hacia adelante, hacia el sitio que ha tanteado. Repite el mismo procedimiento con la mano y rodilla derecha. Si es necesario despeja un sitio quitando las ~~piedras~~ piedras y ramas que le estorban para desplazar el fusil y lo mueve hacia adelante.

Andar a rastras durante la noche. La forma de andar durante la noche y el día es muy parecida. El movimiento es lento y pesado, ya que hay que realizarlo con mucha cuidado y en silencio. Este tipo de avance casi no se utiliza durante la noche, a menos que sea para suspender un vigía enemigo y eliminarlo con arma blanca (cuchillo) sin hacer ruido.

Indicaciones útiles para exploración nocturna:

1) No se permite masticar tabaco y mucho menos fumar.

2) El estornudo se puede evitar oprimiendo las ventanas de la nariz hacia arriba con la punta de los dedos.

3) La tos se puede evitar oprimiendo levemente la nuez de la garganta.

4) Cualquier sonido retumbante que se sienta en la cabeza y que impida oír bien, puede eliminarse hosteando.

Si es necesario hablar en secreto, se expulsa casi todo el aire de los pulmones.

Evitar silbidos.



EXPLORACION Y PATRULLAJE

6

Se deben evitar las hinchadas en los tiempos húmedos y lluviosos cuando el enemigo ha usado gases.

Cada vez que el explorador se detiene, mira y escucha.

No se debe esforzar la vista concentrándola en un punto por mucho tiempo. Si un objeto se ve borroso, se bajan los párpados muy despacio, se permanece con los ojos cerrados por unos segundos y después se abre lentamente.

Viéndose sorprendido por un proyectil iluminante (luces de bengala etc.) el explorador se queda inmóvil o se deja caer rápidamente al momento de caer el fulgor, mientras el enemigo está cegado. Si se oye un disparo de granada o cohete, debe caer en posición tendido antes que ocurra la explosión. Nunca se debe mirar un cohete. El cohete que explota en el aire terronero situado detrás del explorador, facilita al enemigo su visibilidad.

b) Todas las personas o patrullas que se encuentren, se consideran enemigas, a menos que se verifique lo contrario. Cuando se encuentre a una persona el explorador debe agacharse bien para poder ver su silueta, ofreciéndole al mismo tiempo un mal blanco si resulta ser enemigo. Este dispara contra el explorador, el explorador no contesta el fuego, a menos que sea necesario evitar que lo capturen.

c) Las brújulas y los relojes de esferas luminosas deben llevarse de una manera que éstas no sean visibles.

d) Los ojos deben tenerse parcialmente cerrados para evitar el reflejo de la luz.

Itinerarios:

Principios. Durante el día antes de salir a una misión nocturna, el explorador debe estudiar cuidadosamente el terreno, desde un puesto de observación, en fotografías aéreas o en una carta geográfica; asegurarse de la dirección en la brújula, puntos importantes, límites, avanzadas y patrullas enemigas.

Aplicación: Las vías de aproximación quedarán por debajo de la línea del horizonte. Cuando se dice esto que un itinerario jamás debe ser seleccionado en la parte predominante de la zona llamada "cresta topográfica", donde las siluetas son altamente visibles por cuanto aparecen como fondo al horizonte. A menos que la luna esté clara el explorador no debe atravesar durante la noche, bosques, zanjas, hondonadas o matorrales, porque al hacer ruido es visible que lo descubran. De noche, el explorador debe regresar por un itinerario diferente al que usó de salida, porque el enemigo puede acercarse fácilmente y esperar en una emboscada a su regreso. No debe usarse el mismo itinerario en noches sucesivas.

Obstáculos:

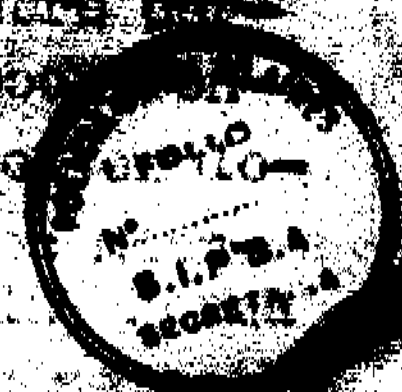
Principios: Todo movimiento cerca de alambradas debe ser lento y prudente, debido al peligro de trampas explosivas y minas ocultas; dondequiera que sea posible el explorador evita los obstáculos enemigos defendidos por el fuego. Debe esperar siempre encontrar destacamentos que vigilen los obstáculos.

Paso de alambradas. Por encima de las alambradas cuando el explorador está desarmado y es de noche, pasa sobre el alambre bajo, cogiendo un alambre con una mano y con la otra tantea el sitio que está despojado en donde pueda poner el pie; sin tocar el alambre, una mina, una trampa explosiva o cualquier otra cosa que pueda producir ruido, levanta el pie cerca de la trampa en que tiene cogido el alambre y lo pone al lado de la otra mano para evitar que se enrede en otro alambre. Si el explorador está armado, pone el fusil en la espalda (fusil a banderola) y repite lo descrito arriba. Para cruzar durante el día, el explorador mantiene el fusil preparado para usarlo en cualquier momento. Puede usar la culata del fusil para ejercer presión sobre el alambre.

Paso por debajo de los alambres. El explorador desarmado pasa de espaldas, boca arriba, por debajo de los alambres; tantea hacia adelante y arriba para localizarlos y se mueve con gran cautela, evitando engancharse en ellos. Debe tener mucho cuidado en no tirar o sacudir los alambres, lo que podrá dar lugar a ruidos y posibles explosiones de minas ocultas. Si se está armado puede llevar el fusil de dos maneras: sobre el estómago, con la bayoneta cerca de la boca. De esta manera tiene las dos manos libres para tantear y aguantar los alambres y estar listo para hacer una rápida embestida con la bayoneta en caso de que alguien se acerque. También puede llevar el fusil sosteniéndolo con la mano derecha contra el cuerpo y con la bayoneta apuntando en el hombro.

Manera de cortar alambradas. Cuando el explorador está a solas y quiere cortar los alambres para abrirse paso, debe hacerlo cerca de los piquetes para evitar que los cables sueltos caigan hacia atrás y para apagar el sonido que se produce al cortar alambradas; se envuelve el alambre con trapos, hojas, o cualquier otro material; se agarra con una mano el alambre cerca del piquete y se coloca la parte cortante de la herramienta (tenazas) bajo los trapos. Con la mano y el piquete se aumenta lentamente la presión hasta cortar el alambre. Cuando se lleva a cabo una misión con un compañero, uno aguantará el alambre con una mano y el otro lo corta entre las manos que lo aguantan, después de haberlo envuelto en los trapos. El alambre cortado se enrolla y se lleva con el compañero, los piquetes se

369



DEFINICIÓN Y PATRULLAS

7

sean a cerca de los pinos y los grandes ba-stante atrás, para dejar una brecha suficiente para pasar; la abertura se hace diagonalmente hacia el frente y el a la mira de arriba, se va intacto para evitar que queden huellas bien definidas que faciliten descubrir el pasaje.

Modo de cruzar trincheras. Si la trinchera es estrecha, el explorador selecciona un sitio situado a cierta distancia del empalme de esa trinchera con otra, se ríes de cruza y separa un rato y escucha por arrastra hasta el borde y mira hacia el otro lado para asegurarse que está firme y libre de escombros el sitio donde va a caer. Se levanta y salta hacia el otro lado y al caer se afirma en un pie echándose a tierra sin hacer ruido; se queda ahí un momento antes de seguir. Si la trinchera es ancha, el explorador se mueve silenciosamente, baja despacio a la misma y sale al otro lado, usando el revestimiento de la trinchera como protección.

OTRAS FORMAS DE PROCEDER DEL EXPLORADOR.**EQUIPO.**

a) El explorador lleva consigo el equipo mínimo compatible con la misión que va a cumplir. Por lo general el explorador lleva consigo una brújula, reloj, alicates, máscara antigas, papel y lápiz. El vestuario del explorador debe confundirse con el fondo del terreno. Deben esconderse los objetos del vestuario y del equipo que reflejen la luz. Los pantalones se amarran al tobillo. Los zapatos de goma son iguales para la exploración nocturna; si no se dispone de éstos zapatos se usan las medias-botas bien engrasadas. Si se usa pantalón con hebilla ésta debe ponerse hacia un lado para que no raspe la tierra cuando el explorador tenga necesidad de arrastrarse. El caso es inconveniente durante la noche; primero porque pesa, produce un ruido característico e interrumpe la audición. Las armas que el explorador debe usar son silenciosas, como cuchillos, cachiporras de mano, etc., a veces se puede llevar un fusil o sub-metralladora.

PRECAUCIONES EN CASO DE PERDERSE. El explorador puede quedar temporalmente desorientado, pero nunca se pierde. En caso de quedar temporalmente desorientado no debe excitarse, no debe agotarse; debe marcar cuidadosamente el sitio donde está; sentarse a meditar con mucho cuidado sobre la situación en que se encuentra. En días nublados, cuando hay viento, sino tiene una carta o una brújula, debe subir al árbol más alto cercano y tratar de localizar puntos dominantes del terreno por donde ha pasado, y retroceder usando dichos puntos como referencias. Si no ve ningún punto como ríos árboles solitarios o vías férreas, debe buscarse por ideas o pueblos donde dirigirse (en una zona enemiga esto no será posible). La inclinación de árboles, la hierba o de los montes de arena pueden ayudar a determinar la dirección del viento. Si no logra orientarse por estos medios, debe ir a algún sitio bien alto y examinar el terreno; si todos estos esfuerzos fallan debe esperar a que llegue la noche y aparezca la luna o las estrellas, o hasta que sople el viento. El explorador debe tener en cuenta que sólo dispara en defensa propia.

II**PATRULLAS****Deberes del Comando Superior.**

DEFINICIÓN: Una patrulla es una fracción de fuerzas que consta de una escuadra o dos escuadras destacadas de una unidad para cumplir misiones de reconocimiento, de seguridad o de combate.

TIPOS DE PATRULLAS. Hay dos tipos de patrulla, de acuerdo a la misión general asignada a la patrulla: de reconocimiento y patrullas de combate. Dentro de esta clasificación general las patrullas toman el nombre de acuerdo a la misión específica que desempeñan. Por ejemplo, una patrulla de combate que se señale como misión el ejecutar una incursión en territorio enemigo o invadir un puesto de comando, se le llamará patrulla de incursión y así por el estilo hay patrullas de infiltración, de sabotaje etc.

Patrullas de reconocimiento: Sirven para obtener informes, mantener contacto con el enemigo y observar el terreno. Son usadas frecuentemente como guías para un pelotón o destacamento en su progreso hacia el frente, antes o durante el ataque. Evitan todo combate innecesario y cumplen su misión evitando el fuego y la observación enemiga. Las patrullas de reconocimiento entran en combate solamente cuando sea necesario para cumplir su misión y en defensa propia.

Patrullas de combate: Desempeñan misiones que puedan exigir combates para cumplir las o para ayudar a llevarlas a cabo. Ejemplo, puede cubrir durante el ataque una faja de terreno que no puede ser cubierta por dos unidades que avanzan o también hacer fuego de flanco al momento, cuando uno de los flancos de una unidad atacante es amenazada, o hacer fuego de sostén a una unidad enemiga situada a la defensiva (campamentos, vivas, puestos tácticos, administrativos etc) o que avanza en una marcha de aproximación. También puede cumplir la misión de incursión contra tropas enemigas en una marcha táctica del enemigo cuando el

EXPLORACION Y PATRULLAS 8

tacto es inminente. Por eso las patrullas de combate se subdividen de acuerdo con sus misiones específicas en patrullas de flanco, de incursión, de hostigamientos, de enlace entre dos unidades que ~~se~~ avansan hacia el enemigo en un ataque, etc. Toda patrulla de combate tiene como misión secundaria obtener informes y capturar personal enemigo cuando se le ordene.

3.- **NECESIDAD DE PATRULLAS** Los comandantes de las unidades terrestres dependen, en sus operaciones, grandemente de las patrullas, para obtener información precisa y oportuna y ejecutar operaciones limitadas de combate. A medida que nuestras fuerzas se acercan a las enemigas, el número y la actividad de las patrullas aumenta. Sirven para diferentes clases de misiones, que a barcan las de reconocimiento, llevando a cabo misiones ofensivas limitadas de destrucción o de captura, evitando que el enemigo obtenga informes, aclarando situaciones confusas con la provocación al enemigo, localizando líneas de instalaciones enemigas, destruyendo material y medios de transporte, distrayendo la atención del enemigo de manera que otras unidades puedan llevar a cabo un ataque y protegiendo los flancos del grueso, tanto en la ofensiva como en la defensiva. Cuando las patrullas se usan para proteger destacamentos de seguridad de otras fuerzas, sus misiones son útiles para determinar si los bosques y otros puntos críticos del terreno están ocupados por el enemigo, y para llevar a cabo el reconocimiento de los flancos. Cuando no interrumpen sus misiones las patrullas auxilian a las armas de apoyo, como morteros, ametralladoras, piezas de artillería etc., dando parte de la ubicación de los blancos.

RELACION ENTRE LAS PATRULLAS Y LOS EXPLORADORES / Todo combatiente que pertenezca a una patrulla, debe estar bien versado sobre las normas de exploración. En su carácter de miembro de una patrulla debe aprender a trabajar en equipo, en función colectiva. Esto exige una instrucción complementaria superior a la que se requiere para ser un explorador bien adiestrado. Un combatiente de una patrulla debe responder rápidamente a las órdenes y decisiones de su jefe de patrulla y tener confianza en todos los miembros de la patrulla y la seguridad de que, como equipo, han de tener éxito en su misión.

DEBERES DEL COMANDANTE SUPERIOR**a.-) Responsabilidades.**

- 1.- El Comandante superior selecciona al jefe de patrulla
- 2.- Da a l Jefe de Patrulla toda información relacionada con lo siguiente :
Misión..... Itinerarios generales a seguir El dispositivo del enemigo y situación que nos enfrenta Ubicación y actividad de las fuerzas amigas Avanzadas y otros elementos de seguridad que tendrá que pasar Características del terreno..... Misiones e itinerarios de otras patrullas Hora en que la patrulla tiene que regresar Lugar donde se han de ser enviados los mensajes o, a que la patrulla tiene que presentarse El punto y seña que la patrulla ha de utilizar, mientras esté desempeñando su misión.
- 3.- Proporcionar al Jefe de Patrulla todos los medios para que lleve a cabo la misión asignada.
- 4.- Seleccionar los especialistas y la unidad que formará la patrulla, a menos de que al jefe de la patrulla se le permita seleccionar los individuos que la han de constituir.
- 5.- Detalla el efectivo, la composición, las armas y el equipo, da instrucciones especiales relacionadas con los informes para buscar y las zonas que debe evitar.
- 6.- Asegurar que la patrulla reciba con puntualidad víveres, bebida y descanso a su regreso.

b) Selección del Jefe de Patrulla

- 1.- El Comandante Superior debe tener en cuenta la misión que va a desempeñar el jefe de patrulla. Un buen jefe de patrulla debe tener discernimiento, valor, resistencia y ser sumamente hábil.
- 2.- Se debe seleccionar con anterioridad suficiente a la hora de salida.
- 3.- Si una unidad completa fuese designada como patrulla, el comandante de ésta, por lo general, será también el jefe de la patrulla.

c) **Misión.** La misión señalada por el comandante superior a l jefe de patrulla, debe ser categórica e inequívoca; las misiones sin objetivos concretos dan lugar a confusión, bajas y fracasos. No se puede esperar que una sola patrulla desempeñe con eficacia diversas misiones complicadas. Es preferible usar diferentes patrullas, cada una con una sola misión. La patrulla nunca debe abandonar su misión mientras haya la mínima posibilidad de llevarla a cabo, aunque sea en parte.

d) Efectivo de la patrulla

- 1.- En ciertas ocasiones, una patrulla pequeña podrá desempeñar una misión con mejores resultados; en otras ocasiones se necesitará una patrulla de combate, nutrida, capaz de luchar para hacer prisioneros. El efectivo depende de :
Su misión El terreno y la visibilidad Distancia de las fuerzas amigas Tiempo que estará afuera Número de mensajes que deberá enviar a nuestras fuerzas Si tiene que hacer o no prisioneros Equipo que deberá llevar Las costumbres y hábitos del enemigo.

INFORMACION Y PATRULLAJE 9

- 2.- Una patrulla debe estar formada del menor número posible de hombres necesarios para cumplir la misión, teniendo en cuenta la seguridad, el tiempo disponible y los requisitos en cuanto a los mensajes.
- 3.- Una patrulla se compone de dos o más combatientes. Tres hombres pueden considerarse como grupo fundamental que proporciona una punta avanzada que observa de frente y de flanco; una retaguardia y un jefe que observa los árboles que pueden servir de referencias, la dirección que se sigue y las señas dadas por la punta avanzada y la retaguardia; también este jefe selecciona el itinerario desde una característica del terreno.
- 4.- Las misiones de combate requieren patrullas más grandes que las misiones de reconocimiento aunque éstas últimas a veces tienen que combatir para obtener la información necesaria.
- 5.- Las patrullas que operan a una distancia considerable de fuerzas amigas deben ser mayores que las que trabajan a corta distancia porque corren mayor peligro y necesitan estar más bien equipadas.
- 6.- En una patrulla se deben incluir suficientes mensajeros. Si requiere enviar un mensaje cada hora y una patrulla durará seis horas a-fuera, deberá tener seis mensajeros.
- 7.- Las patrullas pequeñas de tres a seis combatientes, pueden moverse con rapidez y también encubrirse con facilidad, pero no podrán enviar tantos mensajes.
- 8.- Las patrullas más grandes que un pelotón son más difíciles de dirigir y encubrir, hacen mucho ruido y avanzan lentamente; sólo podrán enviar mensajeros con mayor frecuencia y eficacia.
- 9.- Al llegar a una zona donde se requiera un reconocimiento detallado, se puede establecer una base central de operaciones y se envía desde allí un número de patrullas de dos o tres combatientes cada una. Este método eficaz de ejecutar la búsqueda de informaciones en una zona mayor podrá indicar el efectivo de la patrulla.

10 e) Hora de regreso de la patrulla.

A las patrullas debe dárseles suficiente tiempo para cumplir su misión. Muchos jefes de patrullas pierden la paciencia y tratan de realizar su misión en tiempo muy corto, a tal punto que no la completan, corriendo riesgos innecesarios porque pueden ser descubiertos. Para terminar su misión algunas patrullas tendrán que esconderse durante las horas del día en las cercanías o en la retaguardia de las líneas enemigas. Durante éste período la patrulla debe cambiar de vivaque (campamento) todas las noches. El escondrijo es necesario para que la patrulla pueda cruzar ciertas zonas o pueda regresar a sus propias líneas durante las horas de oscuridad. La permanencia en el escondrijo exige disciplina permanente de la patrulla.

20 Preparación.

Es importante que sea posible el comandante superior prescribe las reuniones necesarias para que cada individuo de la patrulla se familiarice con sus deberes en la actividad que va a emprender y la patrulla aprenda a actuar en grupo. Algunas misiones, especialmente donde la patrulla actúa de noche, requieren que las explicaciones se lleven a cabo ante un dibujo exacto del terreno, con las instalaciones del enemigo o con el armamento que se verá enfrentada. Si hay equipo o armamento capturado al enemigo puede mostrarse para dar mayor realidad a las explicaciones. Por medio de una buena instrucción cada individuo de la patrulla aprende a desempeñar su parte de actividad correctamente y sin vacilar. Así se adquiere la confianza individual y la habilidad de la patrulla como grupo.

B.- Deberes del Jefe de Patrulla.

1.- ANTES DE LA ORDEN PREPARATORIA.

a.- Deberes. Si el jefe de patrulla no ha entendido todos los pormenores de la misión, debe hacer las preguntas necesarias hasta que entienda todo perfectamente. Después de recibir las órdenes respectivas el jefe de patrulla formula el plan de operaciones en forma detallada, para que, cuando el tiempo lo permita, esté en condiciones de dar una orden preparatoria. Antes de expedir esta orden debe realizar lo siguiente:

- 1.- Conseguir toda la información posible relacionada con su misión y la situación del enemigo.
- 2.- Hacer un estudio de la carta geográfica de la zona.
- 3.- Hacer una apreciación anticipada de la situación y decidir sobre las localidades de mando (como va a organizar las relaciones de mando dentro de la patrulla).... Velocidad de marcha Equipo que se llevará
- 4.- Nombrar su segundo jefe y dar a sus jefes subalternos las instrucciones respectivas.
- 5.- Formular la orden preparatoria que se expondrá en el párrafo tercero.

b.- Localidades de mando

El jefe de la patrulla seleccionará con cuidado al segundo jefe; éste le ayudará a formular los planes y llevar a cabo la misión y evitará confusión y pérdida de eficacia en caso de que el jefe sufra algún accidente. El escalón debe hacerse de tal manera que nunca exista duda sobre quién manda. Si una escuadra o pelotón sirve de patrulla, el segundo

EXPLORACION Y PATRULLAJE // 10

Esta unidad debe ser el segundo jefe de la patrulla.

e) - Velocidad de marcha.

El jefe de la patrulla debe calcular la rapidez con que debe marchar la patrulla para que pueda recorrer el itinerario en el tiempo fijado y para decidir el equipo que puede llevar. La velocidad no será siempre la misma, sino que varía con los objetivos, por la diferenciación del terreno, proximidad del enemigo, hora y hasta que punto se va a entrar en detalles en la observación o en combates. Debe considerar la posibilidad de escaramuza y la necesidad de los desvíos a que haya lugar para evadir las tropas enemigas y sus instalaciones.

- Equipo que se llevará

Una patrulla debe marchar con equipo aligerado para disminuir la fatiga y poder usar sus armas con libertad, pero será dotada de equipo suficiente para asegurar una operación efectiva. Por ejemplo en la selva, necesitan machetes para abrir senderos y las palas-picos son de gran utilidad en caso de combate. Sin tener en cuenta las condiciones del terreno, la patrulla debe llevar por lo menos dos brújulas, una para el jefe y otra para el segundo, y un par de anteojos de campaña. Los comestibles que se llevan, únicamente en misión de gran duración y sólo en cantidades mínimas. Si es posible se llevan pastillas de cloro para el agua. También se puede llevar un radio transmisor que puede ser útil para enviar mensajes.

d) - Armas.

El útil individual, el fusil automático (FAL), la subametralladora y la pistola son armas buenas para el patrullaje. Las granadas de mano son importantes para completar el fuego de las otras armas. Las granadas y el cohete antitanque son eficaces para contra vehículos blindados y de ametralladoras y personal agrupado. El mortero de 60mm. puede usarse para desalojar a los enemigos que no puedan ser alcanzados por las granadas de mano y las otras armas individuales. La bayoneta es una de las armas principales de la patrulla. Armas silenciosas, como cachiperras, garrotes y cuchillos son necesarios para las patrullas que operan en la retaguardia enemiga o en horas de la noche. Un hacha pequeña, un cuchillo o una bayoneta son buenos para cortar y dar estocadas; una cuerda o un garrote son útiles para la estrangulación.

f) - Municiones.

La cantidad de municiones que el jefe de patrulla determina llevar depende de la misión, de la actividad que se espera del enemigo y del tiempo provisto para cumplir la misión. Las municiones luminosas o trazadoras se usan raras veces para operaciones nocturnas, porque revelan la posición del tirador. El comando superior puede ordenar que lleven municiones luminosas para indicar la posición de la patrulla con relación a las líneas enemigas o señalar objetivos para las armas de apoyo.

2. SELECCION DEL PERSONALa) - Miembros de la patrulla.

Estos serán seleccionados por el comando superior; sin embargo el jefe de patrulla puede escoger los individuos que lo acompañarán; por lo general se escogen combatientes de su propia unidad, puesto que ya el jefe conoce sus habilidades y tiene confianza en ellos. Para seleccionar los miembros debe tenerse en cuenta la misión que va a cumplirse y las dificultades que se puedan presentar. La paciencia, ingeniosidad y resistencia física son requisitos indispensables. Los miembros deben ser inteligentes, físicamente aptos y tener buena vista y oído. Deben estar en capacidad individual y colectivamente de empeñarse con el adversario cuerpo a cuerpo. Deben estar entrenados para el trabajo de equipo. Si se cuenta con personal capacitado, por lo menos un individuo de la patrulla debe hablar el idioma del enemigo, si es diferente al nuestro, o conocer la terminología militar del enemigo.

b) - Especialistas

Los especialistas, tales como combatientes expertos en explosivos y demoliciones serán incluidos en la patrulla cuando la misión lo requiera. Además de especialización deben poseer las mismas cualidades de los demás componentes de la patrulla.

c) - Habitantes

Los habitantes de amistad comprobada pueden usarse como baquianos. Pueden ser útiles y proporcionar información valiosa acerca del enemigo. Estos individuos deben estar bajo vigilancia continua desde el momento que se unan a la patrulla.

3. ORDEN PREPARATORIA

El jefe de la patrulla reúne a su unidad y da la orden preparatoria que incluye lo siguiente:

a) - Un informe breve acerca de la situación, incluyendo la composición de la patrulla y el nombramiento del segundo jefe.

b) - De un informe de la misión si las circunstancias lo permiten en ese momento.

c) - Hora de salida.

d) - Nombrar a ciertos miembros para obtener: municiones (alimentos), municiones, linternas, mapas, un reloj, brújula, corta-alamas, cuerdas, anteojos de campaña, etcétera.

344

EXPLORACION Y PATRULLAJE 11

- Instrucciones a todos los miembros de la patrulla para obtener: Agua, vestires, etc. el uniforme prescrito y verificar la ropa y el equipo para ver si reúnen las condiciones requeridas.
- Eliminar todas las cartas y documentos, marcas de identificación, equipos brillantes y objetos que produzcan ruidos; asegurarse de que sus armas estén en buenas condiciones.
- Fijar la hora de reunión para recibir las instrucciones complementarias del jefe de patrulla.
- 4.- ANTES DE LA ORDEN EJECUTIVA DE LA PATRULLA
 - Deberes.- Durante el intervalo de la orden preparatoria y de la orden ejecutiva de la patrulla el jefe debe formular detalladamente sus planes de operación y hacer un ayuda-memoria de lo que se propone, que incluye lo siguiente:
 - Efectuar un reconocimiento personal y apreciar la situación, decidiendo la mejor forma de llevar a cabo su misión.
 - Distribuir las armas especiales, equipo, vestuario, etc. Si se van a llevar municiones transportadoras, se distribuyen a los combatientes que tienen instrucciones especiales para su uso.
 - Preparar la zona para las explicaciones de conducir la patrulla con la ayuda prestada por el comando superior.
 - Asegurar por medio del comandante inmediato superior que todas las fuerzas amigas sean informadas de las actividades de la patrulla.
 - Coordinar sus actividades con los demás jefes de patrulla que estén operando en la misma zona; inspeccionar la patrulla antes de partir con respecto a la aptitud física, capacidad de las armas y equipo personal, cerciorándose de que nadie lleve peso excesivo o artículos brillantes o hagan ruido.
 - Eliminación de toda identificación y otros artículos que puedan servir al enemigo de medio de información.
 - Informar al comando superior cuando esté listo para partir si su salida no ha sido adelantada para una hora determinada.
 - Emitir sus órdenes e instrucciones finales.
 - Guía para impartir la orden de patrulla
 - Información del enemigo. El jefe de la patrulla debe considerar las características psicológicas y de combate del enemigo junto con sus métodos de actuar y combatir, de manera que pueda formular un plan de acción destinado a tomar ventajas de las debilidades del enemigo. Debe saber cómo contrarrestar la sagacidad del enemigo y cómo distraer su atención. El enemigo puede usar ciertas tretas como las siguientes:
 - Usar el uniforme nuestro o de los amigos.
 - Mostrar efectivos fingidos en uno o más puntos para ocultar su verdadero propósito.
 - Usar potardos y hacer explosiones con tubos de bambú para simular fuego de armas automáticas.
 - Exponer algunos combatientes para atraer el fuego, mientras el grupo principal del enemigo queda escondido con el objeto de que la patrulla revele su posición exacta.
 - Puede prepararse para:
 - Instalar minas caza-bobos.
 - Usar maniquíes.
 - Fingir rendición o muerte.
 - Fuerzas amigas. El jefe de patrulla debe conocer los planes del grueso de nuestra fuerza y de las demás patrullas amigas hasta el punto que ellas puedan influir en el cumplimiento de su

- Misión. El jefe de la patrulla debe estar seguro de entender en sus pormenores la misión que la patrulla va a cumplir y estar capacitado para explicarla a los combatientes.

- Itinerario de salida y regreso.

- Informes sobre el terreno.

Las cartas y fotografías aéreas sirven para obtener rápidamente informes sobre el terreno de valor especial para la selección de itinerarios, puntos de observación y para determinar ventajas y planes de acción. Si el comando superior o el S-2 no acompaña al jefe de patrulla de día a un puesto de observación para estudiar el terreno, trazar el itinerario y apreciar las distancias, el jefe de patrulla lo hará por sí mismo en compañía del segundo jefe de patrulla. Deben primero examinar el terreno y después la carta geográfica, si disponen de ella, estudiando las posibilidades defensivas de la posición enemiga y procurando analizar dónde están sus defensas. Esto es importante, ya que el terreno y la visibilidad influyen mucho sobre los efectivos de la patrulla y sobre la selección de los itinerarios. El terreno y la visibilidad influyen también en los deberes que se asignan a cada individuo de la patrulla, la posición del jefe y todo detalle de la operación.

Si dispone de tiempo suficiente, el jefe de la patrulla completa su estudio de la zona con un reconocimiento del terreno. Observa zonas probables de peligro, tales como arroyos, ríos, puentes, pueblos, puntos altos en donde pueda haber observadores enemigos y terrenos descubiertos. Los bosques den y poca maleza ofrecen muy pocos obstáculos a los movimientos.

EXPLORACION Y PATRULLAJE

12

tras que la maleza espesa lo puede hacer impenetrable. La orilla de un curso de agua o una cerca, por lo general, señalizada, ofrecen un itinerario encubierto. Muchos accidentes naturales del terreno que no aparecen en la carta y que se distinguen en una fotografía aérea, proporcionan encubrimiento a una patrulla. Ejemplo, los conucos y pequeñas hondonadas, acacias con fax encubriendo a los lados, etc. Las condiciones de tiempo también se deben tener en cuenta para trazar el itinerario, pues los bajos, caños, pantanos y ríos podrán ser o no transitables según la cantidad de lluvia que haya caído.

3.- El mejor itinerario es aquel que proporciona encubrimiento, del enemigo, aquel donde se espera poca o ninguna oposición de éste y donde la patrulla encontrará el mínimo de obstáculos, pero el máximo de seguridad. El itinerario seleccionado para el viaje de día, a menudo podrá atravesar bosques, pantanos, quebradas y laderas difíciles de cruzar, en lugar de terrenos descubiertos por lo tanto más peligrosos. Para distinguir las posibles emboscadas enemigas, el itinerario de regreso debe ser por lo general diferente del que se usa en la salida. En ambos itinerarios se deben tener en cuenta los desvíos que tenga que hacerse, si los obstáculos enemigos impiden el paso.

4.- Si la patrulla ha de actuar de noche, El jefe proyecta su itinerario tomando en cuenta los peligros que se pudieran presentar, debe trazarlo evadiendo los terrenos altos, así como la línea del horizonte. De noche hay que tomar en cuenta la obscuridad. Hay que evitar los cercados donde hay animales, los corrales, establos y gallineros; si ello resulta imposible hay que pasarlos en la dirección del viento; debe evitarse aquellos accidentes del terreno como ma-torrales, cercas o bosques que dificulten el movimiento silencioso. Aunque la observación enemiga sea limitada, tiene posibilidades de escuchar. Hay que evitar los terrenos poco consistentes, el polvo o la arena. Es necesario tomar la marcación de la brújula y la situación de los puntos sobresalientes en la proximidad del itinerario de la patrulla, antes de que ésta inicie el cumplimiento de su misión. Un reconocimiento durante el día es de gran valor.

b) Visibilidad: La visibilidad depende del terreno, la vegetación, de la noche y el día, la niebla, la lluvia, el polvo, y el humo. La buena visibilidad ayuda a la patrulla de reconocimiento, pero constituye una desventaja para las patrullas de combate que tienen que abordar al enemigo. Cuando la visibilidad es buena el terreno quebrado proporciona mejores posibilidades de movimientos por itinerarios encubiertos y abrigados; el terreno raso y descubierta generalmente limita los movimientos de la patrulla.

c) Cómo evitar emboscadas: En la selección de itinerario el jefe de la patrulla debe considerar la posibilidad de emboscada. El enemigo puede estar emboscado con el propósito de destruir la patrulla mientras ésta avanza entre dos obstáculos. Hay que seleccionar un itinerario que evite tales obstáculos y situaciones que limiten las vías por las cuales la patrulla puede escapar. Hay que evitar también aquellos caminos que han sido usados recientemente por otras patrullas.

5.- Punto de reunión inicial: Un punto de reunión es un lugar señalado, donde los miembros de la patrulla se reúnen a recibir órdenes o en caso de que sean dispersados por el enemigo. Antes de que la patrulla inicie el cumplimiento de su misión, el jefe debe seleccionar un lugar de reunión inicial, en las cercanías del punto de partida o de las avanzadas enemigas. El jefe de patrulla puede seleccionar uno o más puntos de reunión en el itinerario en caso de ser dispersado por el enemigo o en caso de extravío de varios de sus miembros.

6.- Formaciones: El jefe debe considerar todas las posibles formaciones que la patrulla podría usar durante la misión. Durante los ensayos entrena a los combatientes hasta que estén completamente familiarizados con éstas formaciones y puedan cambiar de una a otra manteniendo la cohesión en el grupo. Regula la dirección de la patrulla, la velocidad de sus movimientos y los altos.

5.- ORDEN EJECUTIVA DE LA PATRULLA.

a.- Situación en que esta orden ejecutiva es expedida sin una orden preparatoria.

Quando no haya tiempo para expedir una orden preparatoria, por ejemplo, la patrulla tiene que partir inmediatamente, se expide la orden ejecutiva de una vez. El jefe de la patrulla complementa esta orden según las necesidades mientras la patrulla desempeña su misión.

b.- Emisión de la orden de patrulla

Antes de emitir la orden de patrulla el jefe inspecciona la patrulla para asegurarse de sus aptitudes y de que reúnan las condiciones previstas en la orden preparatoria.

Reúne la patrulla alrededor de una carta geográfica, gráfico o croquis del terreno que represente la zona de actuación de la patrulla, y de la orden señalando en el terreno y por medio de ayudas visuales el primer objetivo y el punto inicial de reunión. La orden la da el jefe de la patrulla. Se anuncia los números de los párrafos que contiene la orden, y se repite cuantas veces sea necesario el contenido de los mismos. Antes de salir, durante su misión, el jefe hace preguntas a cada individuo de la patrulla para asegurar su comprensión.

376

CARACTERISTICAS GENERALES DE LA LOGISTICA EN AMBIENTE SUBVERSIVOINTRODUCCION1. Conceptos y definiciones.

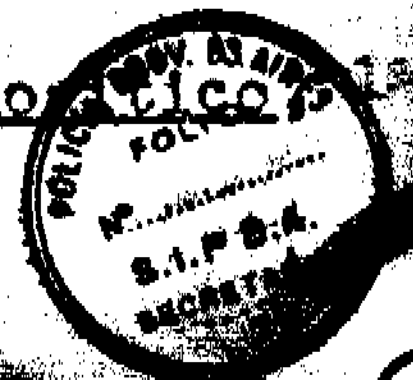
- Se entiende por "Administración" o "Apoyo administrativo" a aquella parte de la conducción que se encarga de la planificación y ejecución de las actividades necesarias para mantener el esfuerzo de guerra de las fuerzas terrestres, o de una parte de ellas, que operan en un Teatro de Operaciones o Zona de Defensa.

Abarca los campos de la logística, Personal, Gobierno Militar Asuntos Civiles y en general la totalidad de las actividades militares no incluidas dentro de la estrategia y de la táctica.

- Consecuentemente con lo expresado, "Logística" es una rama de la Administración y, sin duda, la más importante. Comprende la administración y ejecución del abastecimiento, la recuperación del personal y ganado, el mantenimiento de vestuarios y equipos, el transporte de personal y equipos, y otras actividades específicas de cada uno de los servicios que denominaremos "Actividades Varias."
- El abastecimiento: comprende provisiones y actividades necesarias para obtener o recibir, almacenar, distribuir y evacuar los efectos requeridos para mantener la aptitud combativa de las tropas de campaña, es, en síntesis, la acción de proveer y evacuar efectos.
- La recuperación del personal y ganado comprende el conjunto de actividades destinadas a devolver la aptitud combativa del personal y ganado enfermos, y/o herido; ello se logra mediante un adecuado tratamiento, evacuación y/u hospitalización de las bajas.
- El mantenimiento: comprende medidas preventivas y ejecutivas necesarias para conservar los elementos del vestuario y del equipo en condiciones de servicio. Incluye su conservación, inspección, prueba, reparación, reconstrucción, modificaciones autorizadas y mejoramiento.
- El transporte de personal y efectos: consiste en su desplazamiento empleando medios orgánicos del servicio de transportes y/o medios de transporte civiles puestos a disposición de la autoridad militar como refuerzo o reemplazo de aquéllos.
- En Actividades Varias: incluiremos aquellas tareas específicas que desarrollan determinados servicios en cumplimiento de su misión como tales y que contribuyen, fundamentalmente, a mejorar las condiciones de vida en campaña y a fortalecer la moral y el espíritu de sacrificio de las tropas. Comprende actividades recreativas, baño, lavado, etc.

2. Características del ambiente.

- ~~Garantizar la existencia de las tropas.~~ Desde el punto de vista logístico las operaciones en ambiente subversivo



- 2 -

347

2. Características del ambiente.

- Desde el punto de vista logístico, las operaciones en ambiente subversivo presentan características particulares que nos permitan diferenciarlas de las formas de lucha en ambiente convencional y nuclear tal cual podemos preverlas, por ejemplo:

a. Su complejidad. Al esquema relativamente simple de las formas convencional y nuclear, la subversiva opone su aspecto multiforme que va desde la inercia o pasividad inicial hasta la acción violenta contra las instalaciones, recursos, bienes y aún efectivos de las fuerzas armadas, utilizando cursos de acción de matices variadísimos.

Además cuenta con la participación activa de partes importantes de la población, organizadas en núcleos rebeldes, focos y zonas insurreccionales.

b. Su progresividad. Al desencadenamiento brutal de la forma de lucha nuclear y, en menor escala de la convencional, la subversiva opone su carácter progresivo; los diversos grados son alcanzados sucesivamente dentro de un proceso de agravación continua. Este proceso pasa por etapas sucesivas en el tiempo (agitación y propaganda, acción directa y violencias, guerrillas, etc. hasta llegar a las batallas clásicas) y en el espacio (creación de focos o bases insurreccionales, organización de zonas insurreccionales y insurrección de todo el territorio).

c. Su dispersión. Al carácter relativamente localizado de la amenaza de agresión nuclear (objetivos rentables) y en menor grado de la forma convencional (por razones de efectivos), la forma subversiva se puede hacer sentir mediante atentados, sabotajes, etc. dirigidos particularmente sobre los medios de comunicaciones, fuentes de recursos, instalaciones, etc.

d. Su poder de destrucción. Es relativamente reducido en relación al de las armas de la forma convencional y nuclear, esta última de efectos masivos y perdurables. A ello, la forma subversiva opone su efecto puntual y fugitivo (golpes de mano, emboscadas, etc.)

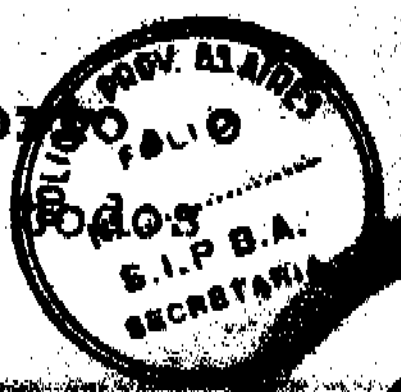
LA LOGISTICA DE LAS FORMAS SUBVERSIVAS

3. Generalidades

-Los siguientes son solo algunos de los principales principios en que se apoya la logística de las fuerzas subversivas (Mao-Tse-Tung):

a. Normalmente las fuerzas subversivas no contarán con un apoyo logístico sistemático; en consecuencia, en la mayoría de los casos las necesidades serán satisfechas con los recursos que cada comando arbitre para sí.

b. La cooperación o ayuda extranjera o del propio territorio, el apoyo de los comandos superiores será requerida en



los casos, pero no debe sumarse a las posibilidades de los propios planes hasta tanto no se disponga de los medios solicitados.

- c. Los recursos logísticos serán obtenidos, fundamentalmente, por medio del apoyo de la población, por la lucha misma y por el esfuerzo y/o cooperación de partidarios y convertidos.
- d. La estructura logística se logrará, principalmente, con medios capturados al enemigo o, los cuales, una vez poseídos, serán conducidos técnicamente en forma similar a como lo hace el adversario.
- e. Los comandos logísticos superiores deben estar permanentemente informados de los medios obtenidos por cada escalon subordinado, para realizar una eficiente conducción logística (asignación y redistribución racional de los recursos disponibles, etc.)
- f. Bajo ninguna circunstancia los recursos obtenidos pueden configurar una situación de suficiencia que induzca a debilitar el espíritu de obtención que caracteriza a las fuerzas subversivas.
- g. La escasez o falta total de ciertos efectos o medios logísticos en una determinada zona implica, necesariamente, la obligación de agotar los procedimientos para iniciar su producción u obtención por cualquier arbitrio.
- h. El apoyo de la población es absolutamente necesario; los habitantes de la zona constituirían la base del apoyo logístico. El movimiento subversivo durará muy poco si el pueblo no apoya, activa o pasivamente, sus objetivos.
- i. La selección de "bases," si bien debe realizarse con criterio operativo y político, debe contemplar simultáneamente sus condiciones naturales y artificiales para el apoyo logístico.
- j. Todos los recursos obtenidos descentralizadamente serán reunidos en las "bases" o en depósitos convenientemente dispersos si con ello no se dificulta el apoyo logístico o de las fuerzas que combatan irregularmente, las cuales por lo general, necesitarán el sostén de depósitos preparados y ocultos con anterioridad.
- k. En general las previsiones logísticas dentro de una "base" deben concretar una conveniente autonomía para los elementos de combate y para parte de la población civil. Ello se impone por la doble posibilidad de una ofensiva prolongada o el pasaje a la contraofensiva de las propias tropas.
- l. El respeto de las leyes y usos de la guerra será tenido en cuenta en la medida que favorezca el esfuerzo logístico;

- sus particularidades serán determinadas en cada caso.
- m. Los recursos obtenidos deberán ocultarse en condición de poderlos abandonar en caso de repliegue, mantenerlos como reserva en caso de volver a la lucha irregular y, finalmente, aprovecharlos íntegramente en el supuesto de recuperar las posiciones perdidas.
- n. Las fuentes de recursos de todo tipo, particularmente aquellas que sostienen el esfuerzo de guerra del enemigo, constituirán pivotes alrededor de los cuales girarán las primeras operaciones militares, a fin de contar rápidamente con suficientes medios logísticos; tendrá capital importancia todo lo relacionado con material y munición.
- o. Desde el punto de vista logístico, siempre se tenderá a conquistar rápidamente una zona que facilite su dominio total con carácter de territorio bajo control y, dentro de lo posible, con salida al mar y/o en contacto con países que apoyan la subversión.
- p. Las "bases y/o zonas controladas deben poder subsistir pese a su aislamiento, aún cuando siempre será preferible que permitan mantener, con limitados efectivos, alguna vía de escape y/o abastecimiento.
- q. En la conducción de las operaciones, la logística deberá encontrarse en condiciones de:
- 1) apoyar la guerrilla y cualquier otro procedimiento de la lucha irregular;
 - 2) restituir la aptitud combativa de los elementos de combate después de rápidas desiciones;
 - 3) mantener las reservas sumamente móviles para posibilitar el pasaje a la ofensiva, en forma inmediata y sin grandes preparativos;
 - 4) asesorar sobre los objetivos logísticos del enemigo que, una vez capturados, presupongan limitaciones al adversario y una mayor autonomía de las propias fuerzas.

5. Abastecimiento.

a. Generalidades

- Las características del ambiente mencionadas precedentemente y el peculiar concepto ideológico del personal incorporado a sus filas imponen, por una parte, modalidades especiales en su ejecución, y por otra parte, - permiten exigencias y privaciones que no son normales en las fuerzas legales.

b. Régimen funcional.

- El régimen de las provisiones y evacuaciones debe satisfacer, entre otras, las siguientes exigencias:



- 1) Fluidez, similar a las tropas apoyadas.
- 2) Extrema simplicidad de ejecución, por la precariedad de los medios disponibles.
- 3) Suficiente movilidad, para poder operar aún en los terrenos más difíciles, sin plantear exigencias excesivas a los medios de transporte.
- 4) Máxima autopsuficiencia local, en función de una conveniente economía.
- 5) Adaptabilidad a las posibilidades que ofrecen los recursos de la zona, según la época del año y etapa de desarrollo de la subversión.

c. Consumos.

- La práctica de un particular sentido de austeridad, la racionalidad en el empleo de los medios y el absoluto respeto de los principios de economía, influyen radicalmente en el tipo y promedio de los consumos.
- En Grecia, en la campaña 1941/49, fué del orden de los 3,5 Kg. por hombre i día de combate, discriminados de la siguiente manera:
 - ↳ Viveres: 1,400 kg. (Pan, leche, queso y carne)
 - Munición 0,650 Kg. (particularmente de armas portátiles).
 - Varios: 1, 450 Kg. (Elementos de vestuario y equipo)

d. Fuentes de obtención.

- La obtención de los efectos se lleva a cabo mediante distintos procedimientos y recursos; desde el robo o hurto individual hasta la ayuda abierta de potencias extranjeras interesadas en el éxito de la subversión. Los procedimientos más comunes son:
 - 1) Por captura de las fuerzas legales durante el desarrollo de las operaciones.
 - ↳ Constituye uno de los principales medios de obtención, particularmente para aquellos efectos cuyo logro no se puede concretar en el medio civil; comprende la captura de las armas, municiones, materiales de comunicaciones, y en general, los efectos considerados críticos.
 - Su ejecución se encuentra a cargo de fracciones armadas que desarrollan los más diversos procedimientos, tales como golpes de mano, y/o emboscadas contra centinelas, patrullas, etc.
 - Otros procedimientos consisten en:
 - Robos perpetrados contra organismos policiales, militares, armerías, etc.
 - Organización de desertiones, particularmente de personal subalterno, con su vestuario y equipo. Será de escala reducida, si no es organizado y conducido por una red/ ^{subversiva} especializada



- Finalmente, mediante recolección de material de heridos y muertos y de prisioneros (fuerzas legales).
- Mao-Tse-Tung: "Nuestros arsenales se encuentran en el enemigo, cuyas columnas nos proveerán de una parte importante de los recursos para nuestra propia producción".

2) Por contribución de la población.

- Según el grado de control ejercido sobre la población, la colaboración se puede obtener:
 - En forma voluntaria. Mediante el aporte de víveres, vestuario, atención médica, etc. proporcionado por los simpatizantes a la causa.
 - En forma forzada. Cuando la colaboración es obtenida mediante acción compulsiva, particularmente sobre los indiferentes y opositores.

3) Por compras en el comercio.

- Sobornando a determinados comerciantes mediante pagos elevados con relación al verdadero valor de la mercadería, multiplicando las compras de pequeña importancia y por traslados al extranjero que posibiliten el contrabando.
- La financiación de tales compras se logra mediante dinero en efectivo y/o bonos de requisición.
 - Dinero en efectivo. Se obtiene por contribución voluntaria de adictos y simpatizantes, librando bonos de contribución; por aportes compulsivos mediante amenazas directas y extorsiones; por contribución externa de países interesadas en el éxito de la subversión y por el propio Comité Central del Partido Comunista.
 - Bonos de requisición. (Pagaderos con el triunfo de la revolución). Tiene la ventaja de ofrecer limitación en el monto ni requerir dinero en efectivo; además, compromete al comerciante, a quien se lo hace cómplice y se lo interesa en el éxito de la causa a los fines del cobro de su dinero, por su propia seguridad y para no ser tachado de colaboracionista (Método empleado por Fidel Castro en Cuba).

4) Por propia producción

- Si bien de capacidad muy limitada, debe ser tenida en cuenta por su importancia, en las etapas iniciales de la subversión.
- Mediante el concurso de mecánicos, artesanos etc. con pequeños talleres o herramientas aisladas y sumando el ingenio individual de los adictos, se encara la producción en escala limitada de vestuarios y equipos y/o la modificación de armas de venta libre, y de toda clase de explosivos, para utilizarlos como material de guerra.



ACERCA DE LOS LOCALES DE LA ORGANIZACION

382

Todo sitio, para poder ser ^{utilizado por} ~~de~~ la Organización, debe reunir las siguientes condiciones:

- 1) seguridad
- 2) apto para la función a la que se lo destina
- 3) la organización puede disponer totalmente de él, ~~sin limitaciones~~

En este sentido, una casa marcada por la policía, o con vecinos fichados, etc. no sirve; si se la quiere para instalar un local de atención médica y no tiene garaje tampoco sirve; si es la casa de los padres del compañero, con sus lógicas limitaciones de espacio y tiempo, tampoco sirve.

COMPRAR O ALQUILAR

Debemos desecher la compra. La inversión es mayor y, por lo tanto, en caso de emergencia, la pérdida posible es mayor. Nuestro criterio debe ser no regalarle nada al sistema.

Una excepción puede constituirle un campo o chacra en la provincia, donde el alquiler -cero- no es posible.

CLASIFICACION DE LAS CASAS DE LA ORGANIZACION

(Tomar como base los "Apuntes")

Todas las casas, absolutamente todas, comparten las características de ser seguras y aptas. En ello son todas iguales. Se diferencian tan sólo por la función que cumplen. Por lo tanto, podemos clasificarlas de acuerdo con su función:

viviendas de militantes locales	informaciones
viviendas de militantes legales	reparación de vehículos
locales de funcionamiento.....	reparación de armas y munic.
	explosivos (laboratorio)
	radiotransmisores
	documentación
	sanidad
	premsa y propaganda
bases de operaciones	
refugios de emergencia	
depósitos	
lugares de reunión	

Debemos tender a que cada zona tenga su propia red de casas y se autodesarrolle en cada una de las funciones. Todas las zonas se coordinarán y asistirán mutuamente por las vías orgánicas, cuando sea necesario.

CRITERIO GENERAL

En esta cuestión de las casas, nuestro criterio debe ser el de NO ALARGARLAS, sino prolongar el máximo posible -sacándole bien el jugo- las condiciones de "liberación" en que se mueve la mayoría de los integrantes de la organización. En el interior, se irá creando (hasta contar con verticales y la posibilidad de una infraestructura de viviendas y locales para ser usados gradualmente en la medida en que vayan pasando más y más compañeros a la clandestinidad.



383

Ahora bien, no olvidarse de lo siguiente: pasarán más compañeros a la clandestinidad en la medida en que nuestra lucha crezca y se desarrolle. Esto es dialéctico: cuanto más pública sea la organización, se volverá más clandestina. Desde otro punto de vista: cuando los hechos que promueva trasciendan más y la vinculen más al pueblo, deberá ocultarse y "marginarse" más del pueblo. Pero, al mismo tiempo, la influencia mayor en el pueblo, le significará mayores posibilidades de crecimiento (mayores posibilidades de casas y locales!).

Si el problema de las casas no se encara dentro de esta perspectiva política confundiremos nuestra etapa actual con otras y caeremos en un atoladero. Nuestra actual etapa no goza de las facilidades legales propias de una etapa inicial donde prácticamente no hay de qué esconderse, ~~en~~ ^{pero} ~~está~~ ^{está} en los papeles y en la charla. Pero ~~en~~ ^{en} nuestra actual etapa ~~es~~ ^{es} una etapa de más adelante en que hay una sigla que nos identifica o que la cantidad de hechos cometidos llevan a la clandestinidad a un gran sector de la organización. Actualmente, nuestros problemas de ilegalidad no son mayoritarios. La contrapartida de "no autopersiguirse" no es la de "dejarse estar". Tanto "autopersiguirse" como "dejarse estar" son métodos incorrectos que paralizan nuestra lucha. Debemos resolver nuestros problemas de acuerdo a nuestras posibilidades reales actuales, para poder resolver mañana los problemas que se nos presentarán mañana, y que sin duda alguna serán más graves y complejos.

Si nos quedamos la cabeza buscando soluciones propias de una etapa superior, puede suceder que no lleguemos a esa etapa superior, pues no terminamos de resolver nuestros actuales problemas.

Por lo tanto, de acuerdo con el criterio de "no autopersiguirse y aprovechar al máximo nuestras posibilidades legales actuales", creo que debemos tomar las siguientes medidas:

- 1) de acuerdo a un orden de prioridad dictado por la urgencia de ~~la~~ ^{los} ~~casos~~ ^{casos}, nos resolver el problema de los compañeros ilegales al ~~ponerlos~~ ^{ponerlos} en las viviendas de los compañeros legales. Cada compañero ilegal puede vivir en un compañero legal, adaptando las medidas de seguridad pertinentes (copertura, aviso en el barrio, documentación falsa del ilegal, etc.etc....)
- 2) determinar que todos aquellos compañeros legales que viven en viviendas tranquilas (por una militancia tradicional anterior o por razones de ~~seguridad~~ ^{seguridad} etc.) se muden a viviendas nuevas obtenidas en forma totalmente legal y compartimentando su nuevo domicilio de todas las relaciones anteriores (políticas, amistosas y familiares)
- 3) de ser posible que todos los compañeros legales que aún viven con sus familias se muden a una nueva vivienda, compartimentando la adecuada entre su familia, relaciones, amigos, etc. (esta compartimentación no tiene por qué ser un corte brusco que llame la atención, sino que puede ser "natural".)
- 4) Establecer que todas las viviendas que habitan los compañeros que viven en los (como se establece en los datos anteriores) son áreas de la organización, aunque hayan sido adquiridas "con dinero de su propio pecunio". Terminar por siempre con el criterio de la "vivienda personal"; el compañero es como perro con todas sus cosas, desde la casa, los muebles, la ropa, el perro, hasta su persona misma. Todo pertenece a todos, o sea, a la organización, o sea, todo pertenece a la Revolución. Por lo tanto: combatir el individualismo, el sentimiento de propiedad y acentuar la formación política de los compañeros.
- 5) a medida que hay compañeros que van pasando a la clandestinidad, se van ~~ajustando~~ ^{ajustando} en la red de casas legales, en forma totalmente compartimentada. La red de casas legales irá creciendo en la medida en que crezca nuestra ~~lucha~~ ^{lucha} nuestra influencia, nuestro reclutamiento de colaboradores y compañeros.

- 6) como no se puede basar todo en una red de compañeros legales, hasta el momento en que el porcentaje de compañeros clandestinos sea muy grande, mientras tanto se puede ir preparando la instalación de una o varias inmobiliarias o la existencia de compañeros martilleros que nos habiliten el alquiler de viviendas con documentación falsa donde pueda vivir solo uno o más compañeros clandestinos.

ACERCA DE LAS INMOBILIARIAS:

Dado que:

- los compañeros legales alquilan sus viviendas legalmente
- los locales de funcionamiento legales se alquilan legalmente
- los compañeros ilegales se alojan en viviendas de otros. legales

la necesidad de una inmobiliaria propia se vuelve necesaria cuando el punto a) se vuelve dificultoso, o sea, cuando la cantidad de cros. clandestinos supera a las posibilidades de la red de viviendas legales.

En estas circunstancias, una inmobiliaria o martillero propios resultan de mucha utilidad, pues permiten alquilar una casa con documentación falsa donde puedan vivir independientemente los cros. ilegales.

Previniendo estas circunstancias, se puede encarar ahora o ya pronto la instalación de una inmobiliaria o la existencia de uno o más compañeros martilleros.

Antes que una inmobiliaria, es más importante contar con compañeros martilleros, aunque no tengan local. Esto, incluso, obviaría la limitación de toda inmobiliaria, que es de estar circunscrita a una zona determinada donde es su medio de existencia. Basta con tener uno o más martilleros que sean compañeros y que tengan sólido conocimiento profesional: prestigio, vinculaciones, conocimiento, clientela y movilidad dentro del gremio.

Lo fundamental para lograrlo, es como en todas las cosas, el material humano. No puede ser cualquier compañero el que asuma esa tarea. Tiene que reunir condiciones personales (seguridad intachable, vivacidad "comercial", presencia). Su frente será clave pues tendrá en sus manos la dirección de un montón de viviendas y locales de la organización.

Una vez que exista el compañero indicado, hacerse martillero es simple: basta con inscribirse e inscribirse en los registros correspondientes. Lo que lleva a cabo es su rol en la profesión y su vinculación con el gremio para un mayor desenvolvimiento. Hasta el momento en que el porcentaje de compañeros clandestinos sea muy grande y la existencia de martilleros en la organización sea fundamental, se ahora selecciona a los compañeros que tendrán esa tarea. Ellos ya ahora se inscriben, registran y comienzan a adquirir la experiencia que en un futuro dará sus frutos.

Podemos a ver las diversas casas según la función que cumplen:

I.- VIVIENDAS DE COMPAÑEROS ILEGALES:

Mientras no se cuente con la inmobiliaria o el cro. martillero, la casa alquilada queda estar a nombre del compañero ilegal. Tampoco usará documentación falsa para ello. El compañero se aloja:

- en la casa de un colaborador (esto es lo ideal)
- en la casa de un compañero legal

Se respetarán normas de seguridad pertinentes:



385 4.

- 1) el compañero usará documentación falsa
- 2) será llamado por el nombre que consta en su documentación falsa cuando sea necesario, sino simplemente por un apodo o nombre de pila.
- 3) la presencia del compañero ilegal en la casa será justificada por una cobertura (la mejor cobertura es la que justifica su presencia y al mismo tiempo lo desvincula del colaborador o del compañero legal: por ejemplo, un aviso publicado en un diario oportunamente puede permitir "subalquilar", "caghear", etc.)
- 4) aplicar todas las normas que en la cartilla de seguridad constan acerca de "vivienda", "seguridad", etc., y como ahí mismo se dice, la cartilla será adecuada creadoramente a la situación particular.

La responsabilidad del compañero ilegal es mayor si cabe al término cuando se aloja en la vivienda de un colaborador, pues ahí debe dar un ejemplo (conducta, generosidad, limpieza, voluntad de trabajo, etc.etc.) que tienda a ganar más al colaborador, hasta reclutarlo.

II.- VIVIENDAS DE COMPAÑEROS LEGALES:

- a) Cada compañero debe tener su propia vivienda.
- b) Por las vías orgánicas, o través de los responsables, se irá concretando esto.
- c) Se tiene que ir a la conciencia y la formación política de los compañeros para que comprendan que una vivienda es una vivienda de la organización.
- d) Confiar una vivienda a un compañero ilegal donde se distribuirán los recursos ilegales, como si entendiendo esto absolutamente a nivel individual (por ejemplo se destina un compañero ilegal a la casa de fulano que es un bo y otro legal, nadie sabe donde vive fulano y ahí en más, sólo lo sabrán fulano y el otro ilegal que lo aloja en su vivienda. A fulano sólo se le planteará si su vivienda reúne las condiciones que se requieren para que viva un compañero ilegal, si contesta afirmativamente, se conocerá el alojamiento del otro, si no contesta, se le planteará el asunto y nada más).
- e) cuando un cro. legal alquila una vivienda, lo hará de acuerdo con todos los requisitos del sistema, asegurándose por ser un "inquilino modelo". Usará su documentación verdadera y como y cuando usará a colaboradores (darándoles los riesgos que él mismo sin por ello descubrir su militancia concreta) cuando es necesario, o descubrirá a los que antes que se ofrezcan a ellos mismos. La formación "que recibe el inquilino no puede ser otro que la que el compañero, colaborador en ese sentido con la inquilinía como una de las formas de la "inquilinía".
- f) Se adoptarán las medidas de seguridad pertinentes que también pueden tenerse de la cartilla, de acuerdo con la situación concreta. Estas medidas tendrán básicamente a recaudar y fortalecer la militancia de los compañeros de la vivienda del cro. y la vivienda que habita. Se deberá tener en cuenta:
 - a) si el compañero legal vive solo
 - b) si el compañero legal vive con otros cro. legales
 - c) si el cro. legal vive con un cro. ilegal

y, en general, las normas de seguridad contempladas:

- I. cobertura
- II. normas disciplinarias (vestimenta, horarios, costumbres, labor, etc.)
- III. relación con el medio (vecinos, proveedores, etc.)
- IV. "limpieza" constante y regular de la casa (no alcohólica)
- V. medidas de prevención en caso de emergencia, etc.etc.



III. LOCALES DE FUNCIONAMIENTO

Cada local tendrá las condiciones de seguridad y aptitud para la función que cumple. De acuerdo con esta, tendrá características particulares de distribución interior, jardín, patio, cantidad de ambientes, ubicación, etc.etc.

A. INFORMACIONES: (consultar a los computadores de Informaciones que son los que sirven para plantear las necesidades y normas a seguir)

B. REPARACION Y TRANSFORMACION DE VEHICULOS:

- 1) lo ideal es tener un taller mecánico legal y público que incluso que de autofinanciarse. Para ello, lo primero es contar con un computador mecánico y que se ponga al frente del taller. Una vez que está el computador, el resto es "secundario":

- características edilicias del taller
- ubicación
- personal del taller (pueden ser cras., uno de los cuales puede ser incluso un cras. ilegal. Este se vinculará al taller en forma oficial, usando un aviso en un diario pidiendo personal, un sereno, etc.)
- normas de seguridad propias (horarios, formas de llevarse, relación con los clientes, etc.)

- 2) lo intermedio, hasta que se consiga la instalación del taller mecánico, puede ser el garage contiguo con casas con garaje. Estas casas pueden ser casas de cras. Locales destinados a esta función exclusivamente. Esto es muy riesgoso; habrá que estudiar muy bien el barrio, los vecinos, el horario de entrada y salida del vehículo, etc.etc. Las normas de seguridad serán estudiadas particularmente.

C. REPARACION DE ARMAS Y MUNICIONES:

Antes que nada: el taller de armas no puede ser depósito de armas ni de municiones. En él se tendrá el material mínimo imprescindible.

- 1) Lo ideal sería contar con un taller o taller de carpasura y reparaciones que pueda funcionar público y localmente. También, inclusiva, de transformación. Lo fundamental es contar con el computador humano que se ponga al frente del negocio.
- 2) lo intermedio es contar con un local legal (de la red de talleres legales) destinado a esta función en forma única y exclusiva. El computador que lo habita es un cras. responsable de armas y municiones. La transformación de un negocio cualquiera, una habitación en el barrio, etc., por ejemplo, puede servir para este fin.

En los dos casos, se establecerán las normas de seguridad pertinentes.

D. EXPLOSIVOS (laboratorio):

En una casa legal debe instalarse el laboratorio para la fabricación de explosivos y la experimentación y perfeccionamiento de las fórmulas y artefactos.



387

El local del laboratorio bajo ningún aspecto puede ser depósito de materiales químicos ni de artefactos. Se llevará al local, en la forma adecuada, la cantidad de materia prima necesaria y, una vez confeccionados los explosivos, serán retirados de allí, también de una manera adecuada. Las pruebas de los artefactos se harán en el campo. Es conveniente que este local sea una casa sencilla, donde un accidente no acarree una tragedia sobre el vecindario. Si es preciso, se busque una cobertura (un quitasol adelante, una tejedora, etc.). Se establecerán las normas de seguridad pertinentes.

E. RADIOTRANSMISORES

Ver la instalación del negocio de artefactos eléctricos, radio y T.V. que pueda funcionar públicamente y autofinanciarse. Se establecerán las normas de seguridad del caso.

F. DOCUMENTACION

- 1) lo ideal es instalar una casa de fotografía pública que se autofinancie.
- 2) lo inmediato, usar un domicilio de un cro. local para ese único fin.

Se establecerán las normas de seguridad particulares.

G. SANIDAD

- 1) lo ideal es instalar una clínica local que se autofinancie con cro. médicos o por lo menos una casa con un consultorio de un cro. médico (o enfermera)
- 2) lo inmediato es contar con una casa con garage y con un coche, todo absolutamente legal. Con este coche, una vez avisados los cro. de sanidad de que hay una emergencia, van a recoger de algún lugar de la ciudad a un compañero herido para transportarlo del coche expoliado que lo trae del operativo al coche legal. Con este coche legal lo introducirán en forma disimulada al garage de la casa. Esta casa debe contar con una habitación oculta donde un compañero herido pueda permanecer varios días hasta que se recupere y esté en condiciones de salir. Saldrá como vino: disimulado en el coche legal de la casa, por el garage, hasta algún punto de la ciudad donde descenderá para dirigirse al lugar que le corresponde. El compañero herido entrará y saldrá al local de sanidad con el coche de sanidad, sin saber adónde lo llevan ni de dónde sale. Se comunicará así al cro. de la ciudad. Conocerán ese local los compañeros locales que le habitan y al cro. médico que irá allí a curar al compañero herido. Los compañeros de sanidad y el cro. médico tendrán una buena establecida de vinculación con los casos de emergencia. Se establecerán las normas de seguridad particulares.

H. PRENSA Y PROPAGANDA

- 1) lo ideal es una casa de mimeógrafos, copias, xerox, etc. como las que hay en tribunas. Puede autofinanciarse.
- 2) una librería puede servir también para esta función.
- 3) lo inmediato: una casa legal, siempre y cuando esté lo suficiente lejos del local de trabajo para no trascender a los vecinos el ruido del mimeógrafo. Este local, de ninguna manera, será depósito de los materiales que se usen. La evacuación de estos últimos hacia su depósito natural debe ser rápida.
- 4) en la región en que haya una célula dedicada exclusivamente a Prensa y Propaganda, las herramientas de trabajo de este frente (máquinas de escribir, mimeógrafo, etc.) pueden estar distribuidas en las casas de los compañeros quienes actuarán coordinadamente de acuerdo al proceso de elaboración (diseñado, mimeografiado, etc.). Ver las normas de seguridad particulares.



IV. BASES DE OPERACIONES

De las bases de operaciones se parte para realizar un operativo. Lo ideal es contar con casas de colaboradores para tal fin. Cuando una "luz" tiene un colaborador (ejemplo de abogados, casa de profesionales, etc.), mejor. En la base de operaciones no se reúnen los compañeros para confeccionar el operativo. Este se confecciona y discute en el lugar de reunión que usan habitualmente los compañeros que tienen a su cargo la planificación. Los compañeros que planifican van a la base de operaciones con el plan ya confeccionado. Los compañeros que participarán en el operativo van a la base, ahí van a ver el objetivo, el plan de operaciones y el papelito que corresponde a cada uno. Harán las objeciones correspondientes y propondrán modificaciones, siempre y cuando no se convierta en una discusión total del plan. Todos los compañeros arribarán y saldrán de la base de acuerdo a una forma y horario establecidos. Los armas arribarán a la base también en forma preestablecida. Ahí serán distribuidas entre los compañeros según las necesidades. También acceso a la base de operaciones los compañeros que tienen a su cargo el enlace. La base de operaciones es el lugar donde los compañeros que van al operativo quedan concentrados hasta el momento de operar. Se establecerán normas de seguridad correspondientes (formas de arribo, salida, enlaces, las armas, control de horarios, etc.)

V. REFUGIOS DE EMERGENCIA

- 1) casas de colaboradores: estas casas deben estar previamente destinadas a este fin y su número crecerá en la medida en que el lineamiento de la lucha nos abra las casas del pueblo y se ensanche nuestra base. Como dice nuestra cartilla de seguridad, cada compañero debe tener preparada una casa de un colaborador donde refugiarse en caso de emergencia. Pese a que una casa es algo que genera gran "tentación", la casa destinada para la emergencia no debe usarse para otro fin. Que cada compañero provea su refugio en forma individual ayuda a la despartimentación. Tener en claro que la casa destinada a refugio de emergencia será la única excepción de "propiedad libre" (una pieza o un sótano de la casa alquilada) con que se va a contar en situación de guerra. Consta todo esto, preparar esa casa totalmente "limpia".
- 2) casas de compañeros locales: como es imposible que estas casas sean totalmente "limpias", pues los compañeros que las habitan son locales para distintos fines, su uso como refugio será transitorio y siempre y cuando cuenta con un sótano oculto que pueda usarse para otro fin.

El refugio de emergencia tendrá sus propias normas de seguridad y de uso.

VI. DEPOSITOS:

- a) casas de colaboradores, donde se puedan practicar depósitos asociados a terrenos en un jardín, en un placard, atrás de un muro, etc. etc.
- b) enterramientos en el campo.

Cada depósito estará correctamente etiquetado por célula, especialización, zona, etc. Su conocimiento nunca estará en manos de un sólo individuo, pues su pérdida implicaría la pérdida del material depositado, ya que nadie sabe dónde se encuentra. Ningún local puede ser depósito del material que el grupo o célula de trabajo tiene en custodia. Las normas de seguridad serán las siguientes:



VII. LUGARES DE REUNIÓN

Las reuniones se deben hacer en locales que están destinados a otras funciones: viviendas, locales de funcionamiento, depósitos, etc. De acuerdo a lo que establece nuestra Cartilla, se verá la forma de aprovechar los lugares públicos (plazas, parques, costaneras, etc.). Cuando es inevitable usar una casa, se recurrirá a la periferia y se usará la casa de colaboradores destinados a este fin. Recordar lo que dice la Cartilla sobre Reuniones.

- a) reuniones de célula: cada célula debe crear su propia cellaria y de ella obtener el local para reunirse. Cuando las características particulares de la cellaria no permiten, podrán alquilar una pieza o sala donde una célula se reúna "naturalmente" (por ejemplo: una célula de estudiantes puede alquilar una pieza o sala donde instalar un "salón de arquitectura" con sus mesas de dibujo, sus planos, su decoración típica, etc. etc.) Ver las normas de seguridad y normas de disciplina.
- b) reuniones de dirección zonal: la dirección zonal debe tener casas provistas de su cellaria (cada cro. de la dirección zonal es responsable de una célula de la zona; cuando consigue una casa puede disponer de la célula o reservarla para las reuniones de la dirección zonal). Si la dirección zonal no consigue sus propias casas o la cellaria no le permite, puede plantearse a cualquier célula, a través del responsable de la célula, que le suministre una casa. En este caso, el responsable de la célula proveerá a la dirección zonal de una casa para reunirse, a que los otros cros. de la célula lo sepan. A su vez, el cro. de la dirección zonal no dirá a los demás miembros de la dirección zonal de la célula y por cuál responsable obtuvo la casa. Igual norma de seguridad.
- c) reuniones de dirección: la dirección debe tener su propia periferia y allí estar las casas para reunirse. Si es necesario (por ejemplo, si es inevitable), la dirección usará casas provistas por las direcciones regionales, o por el interior, en casas de las células. Esto último nunca debe ser lo habitual sino extraordinario. El uso de casas para reuniones debe ser de un nivel por parte de los cros. de otro nivel, sólo en casos de emergencia y no al revés. Caso: la dirección municipal, cuando es inevitable, en casas de la dirección zonal o de célula, pero nunca al revés. Igual norma de seguridad.
- d) reuniones de otras organizaciones: por lo general, caso que estas reuniones serán realizadas por los cros. de la dirección o de la dirección zonal. No usará para ellas las casas de reunión habituales. Usará a los colaboradores destinados exclusivamente a ese tipo de reunión. Igual norma de seguridad.

En general, la Cartilla nuestra provee de muchas normas de seguridad y disciplina que tienen completa vigencia. Hay que considerarla y aplicarla a cada caso.

.....



390

LOGISTICA Y RESPONSABILIDADES

Cada frente, cada sector, cada porción de la organización, debe tener su responsable. Esto es general y válido para todos los casos. También para lo que hace a Logística y, más concretamente, a lo que nos ocupa: las casas de la organización. El responsable logístico de la Organización es responsable de la existencia de casas, controla el estado de las viviendas, los depósitos, los locales, etc. ~~El responsable logístico de la Organización es responsable de la existencia de casas, controla el estado de las viviendas, los depósitos, los locales, etc.~~ Se preocupa por el cambio de casas, mudanza de personas, alojamiento de ilegales, etc. Esta responsabilidad y control no se contraponen para nada con la compartimentación, pues el responsable logístico no sabe la dirección de todas las casas sino que está al tanto de la existencia de las casas y se informa del estado y condiciones que reúnen. Él sabe la cantidad y tipos de casas con que la Organización puede contar, no sabe dónde están ubicadas ni quiénes la habitan. Esta compartimentación se maneja sobre las formas orgánicas por medio de las cuales se informa. Esto significa lo siguiente:

- 1) hay un responsable logístico general de la organización que trabaja directamente con la dirección. Su misión es: a) suministrar logística a la dirección y b) supervisar logística en toda la Organización.
- 2) hay un responsable logístico miembro o que trabaja directamente con la dirección zonal, cuya misión es: a) proveer logística a la dirección zonal, y b) supervisar logística en las células de su zona.
- 3) hay un responsable logístico por cada célula, cuya misión es proveer y supervisar el aspecto logístico de su célula.
- 4) estos tres niveles se relacionarán orgánicamente de arriba-abajo y esa dirección serán requeridos o movilizados.
- 5) de abajo-arriba se rendirán cuentas e informes del estado logístico y de las posibilidades existentes. Esta información será absoluta y compartimentada, desahogada de toda referencia directa de nombres, direcciones, barrios, etc. etc.

De este proceso surgirán casas para reuniones y bases de operaciones. Estas

- a) para locales: en cada una habrá un responsable que tiene su cargo, responsable. Este será el cargo que tiene dentro de la comunidad del local. Controlará el mantenimiento de la estructura, el movimiento de los muebles, los "muebles" (por escrito firmado y también en el otro sentido), etc. Será también responsable de los gastos consuetos, de los alquileres, etc. Debe tener claros y precisos. Realizará un inventario de todo lo que hay en el local a cargo (muebles, vitrinas, muebles, máquinas, etc.) y velará por su conservación.
- b) para viviendas: si un cre. vive solo, él es responsable de todo lo que hay en su vivienda. Si hay más de uno, cuando viven los pocos de referencia, no será responsable de la vivienda. Supervisará a los demás y controlará todo lo que corresponde a la vivienda: relación con la comunidad, división de los gastos domésticos, gastos, etc.
- c) depósitos: será responsable de su existencia y mantenimiento. El responsable por sus tareas debe estar ligado a lo que contiene. Cuando, será responsable del depósito, el encargado que lo alberga en su casa.

Todo lo arriba enunciado puede parecer burocrático. Pero, en realidad, debe ser un curso ordenadamente (y más o menos) al grado de desarrollo actual, con vistas a un crecimiento. Además, no será burocrático en la práctica, sino que será un curso ordenadamente y eficiente. Esto cuando se trata de la logística de la organización y cuando se trata de la logística de la comunidad. La logística de la comunidad no es sólo reconocimiento de la existencia sino también vivir con satisfacción y revolucionario (habitar, etc.).

ACERCA DEL TELEFONO:

Cuando viene naturalmente con la casa alquilada, es absurdo renunciarlo. Lo va a encontrar un uso adecuado. En ciertos casos, su presencia es imprescindible y será condición de que una casa sirva o no para la Organización. Por ejemplo, es el caso del local de sanidad, donde es imprescindible. Pero lo tanto, hay que analizar caso por caso.

En general, el teléfono, como todos los elementos que nos brinda la sociedad, tiene sus ventajas y desventajas. Está en nosotros aprovecharlo inteligentemente o no (lo mismo sucede con los vehículos, el mimeógrafo, etc.). Por tener desventajas, no lo rechazamos de plano. Por tener ventajas, no lo adoptamos sin criticar nada. Hay que verlo en lo que nos favorece y no usarlo en lo que perjudica. El teléfono sirve básicamente para comunicarse. Sus fines debiles son:

- 1) puede ser intervenido
- 2) su número es un rastro del domicilio para el enemigo.

Normas de seguridad para el uso del teléfono (no olvidarse V.3. Castilla!):

a) ante la posibilidad de una intervención:

- 1) no dar ni recibir llamadas, con brevedad y economía de palabras
- 2) no dar citas por su intermedio
- 3) hablar a ese teléfono desde un teléfono público y nunca desde otro
- 4) no hablar desde un teléfono de comunicación a otro teléfono de comunicación
- 5) verificar constantemente si el teléfono está o no intervenido
- 6) no darle un "uso personal".....etc.etc.

b) ante la posibilidad de ser un rastro para el enemigo:

- 1) el teléfono sólo será conocido exclusivamente por quienes lo usen directamente
- 2) quienes conocen el número lo usarán de manera organizada
- 3) desterrar el uso de anotaciones de libretitas o papecillos.

El teléfono en la guerra:

- a) transmitir mensajes
- b) transmitir órdenes
- c) transmitir órdenes de ejecución
- d) transmitir avisos de alarma (uso del teléfono en la guerra es de orden de ejecución de órdenes, no de comunicación, como en la guerra civil, donde el teléfono es de comunicación).

No olvidarse de que es posible "hallar" teléfonos a gente que vive en la clandestinidad, pero lo usual es encontrarlos sin teléfono. No se debe dar ni informes ni documentación.

TODO LO ESCRITO EN ESTE DOCUMENTO DEBE SER RECONSIDERADO, RECONSIDERANDO (6 años en la cárcel...) Y NO OLVIDAR A NUESTRA ORGANIZACIÓN AGUILA, PARA PODER INTERVENIR EN LA GUERRA... POR EL MOMENTO SE ENVIARÁ INFORMACIÓN, SE ENVIARÁN LOS DATOS DE LA ESPIA DE LA GUERRA DEL COMANDO EN JEFE... EL COMANDO EN JEFE A LOS RECONSIDERADOS EN RECONSIDERACIÓN: RECONSIDERACIÓN, RECONSIDERACIÓN Y RECONSIDERACIÓN... Y CUANDO SE ACABEN LAS RECONSIDERACIONES: RECONSIDERACIÓN...

① 392

El vender una ~~cosa~~ información sin contar
los costos es un error de la contabilidad
y como tal pertenece al pueblo.

De nuestra valerosa hueste sacrificados están de
vita por la causa revolucionaria, si en forma alguna
to uno se presta a ser infidente de la república.

De modo, tal vez, haberse expuesto a los malos
ejemplos o sus actitudes heroicas anteriores. Cabe
que una influencia pueda cortar la vida a sus
compañeros o la detención de otros que son los que
deben continuar la lucha que obligadamente el
compañero detenido se encuentra impedido todo
el tiempo en todos los momentos en que los interrogatorios
debe tener la idea fija de que no hablará, que
se le pida de las torturas y hacerse fuerte, como
que una descarga eléctrica no lo agote de vida.
Se debe tener presente que de un interrogatorio
policía surgen cuatro posibilidades: mantener la
libertad, ir a parar al encierro de un calabozo,
ser muerto o inutilizado por la represión.

392/42

apostrofo revolucionario.

Es oportuno saber que gracias a muchos revolucionarios del mundo que han dejado su vida en los salos de Tortura, hoy se ven pueblos liberados y organizaciones revolucionarias luchando sus poder ser destruidos. Porque. Porque la convicción de un verdadero revolucionario es vencer o morir. Y la muerte siempre debe imaginarse con la muerte de un héroe. Y se han habido cosas en que la Tortura no tuvo límites.

El compañero debe recordar con que énfasis dijo aquello de que, los traidores al poder! o con que énfasis pronunció el heroísmo ilimitado de nuestro querido "Che" o como se indignó ante los relatos de "Faucon" sobre las torturas a que eran sometidos los militantes del F.L.N. argelino, o cuando prometió vengar a los trabajadores muertos en esta nuestra patria que es el continente Latino.

② 293

América. La mente del compañero detenido debe estar estimulada por todos esos hechos que en libertad lo llevaron a la lucha y que ahora deben fortalecer la convicción de revolucionario.

Por la experiencia sufrida por algunos compañeros se sabe que el agotamiento físico ocasionado por la tortura, lo lleva a uno, a un estado de semiinconsciencia, por lo que es preferible en momentos de algún descanso ya que el tiempo que se gana es suficiente como para recibir fuerza y seguir aguantando en estado consciente. Han habido casos en que el detenido dijo que en un momento (x) lo esperaba su contacto y que él estaba dispuesto a marcarlo. Al llegar el día, se estrella contra los vidrios, grita su nombre y apellido y que ha sido captado por la policía con esto consigue que se entienda prisa y que la tortura sea formal. Picane con trapo mojado para no dejar marcas, golpes en los ojos y testículos etc. pero una cosa

393/Ha

tiempo, sus compañeros pueden enterarse
 para poner un choque inmediatamente
 oportuno que salda con vida. (Si se ha
 de mucho seguramente lo llevarán a efecuar)
 Hay que estar siempre seguro de lo que se vive
~~o~~ y lo que no. Pero algo sobre lo que
 seguros y en modo no perjurios (puede ser)
 serie de los pie para efimacion que uno se
 dispuesto a no decir nada y que sabe. Si uno
 es coherente llegan a confundirse y hasta pensar
 que uno es inocente o que fue utilizado lo
 que hay que tener bien claro es que uno debe
 luchar por la libertad lo antes posible para seguir
 luchando en el tiempo que le corresponde, junto
 a sus compañeros. De modo valdría bien
 - les que uno este dispuesto a negar todo. Los
 revolucionarios se hacen en la lucha no en los
 dos en los carceles.

Si bien se puede negar una pistola que le
 han secuestrado, delante de sus propios

② 394

además, es obligación del ocupante mantener la casa limpia de papeles, pues, será inútil recibir una dirección o un teléfono por correo a un competidor.

En caso de ser detenido por infidencia de un trabajo, mejor que se lo conozca en el peor de los casos, que el era su responsable y que todo lo que dice es para salvarse.

Uno nunca debe involucrar lo que sabe y lo que no, de lo que está seguro y cuando se va por las ramas. Es una especie de coartada para ganar. No abrumarse e contestar. Pedir que le repitan la pregunta, que uno está estropeado, y que no entiende bien. En ese tiempo uno está listo como responder coherentemente a la pregunta que en realidad entendió perfectamente. Suelen suceder que a uno lo sorprende de haber estado en tal o cual lugar determinados días y hora. Uno responde que es incierto. Inmediatamente salta otro y le dice: Entonces se dio

394/42

definita a meter los cuernos a tu mujer o
mezclar cualquier otra cosa inocente.

Uno de los únicos que debe estar seguro es de que
nunca estuvo en ese lugar de que lo conocías
anteriormente y que ese día y a esa hora te es
imposible recordar que es lo que hizo. Si aun
para volver de haber estado en Solingen

admitir otra actividad sugerida por ellos, sobre
el momento que viviste. Pues, ¿cómo podías

olvidar lo que hizo ese día y a esa hora?

Si en determinado momento lo dejaste solo y
aparece un botón con un tornillo fatermal no
demostrando desconfianza, todo lo contrario,
ofreces, adulando, contándole problemas personales
y momentos de sus problemas que le
ocurren en la situación.

Seguramente dirás que si bien el uso de
la ciencia con las tatusas que has sentido
una tan poca aparta más para la ciencia, la cosa
la reacción debe ser inmediata. Pero cómo?

(4) 995

yo como en usted y chore este del mismo modo
que lo otro. Yo digo la verdad. No le voy a
que digo; borus comprados!

Dice que no se despare que todo se va a
solucionar, que la verdad siempre triunfa, bla bla
Nuestro texto le habré convidado varios ejemplos
un café y uno no habré burlado de sus haberes
nuestro.

Si también en que el ser detenido por los
compañeros le digan: Para que te has metido
en pascito o pepito largo todo? Uno debe estar
seguro de que el compañero no habla. Si en cambio
yo me puedo serciorar de diciendo: ¿Que es todo?
¿Que pudo haber dicho? Nada! Si solo con
evanes uno confirma que el compañero a
la espanta, si tienen información concreta
es que alguien se quebra. Esto no significa que
uno debe reconocer nada de lo negado; uno
debe decir que eso es un invento, o que lo habré
dicho para que no lo torturen más, o que uno

39514a

desconoce todo lo que dijo. ~~Como~~
 como se ve hasta el momento no hay
 justificación alguna para el que habla.
 Hay que autocensurarse lo que tal vez se
 dice de verdad, luego de vivirlo, convertirse en
 algo así como un testimonio, que lo di-
 ca a los otros. La Historia, tendrá entonces, por
 fines y coherentes en cualquier momento
 que se refiera a la misma pregunta.
 Tampoco se justifica el hablar porque he sido
 amenazado de integridad física de sus
 familiares o compañeros. Primero a la
 integridad de la organización. Estos puntos
 relacionados de autodefensa permiten juzgar quien
 es un traidor.
 Hay ejemplos de sobre de quienes han tenido
 que presenciar como mataban a poco a
 su hermano o como veían a su mujer
 ser dada una paliza. En esos momentos
 uno debe respirar uno con la

(3) 396

concesión de que luchas hasta la muerte,
 para ellos, sería admitir que no podremos
 vencer. ¡Venceremos! Si. Ocurra lo que ocurra la
 vida de los seres más queridos, que luchamos
 que no se le quiten la propia.
 Esto son algunos de los factores que debe
 tener un compañero detenido y el comportamiento
 mismo del mismo (si es un verdadero revolucionario
 esto dependerá de la iniciativa de cada
 uno. Le consigne: "No traicionen"

El presente trabajo no es más que una elaboración teórica acerca de una táctica a emplearse en la lucha revolucionaria por la liberación de nuestro país, en tanto no sean conocidas en su totalidad las condiciones que rijan la guerra revolucionaria en la Argentina.

Se fundamenta en el grado de desarrollo alcanzado en algunas órdenes por la Argentina, desarrollo insuficiente pero que crea características especiales, que deben ser utilizadas a fondo para obtener de ellas el mayor número posible de ventajas y, por lo mismo, para causar el mayor daño posible al enemigo.

La principal característica geográfica de nuestro país es su extensión. La segunda, su escasa población proporcional. La tercera, la existencia de grandes centros urbanos y amplias zonas despobladas o semi-despobladas. Por último, la existencia de una red ferroviaria y de caminos que, sin dejar de ser en algunos casos un elemento útil a favor del ejército enemigo, por su extensión juega o debe jugar a favor de la revolución, pues necesariamente distraerá fuerzas enemigas para su vigilancia, reparación y control de lugares claves.

Pero ninguna de esas tres posibilidades anula el que pueda ser utilizada a favor de la lucha revolucionaria. Al contrario, sumada a la última característica mencionada que también existe en consecuencia una numerosa red de medios de transportes, cuyo control también distraerá fuerzas al ejército de la burguesía, se dan todas las condiciones y las que puedan ser sumadas sin perjuicio de que éstas sean consideradas básicas, para un tipo especial de acción, que podría denominarse "comando", pero que denominaremos "guerrilla urbano-rural"

Las características principales de esta guerrilla serían:

~~1) que se realizaría en el interior del objetivo (pueblos pequeños o de población no superior a las 1000/2000 personas) utilizando los medios de transporte civiles existentes~~

- a) que aparecería y desaparecería casi inmediatamente de producirse la acción;
- b) que se nuclearía en el interior del objetivo (pueblos pequeños o de población no superior a las 1000/2000 personas) utilizando los medios de transporte civiles existentes;
- c) que se dispersaría utilizando esos mismos medios;
- d) o, cuando las características geográficas lo permitieran, continuaría operando por breve tiempo en condiciones de guerrilla rural o urbana, en cada caso;
- e) siendo así, se realizarían acciones del tipo dentro de un área próxima, a fin de dividir a las fuerzas encargadas de la represión y facilitar el regreso a sus bases de los miembros de la guerrilla.
- f) también puede optarse por la variante: los miembros que participan en este tipo de acciones, viajan constantemente, o casi, y penetran en aquellas poblaciones donde clandestinamente se han reunido las armas y materiales a utilizar.

g) para que sea posible, con anterioridad debe existir en dicha población un núcleo activo de la organización, pero, en su defecto, puede utilizarse de otros modos. Un disfraz adecuado podría ser un grupo que realice viajes interprovinciales, cuyo estacionamiento provindría de la necesidad de la atención y dentro del cual se hallarían las armas, uniformes y elementos a utilizar por el comando, que se hallaría ya distribuido en los hoteles o alrededores de la población para reunirse en hora y lugar preestablecidos.

Por supuesto, las variantes son infinitas y en cada caso se darán además las particularidades propias que deben ser conocidas y evaluadas anteriormente a la acción.

En cuanto a la acción, ésta consistiría, más que nada, en una campaña de propaganda, pero también podría realizar actos concretos de propaganda contra el enemigo, además de la justificación o eliminación de dirigentes enemigos, batallas y elementos nocivos al desarrollo de la revolución.

Un tipo ideal de acción, sería el siguiente: población de 500/1000 personas, con un pequeño destacamento policial (a lo sumo, cinco miembros armados) o militar (10 a 15/20 hombres). Por diferentes rutas -si las hay- o ~~por diferentes rutas~~ medios de transporte -lo mismo- o en diferentes horarios o fechas, se reúnen los participantes en la acción. Podría contarse con una casa alquilada, o prestada, donde ya se hallarían los medios políticos o con el camión o incluso cada uno llegar provisto de sus propias armas - pero esto es peligroso por la vigilancia que puede existir en las rutas (control, etc.) - Reunido el comando, neutraliza las fuerzas enemigas y reúne a la población, confiscando armas, víveres, etc., y explicándoles pocas palabras el significado de la lucha revolucionaria, invitando a los hombres más aptos a incorporarse a la guerrilla. Para neutralizar las fuerzas, puede aplicarse la estrategia empleada por Guevara, que consiste en propagar rumores de invasión a una población cercana. También puede fraguarse un ataque frontal por las afueras del pueblo, contar con el núcleo mayor del comando dentro de la población. En fin, esto queda a resolver en cada caso.

Cumplidos los objetivos previstos, se cumple la retirada, que puede ser, por medio de móviles propios o confiscados, retirada a una zona inaccesible desde donde proseguiría las acciones hasta su incorporación a una zona liberada o donde la mayor densidad de población posibilite el uso de transportes públicos, privados u oficiales e incluso, si la población se encuentra en los alrededores de una ciudad con gran densidad de población, permanencia en ésta prosiguiendo las actividades de guerrilla rural.

En el caso de pueblos aislados, la idea es de utilizar uniformes, de modo que, si ya opera una guerrilla, sorprenda al ejército la distancia existente entre ambos focos, si no opera aún, porque puede repetirse en lugares sumamente distantes entre sí, dando la impresión de que existen grandes núcleos guerrilleros.

También puede utilizarse para iniciar las operaciones en una ciudad, tomando los poblados que la rodean, pueden ser suburbios aislados.

Este tipo de acciones puede complementarse con la aparición súbita de guerrilleros uniformados en lugares considerados seguros por el enemigo, y su consiguiente desaparición, a las zonas despobladas, actuando siempre como si fuera una zona liberada, es decir, que no debe limitar al foco o zona liberada o zona de guerra sino que todo el territorio nacional debe estar expuesto a este tipo de acciones, creando confusión y dispersando las fuerzas enemigas.

Asalto de trenes, aeroplanos, etc. Apoyados por la guerrilla.

Firmado: *Hugo*
LVIS