



# EL SOLDADO

Publicación mensual editada por el Centro Militar — Agosto 1978 — Año 4 — Nº 48

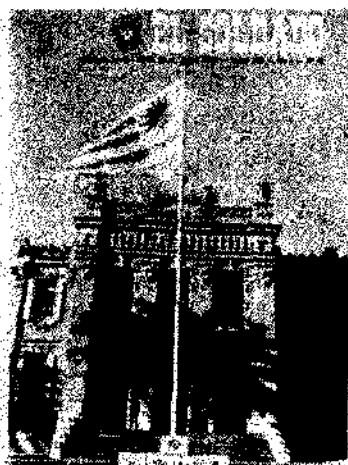


**"Nadie Insulte la imagen del Sol."**



# **BANCO DE LA REPUBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY**

***La mayor red bancaria  
al servicio del desarrollo  
económico del País***



## DIRECTIVA DEL DEPARTAMENTO EDITORIAL

### PRESIDENTE:

Tte. Cnel. Regino Bur-  
gueño

### VOCALES:

Tte. Cnel. Arquíme-  
des Maciel

Tte. Cnel. Victorino  
Vázquez

C/F Eduardo Lluve-  
ras

May. Angel Corrales

May. Juan Lezama

May. Gustavo Tara-  
mascó

May. Santiago Pomoli

Cap. Tabaré Acuña

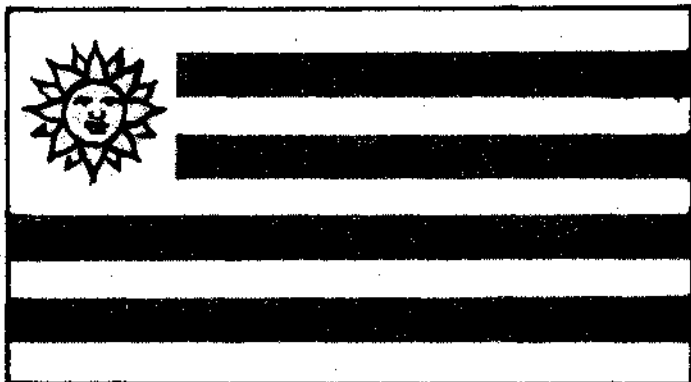
Cap. Carlos Angellero

Cap. Luis Loureiro

REVISTA MENSUAL  
DEL CENTRO MILITAR



Queda autorizada la repro-  
ducción total o parcial con  
expresa mención de su fuente.



# LA CONSIGNA ES:

Velar por el honor y la defensa del Pabellón Nacional en el mástil del Ejército.

El Pabellón no es una señal de reunión militar, no es una insignia política, es algo más que una distinción nacional.

Si no se cree, si el alma está helada, si el espíritu rechaza a la fe, no se comprenderá lo que significa.

El Pabellón Nacional, es el emblema de la Patria, es la representación material del Estado, en él están encarnadas las tradiciones gloriosas de nuestra querida República.

MIRÁNDOLO, recordamos hazañas heroicas, esfuerzos inauditos por nuestra independencia, episodios grandiosos, héroes que llegaron hasta la muerte días venturosos de gloria y esplendor.

El Pabellón mantiene latente el sagrado fuego de amor a nuestra tierra, Y AL CONTEMPLARLO, se vigoriza en nuestro ánimo la fiera y la altivez del que es independiente.

Es nuestro pabellón la representación augusta y solemne de la REPUBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY.

Para nosotros tiene un significado muy grande, EL DEL HONOR. El nos cobija, vivimos bajo su amparo y bajo su amparo debemos morir.

En sus gloriosos pliegues, en los que brilla el Sol, se representa EL HONOR DE LA REPUBLICA.

Las distinciones y agravios hechos al Pabellón, son distinciones y agravios HECHOS A LA PATRIA.

Nada en el mundo material, puede dar una idea de él. Recibe honores más grandes que los que se tributan a persona alguna.

A su vista se presentan las armas, se efectúa el saludo militar, y las bandas de música hacen oír los acordes del HIMNO NACIONAL.

Se escogen para escoltarlo, los soldados más distinguidos.

A SU PASO, saludan los militares, se descubren los ciudadanos, y todos lo aplauden con orgullo.

Simboliza la Gloria, la Independencia y el Honor de la República.

Nadie insulte la imagen del Sol.

"JORNADAS" EN VENECIA, "JORNADAS" EN BARCELONA

# El "Jet Set" Antiuruguayo

**R**ECIENTEMENTE el diario EL PAIS editaba un suplemento especial destinado a revelar la realización de las "Jornadas de la Cultura Uruguaya en Lucha", efectuadas en Venecia con la participación de todos los malos orientales que desarrollan la campaña exterior de desprestigio contra el país. Las dos publicaciones cuyo facsimilar publicamos, ratifican en un todo las denuncias realizadas por el diario capitalino.

A la izquierda, se reproduce un cartel callejero

anunciando las "Jornadas" venecianas de difamación, obtenidas de manos de un turista uruguayo que días antes visitó Venecia, en el cual los anti-uruguayos invitan al acto de clausura. Sorprendido por el descarado contubernio, tomó una dispositiva del cartel. El otro es reproducción de una página de una gaceta de "El Compañero" publicación del marxismo uruguayo en España. En ella se da cuenta de la realización de otras "Jornadas", éstas barcelonesas, con la misma asistencia que las de la ciudad italiana, según el factor lo apreciara.

**GIORNATE DELLA CULTURA URUGUAYANA IN LOTTA**

Domenica 28 Maggio 1976 ore 18  
Piazza Ferretto - Mestre

**MANIFESTAZIONE DI CENSURA**  
della Giustizia della Cultura Uruguayana in lotta

Hablaron Wilson Ferreira -- por el Partido Nacional y Carlos Martínez Moreno por el conjunto de las fuerzas de izquierda.

El 22 de junio, en el Palacio de los Congresos de Barcelona, se realizó un acto unitario reclamando la libertad de los presos políticos en nuestro país y denunciando los crímenes de la dictadura.

El acto contó con un amplio apoyo de las fuerzas democráticas y de izquierda de Cataluña (se hizo presente al acto el amplio espectro político) y contó con una numerosa participación de uruguayos que viven en España (estimándose en 1.000 personas).

Se hicieron adhesiones de diversos grupos, entre ellas la del PUP. A través de un acuerdo la delegación de la CNT en el exterior reclamó la libertad de Turiansky, Cussac, Mendo y Duarte. Los oradores fueron catalogados con un condecorar al mérito cívico y en exigir el cese de las torturas y la libertad de los presos políticos.

Con la concreción de este acto unitario la convergencia política y la unidad de acción de los distintos partidos de la oposición dio un nuevo paso adelante.

Los temas de fondo abordados por los oradores reflejaron también el nivel de acuerdo alcanzado sobre temas concretos tales como la libertad de todos los presos políticos y el desmantelamiento de cualquier "salida política" de tipo saudo de socialista.

En el momento póstumo que participó en el acto respondió un grito que hoy resuena a lo largo de los caminos de nuestra América Latina y adquiere para los uruguayos especial significación. Les consigna, consigna por los compañeros en Barcelona el espíritu de las aspiraciones más sentidas de nuestro pueblo. Por eso celebramos y se gritó con entusiasmo:

**URUGUAY, URUGUAY AMISTAD Y LIBERTAD!**

## Acto unitario de la oposición

Hablaron Wilson Ferreira -- por el Partido Nacional y Carlos Martínez Moreno por el conjunto de las fuerzas de izquierda.

El 22 de junio, en el Palacio de los Congresos de Barcelona, se realizó un acto unitario reclamando la libertad de los presos políticos en nuestro país y denunciando los crímenes de la dictadura.

El acto contó con un amplio apoyo de las fuerzas democráticas y de izquierda de Cataluña (se hizo presente al acto el amplio espectro político) y contó con una numerosa participación de uruguayos que viven en España (estimándose en 1.000 personas).

Lo importante del acto es -- que constituyó la expresión de una acción unificada de la oposición donde, por primera vez, en una reunión de este tipo, participamos de manera conjunta, el dirigente del Partido Nacional, Wilson Ferreira y representantes de las fuerzas políticas de izquierda.

Nuestro partido -- que apoyó totalmente la iniciativa -- estuvo presente en el acto a través de una delegación integrada por los compañeros -- Mauricio Gatti y Ruben Prieto. Se hicieron presentes -- también delegaciones del P. Socialista, P. Comunista, el Ceu, Patricia Grande y diversas personalidades como el -- socialista, Julián el uruguayo, etc.



Mauricio Gatti y Ruben Prieto, dirigentes del PUP.

## Testimonios y noticias

Desde hace tres años, los refugiados uruguayos en el exterior, han venido realizando una tarea de enorme importancia: la confección de una lista con nombres, fechas y datos de todos los presos políticos en nuestro país. Reclamando las personas liberadas, organizando los nuevos presos, teniendo nota de todas las situaciones.

Esta tarea está siendo actualmente continuada por el Secretariado Internacional de Uruguayos por la Libertad en Uruguay (ISLUJ) y es fundamental para saber cómo

los y quienes están presos. Es una recopilación de datos invaluables de los cuales se detectaron arbitrarias, de los procedimientos feudales por el cual se está de la situación concreta de nuestro país.

Para ello se necesita la colaboración de todos. En los grupos, de los familias, de los amigos. Es necesario que envíen la mayor cantidad posible de precisiones, datos de todos los personas que saben que están o han estado detenidos, en qué lugar, en qué fecha, por qué motivo.

Es una tarea de largo aliento pero que constituye un esfuerzo colectivo imprescindible para documentar y desorganizar las mentiras de la dictadura sobre estos temas.

Escritor: JULIAN, II, Rue Jean de Beauvais Paris 8. FRANCE

**Solidaridad con presos y perseguidos**

# LOS MILITARES CIVILISTAS

El Coronel Ciriaco Rodríguez decía pialando sus recuerdos: En mis épocas el verano era verano y el invierno, invierno. Los hombres eran hombres y las mujeres, mujeres, nada de unisexo. Las cosas tienen que ser definidas. Los curas tienen que ser curas, los civiles, civiles y los militares, bien militares.

Si civilismo es anular la expresión militar del poder de una nación, por la acción anárquica de sus otros componentes, entonces cabría recordar aquella frase de Ernesto Sábato:

*Elogiar un militar porque es civilista, es lo mismo que elogiar un barco porque no puede navegar.*

# PERSONAL SUPERIOR Y OFICIALES SUPERIORES

A los efectos de evitar una confusión de clara frecuencia, se transcribe el artículo 68 de la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas.

Artículo 68. — Jerarquía militar es la relación de un militar con respecto a otro, ordenada según una escala, comprendiendo dos categorías:

A) Personal superior (Oficiales).  
B) Personal subalterno.

Las escalas jerárquicas con los grados equivalentes entre las distintas Fuerzas, son las siguientes:

Categoría	Calificación	GRADOS		
		Ejército	Marina	Fuerza Aérea
PERSONAL SUPERIOR (OFICIALES)	Oficiales Generales	Teniente General General	Vice Almirante Contra Almirante	Teniente General Brigadier General
	Oficiales Superiores	Coronel	Capitán de Navío	Coronel
	Jefes	Teniente Coronel Mayor	Capitán de Fragata Capitán de Corbeta	Teniente Coronel Mayor
	Oficiales Subalternos	Capitán Teniente 1º Teniente 2º Alférez	Teniente de Navío Alférez de Navío Alférez de Fragata Guardia Marina	Capitán Teniente 1º Teniente 2º Alférez
PERSONAL SUBALTERNO	Sub-Oficiales	Sub-Oficial Mayor Sargento 1º Sargento	S/Oficial de Cargo Sub-Oficial de 1º Sub-Oficial de 2º	Sub-Oficial Mayor Sargento 1º Sargento
	Clases	Cabo de 1º Cabo de 2º	Cabo de 1º Cabo de 2º	Cabo de 1º Cabo de 2º
	Alistados	Soldado de 1º Soldado de 2º Aprendiz	Marinero de 1º Marinero de 2º Aprendiz	Soldado de 1º Soldado de 2º Aprendiz

## ESPIRITU MILITAR

**E**l espíritu Militar consiste en la voluntad y decisión del Soldado a soportar las fatigas del servicio, las contrariedades en la carrera, así como sobrellevar las penurias y sinsabores de la vida militar.

—El espíritu Militar es tan necesario como la disciplina misma, él nos enseña a ser enérgicos en los momentos en que la duda o la debilidad nos asalta, resistiendo con ánimo resuelto a todas las exigencias

conseguintes al deber militar; él nos da el valor suficiente para la vida de cuartel y de campaña nos sea más llevadera, y nos da también la entereza de carácter necesario, para contrarrestar todas las inquietudes que puede experimentar en el seno del ejército.

—El Soldado jamás debe demostrar aburrimiento ni cansancio en el servicio; al contrario, siempre estará alegre, voluntarioso, ágil y dispuesto a cumplir

el orden, sin manifestar impertinencia, contratiempo, ni oponer obstáculos; por su espíritu Militar bien definido y por su espontánea resignación a soportar los castigos, las penurias y todas las demás exigencias de su profesión, el Soldado merece y así lo obtienen fácilmente, la consideración y el aprecio de sus superiores, como también las distinciones y recompensas a que se hace acreedor, por sus condiciones de carácter firme y resuelto.

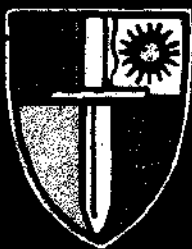
# EN EL CENTRO DE SUBOFICIALES DEL EJERCITO



El Centro de Sub Oficiales del Ejército realizó el 13 pasado una despedida al S/O Mayor Miguel Angel Andrade, del Ejército Chi-

leno, quien se aleja del Uruguay luego de haber cumplido la misión de servicio que se le había encomendado en la Embajada de su país en Montevideo. En el

agasajo, el Presidente del Centro, Sgto. 1º (R) Jorge Kellis, entregó al colega extranjero una plaqueta recordatoria de su estadía en el país.



# Inquieta Labor de la



La Comisión Directiva del Centro Militar hizo entrega de una donación consistente en un pasa-

discos a un Jardín de Infantes capitalino y entregó un ajuar especial al niño nacido en el Hospi-

tal Central de las F.F.A.A. el 25 de agosto pasado.

## **CENTRO MILITAR NO SERA PERMITIDO VESTIR EN LOS AMBIENTES SOCIALES DE LA INSTITUCION**

### **A) SOCIOS VARONES Y/O INVITADOS**

- 1) Pantalón vaquero
- 2) Calzado de uso deportivo
- 3) Cabello largo que tape el cuello en forma circular y espesa
- 4) Barba como modalidad común de uso.

### **B) DAMAS**

- 1) Pantalón vaquero del tipo vulgar, común, muchas veces gastado, deteriorado y/o doblado en la parte inferior.

Debe considerarse como de posible uso prendas de uso similar que con distinto nombre y marca tienen apariencia correcta y ocasionalmente hacen juego con un tipo de chaqueta

- 2) Calzado de uso deportivo.

La Comisión Directiva

**NOTA: ANTE CASOS EXCEPCIONALES Y QUE CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES ASI LO IMPONGAN, LOS INSPECTORES DE TURNO, EL DEPARTAMENTO DE INTERIOR Y LA MESA, ESTAN FACULTADOS PARA MODIFICAR LAS NORMAS YA ESTABLECIDAS POR LA COMISION DIRECTIVA.**



# Comisión de Damas



## Libros del Gral. Aguerrondo

Publicamos la nota del Cnel. (R) Julio C. Alonso haciendo donación de una colección de libros que perteneció al Gral. Mario O. Aguerrondo.

Sr. Presidente del Centro Militar, Coronel Don Raúl Fernández Monteavaro.

De mi mayor consideración:

Dentro de poco se cumplirá el primer aniversario del por muchos motivos, cada día más lamentado fallecimiento del ex-Presidente de esa Institución, General don Mario Aguerrondo.

Voy a distraerle un momento para explicarle algo que hasta ahora, prácticamente no lo había divulgado.

Dos meses antes de su fallecimiento, el General Aguerrondo me invitó a pasar un día con él en su casa de Salinas. Naturalmente que acepté. En ese momento él ya intuía sin ninguna

duda que sus días estaban prácticamente contados. Esto lo dejó traslucir en la larga conversación que en esa jornada mantuvimos y fueron muchas las cosas que hablamos.

Uno de los puntos que más tiempo nos ocupó fue hablar de nuestros grandes y puros héroes. Ud. Sabe muy bien Señor Presidente que entre estos él tenía gran predilección y respeto por el General don Juan Antonio Lavalleja, y sobre sus hazañas hablamos largamente.

Al regresar a esta ciudad, el General Aguerrondo me acompañó hasta la puerta de mi casa, y al tiempo que me daba un abrazo —sería el postrero— me entregaba unos libros diciéndome: "Estos son para tí". Cuando los vi me encontré con esta colección de la correspondencia del General Lavalleja y una obra del his-

toriador García Selgas sobre el General Oribe.

La Colección de la correspondencia del General Lavalleja es muy importante y además, de difícil de encontrar, tiene para mí un inmenso valor afectivo.

He reflexionado sobre esto, y he concluido pensando que tan valioso material en poder de este modesto retirado, poco luce. En consecuencia lo entrego a la guarda de esa Institución rectora de las distintas casas de soldados, en la seguridad que será de gran valor e importancia como obra de consulta para los socios que se interesan sobre los puros valores de los personajes que hicieron nuestra historia.

Le dejo a Usted, así como a los distinguidos miembros de la Comisión Directiva, mis más sinceros apreos.

Coronel (R) Julio C. Alonso

# EL ARTE

## 1) GENERALIDADES

El proceso de correr: esta acción comprende una variante fundamental del proceso de caminar; entre apoyos sucesivos existe una fase de suspensión en el aire, y por lo tanto una pérdida de contacto con el suelo que no existe al caminar. La acción de impulsión y adelantamiento de las piernas es mucho más intensa, y al realizar estas acciones con un ángulo mayor se produce un Salto que lanza el atleta al aire. Entonces se puede decir que la corrida es una serie de pequeños Saltos sucesivos de intensidad media.

**Tipos de corrida de velocidad intensa:** De acuerdo con el criterio de clasificación por la extensión del recorrido tenemos:

**Masculinas:** 100 m, 200 m, 110 m/vallas, Posta 4 x 100 m.

**Femeninas:** 100 m, 200 m, 100 m/vallas, Posta 4 x 100 m.

Estas pruebas son las llamadas OLIMPICAS, pero existen otras de menor extensión (50, 60 y 70 m.) corridas en pistas cubiertas.

## 2) ELECCION DE LOS ATLETAS

**Morfología:**

Tipos morfológicos medios.

Observación: (hay cualidades NO VISIBLES que importan mucho y determinan un buen velocista).

**Cualidades Físicas:**

Parámetro de habilidad física:

Fuerza.

Flexibilidad.

Resistencia muscular localizada.

Parámetros de habilidad motora:

Coordinación.

Relajamiento.

Velocidad.

Equilibrio.

Tiempo de reacción.

Explosión.

**Cualidades Morales:**

Combatividad.

Fuerza de voluntad.

Espíritu de sacrificio.

## 3) CONSIDERACIONES TECNICAS

**La partida:**

En todas las corridas, dos son las posiciones que mejor permiten partir, sin gran esfuerzo y sin pérdida de tiempo:

PARTIDA ALTA (de pie).

PARTIDA ALTA (con toros).

LA MAS INDICADA PARA EL VELOCISTA ES LA PARTIDA BAJA PORQUE PERMITE UN MAYOR IMPULSO INICIAL Y CONSECUENTEMENTE MAYOR VELOCIDAD INICIAL A MENOR DISTANCIA DE LINEA DE PARTIDA.

**LAS PASADAS:**

**INICIALES:** están íntimamente ligadas a la partida y tienen como característica básica, el ser cortas y rápidas.

**POSTERIORES:** La salida y las pasadas iniciales permiten al recorrer adquirir una cierta velocidad a un espacio muy pequeño (20 a 25 mts.). Una vez que llegamos a esta velocidad, el corredor se esforzará para aumentarla o mantenerla el mayor tiempo posible.

Veamos ahora, las posiciones correctas del cuerpo durante el desplazamiento:

## POSICION

SEGMENTO:	CORRECTA:	INCORRECTA:
<b>TRONCO:</b>	Inclinación de 75° Descontracción muscular.	Inclinación incorrecta contracción muscular. No paralelo a la línea de llegada.
<b>MIEMBROS INFERIORES:</b>	Apoyo en el tercio anterior de los pies. Centro de gravedad al frente del pie de apoyo.	Contracción muscular. Apoyo de los pies incorrecto. Acción en el sentido de la corrida.
<b>MIEMBROS INFERIORES:</b>	Pierna extendida después del apoyo. Rodillas elevadas. Talones a la altura de los glúteos. Descontracción muscular.	Elevación de las rodillas excesiva o deficiente.
<b>CADERA:</b>	Zona donde se encuentra el Centro de gravedad. Posición normal. Paralela al suelo.	Oblicuos al vaivén del movimiento de las piernas.
<b>MIEMBROS SUPERIORES:</b>	Descontracción muscular. Movimientos coordinados. Auxilio al equilibrio. Movimiento vertical. Auxilio al movimiento. (Cabeza - cadera).	Contracción muscular. Movimientos oblicuos. Descoordinación.
<b>CABEZA Y CUELLO:</b>	Prolongación del tronco. Mirada hacia la línea de llegada. Visión periférica.	Cabeza baja o elevada. Mirar para los costados. Contracción muscular.

# DE CORRER

## 4) LA LLEGADA

—COMUNMENTE SE OBSERVAN  
4 TIPOS DE LLEGADA:

- 1) POR SALTO.
- 2) CON MOVIMIENTO LATERAL DEL TRONCO.
- 3) INCLINACION BRUSCA DE TRONCO AL FRENTE.
- 4) PASAJE CORRIENDO A TODA VELOCIDAD.

—La última LLEGADA, es la técnicamente aconsejable. Ningún otro movimiento tendrá que ser realizado manteniéndose la velocidad en forma intensa al final de la prueba.

## 5) LA RESPIRACION

—Durante toda la corrida deberá ser natural, debiendo el atleta respirar normalmente por la nariz y por la boca.

—El gran cuidado que el velocista debe tener con su respiración es que ésta, no puede influir negativamente en su coordinación (ritmo). Deben ser evitados **bloques de respiración** que pueden ocasionar contracciones musculares innecesarias.

## 6) CONSIDERACIONES SOBRE "CORRIDA EN CURVA" (200 mts.)

**PARTIDA:** Difiere un poco con la de 100 mts. porque se trata de aprovechar la raya interna en forma tangencial para compensar su curvatura y desequilibrar lo menos posible al corredor.

**PASADAS:** Según datos estadísticos, podemos decir que el tiempo de 200 mts. obtenido por un atleta, será igual al doble de tiempo en 100 mts. más 2 ó 3 décimas de segundo.

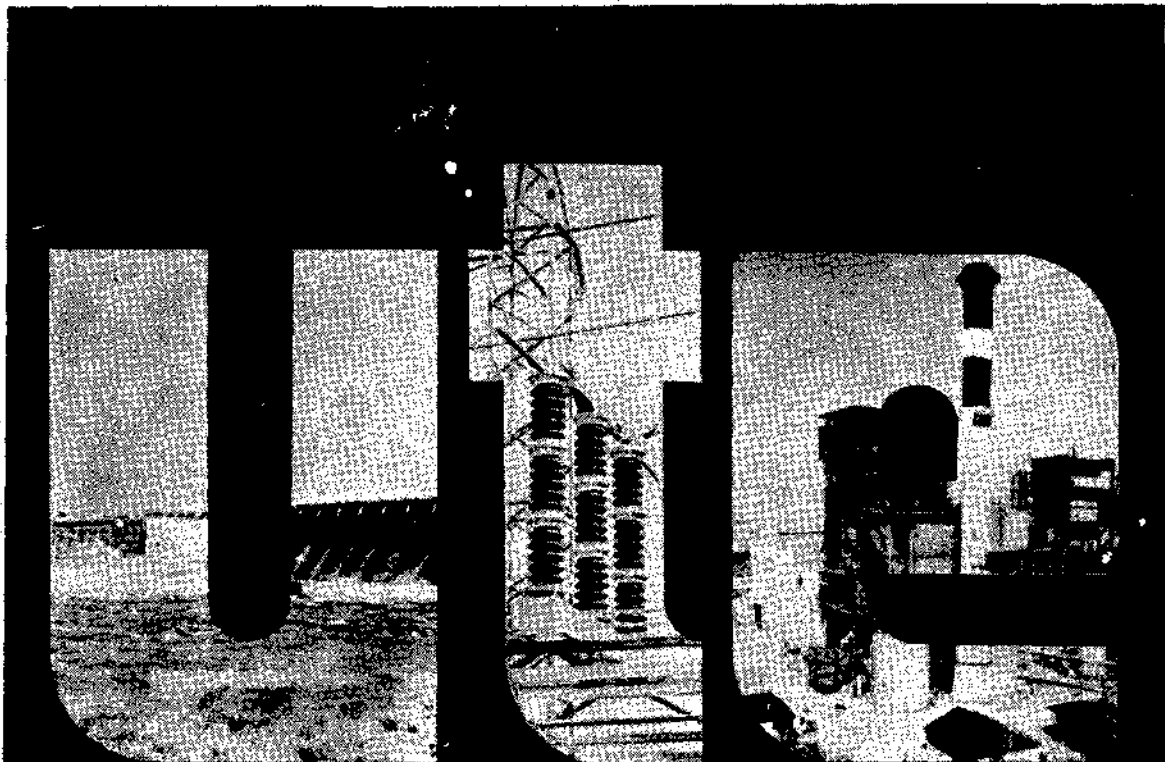
Ejemplo: TIEMPO DE 100 Mts.: 11,0 segundos.

Ejemplo: TIEMPO DE 200 Mts.:  $11,0 \times 2$  más (0,2 ó 0,3) igual 22,20' ó 22,30' (segundos).

Las diferencias entre la corrida de 100 mts. y la de 200 mts. son debidas a: "La pérdida de energía que para correr en curva es debida a la acción de la fuerza centrífuga que lanza tangencialmente al atleta, el cual se debe esforzar para compensar la acción de esta fuerza.

—Para compensar la fuerza centrífuga, debemos de:

- a) Acortar un poco la pasada (corredores bajos).
- b) Dar una mayor acción al brazo derecho.
- c) Inclinar ligeramente el cuerpo para adentro.
- d) Apoyar los pies bien próximo a la raya interna.



IMPULSANDO EL DESARROLLO DE LA PATRIA

# HA LLEGADO EL ALBA



**A**LBORADA" es un conjunto musical cultor de nuestros ritmos tradicionales, compuesto por integrantes del personal del Batallón de ingenieros N° 1: Cabo 2da. Silvano Amaral, Sdo. 1º Mario Amaral, Sdo. 1º Juan P. Ramos, y Sdo. 1º Carlos Souza; iniciaron sus actividades folklóricas en julio de 1976 interviniendo en el primer certamen de conjuntos musicales organizado por la División de Ejército 1, obteniendo un segundo puesto con su tema "Ejemplo", cuya letra y música corresponden a Silvano Amaral.

Durante el año pasado, "Alborada" desarrolló una intensa actividad artística en lugares públicos, centros de enseñanza, en festivales benéficos, logrando afiatar su estilo y la ejecución de su repertorio. Así, en diciembre de 1977 obtenía el primer puesto en el mismo certamen, mientras que Silvano Amaral era laureado con el primer premio para autor de canción inédita, con "Sembrador de Libertad".

Actualmente "Alborada" actúa en diversos espectáculos organizados por el Ministerio de Educación y Cultura, distinguiéndose especialmente por presentar temas propios. La letra de "Ejemplo", uno de los más apreciados por el público, es la que ofrecemos a continuación:

## EJEMPLO

(VALS)

(I)

*Al cantarte mi Patria me siento tan dichoso  
porque eres el EJEMPLO DE AMERICA DEL SUR,  
aunque eres tan pequeña tu corazón se expande  
llenando el Continente de Paz y gratitud.*

(II)

*Nos diste el ejemplo de libertad y de gloria  
y estamos orgullosos de haber nacido aquí  
si al transcurrir los años tu sombra protectora  
nos guía libremente camino al porvenir.*

(III)

*Igual que palomita que libre al cielo vuela  
el niño hacia la Escuela contento marcha ya  
y es el maestro, el padre que guiará sus pasos  
y le enseñe el progreso, justicia e igualdad.*

(IV)

*Y al ver a mi bandera flamear plácida y libre  
victoriosa y segura sobre su pedestal  
late dentro de mi pecho un canto de esperanza  
que reafirma en sus notas el Himno Nacional.*

### "ESTRIBILLO"

*Mirar los verdes campos, y ved a los obreros  
que pensando en sus hijos se van a trabajar  
ese es el nervio puro causante del progreso  
porque ese es el cimiento de nuestra Libertad.*

TAMBIEN ESTO ES HISTORIA,  
ESTO TAMBIEN ES PATRIA

*y sin embargo nadie lo ha querido cantar,  
si el Progreso está siempre latente a tus espaldas  
por eso sos EJEMPLO DE AMERICA, URUGUAY.*

Letra y Música: SILVANO AMARAL

(Diciembre de 1976)



## PENETRACION EN ORGANISMOS INTERNACIONALES

**E**N el curso de las deliberaciones de la Reunión Regional de FAO, desarrolladas recientemente en Montevideo, el jefe de la delegación de Colombia presentó en su seno una protesta por la tentativa de utilizar políticamente a la organización con motivo del programa de "reforma agraria" que comienza a desarrollarse, acompañado del estudio de las proyecciones sociales de la política agropecuaria. Muchas delegaciones se sumaron a este reclamo, contra lo que parece ya un mal endémico de todas las organizaciones internacionales. Ya sucedió con UNESCO, posteriormente con la OIT. Hasta la propia "madre", la Asamblea de las Naciones Unidas, pierde su destino y su función para transformarse, a veces, en foro de propaganda política, algo muy distinto de la sacra finalidad para la cual fue instituida a fines de la segunda guerra mundial.

En la conferencia regional de FAO hubo un choque frontal entre las naciones que defienden el sistema de libre empresa, pues en él confían para lograr las más altas tasas de crecimiento económico y desarrollo tecnológico —Brasil, Uruguay y Argentina, entre varias naciones— y Cuba con su receta estatizante y dirigista, gracias a la cual su producción de caña de azúcar, base de su economía, se mantiene estancada desde que Castro anunció sus ambiciosos planes de expansión jamás cumplidos.

Pero interesa especialmente señalar que mientras los países occidentales ingresan a esas lides doctrinarias de buena fe y con cautela, los países bolcheviquizados apelan a todos los medios para transformar la polémica en agitación y "conscientización".

Así, en la revista CERES, editada por FAO, correspondiente a los meses de mayo y junio que se repartió durante la conferencia en Montevideo, junto a artículos de gran valor informativo, se publicaba uno titulado "El fonkolonoma", un material de clara propaganda marxista.

Referido a la experiencia socialista en Madagascar, la nota va acompañada de un organigrama del "Poder Revolucionario" en ese país, comentarios sobre la necesidad de "mejorar los cuadros", etc. etc.

En un párrafo de ese artículo, se confiesa: "El nuevo principio es que la tierra es de quien la trabaja. Esto quiere decir que ya no se toleran los propietarios ausentistas o simplemente perezosos. Esto supone que la propiedad y el cultivo de algunas grandes plantaciones sean colectivos, ya que a veces el Estado es la repre-

sentación de la propiedad popular. Pero las cosas no son tan sencillas (en Madagascar), ya que la tierra es sagrada. Quien no sea enterrado en las tierras de sus antepasados está condenado a la perdición eterna. Por eso las tierras colectivas no satisfacen a los campesinos... Partiendo de empresas nacionalizadas —agrega luego— se han creado cooperativas para confiar su gestión a los fonkolonomas (células territoriales de base). En el este esas cooperativas solían pertenecer a los chinos; en el oeste a los indios. La población ha seguido la nacionalización porque se trataba de quitar las empresas a los extranjeros. Pero en la Meseta, donde los propietarios son casi siempre malgaches, la gente no lo ha entendido: quitar la tierra a los extranjeros sí, a los compatriotas, no".

El artículo explica que los lineamientos de esta acción están en el "Pequeño libro rojo", que contiene la "Carta de la revolución socialista malgache".

Varios campesinos han presentado sus protestas, así como pequeños empresarios que aún subsisten. Uno decía: "Yo tengo un pequeño aserradero. Una decena de obreros. Las hojas de la sierra vienen de Europa. Las últimas que he pedido hace ocho meses que los espero. Mis muchachos están parados". Otro, por su lado comentaba: "Ellos se han equivocado al salir de la zona del franco. Para Francia, representaba más que nada una carga. Por eso, a los que se quieren marchar no los retiene. Porque mientras están en la zona, hay que mantener la moneda pase la que pase, lo que a veces cuesta muy caro. Pero cuando se han marchado no existe ninguna obligación. Pruebe usted colocar dinero malgache en el extranjero...".

No obstante, la tesis oficial es ésta: "Es difícil conciliar los intereses del pueblo malgache con los del imperialismo colonialista explotador. Es pues evidente que la Revolución malgache, que se ha librado de la dominación colonial, desembarazándose de las bases militares extranjeras, recuperando las riquezas nacionales mediante nacionalizaciones que no puede conservar el sistema bancario nacional concebido para esclavizar la economía malgache y chupar el sudor del pueblo trabajador. Se ha creado entonces el Banco de Desarrollo Rural, estatizándose los demás bancos. Al respecto, se admite que "el riesgo es claro, estriba en la corrupción y el favoritismo en la selección. Es también la puerta abierta para la colectivización, ya que el Comité confisca la tierra del campesino incapaz de devolver el préstamo".

# LA CARTA DEL REVERENDO

En una ocasión, una familia inglesa pasaba sus vacaciones en Escocia y en uno de sus paseos, encontraron una pequeña casa de campo que les pareció muy adecuada para sus próximas vacaciones.

Indagaron quién era el dueño, y resultó ser un Pastor de la Iglesia Anglicana, al que se dirigieron para que les permitiera visitarla.

El propietario así lo hizo tanto por su comodidad como por su situación, la casa fue del agrado de la familia, y convinieron alquilarla para sus próximas vacaciones.

Ya de regreso a su hogar, repasaron detalladamente cada habitación y recordaron que no habían visto el W. C.

Escribieron de inmediato al Pastor, preguntando por la ubicación de tan indispensable servicio, en estos términos:

"Soy miembro de la familia que hace unos días visitó su finca. Omitimos un detalle importante. Desearía que nos indique dónde queda el W. C.

El Reverendo, desconociendo la abreviatura de W. C., creyó que se trataba de la capilla de la Religión Anglicana (Well Chapel) y contestó:

"Estimada Señora: tengo el agrado de informarle

que el lugar al que usted se refiere, se encuentra a doce kilómetros de la casa, lo que es algo molesto, sobre todo, si se tiene la costumbre de ir con frecuencia. Algunas personas llevan comida y permanecen en él todo el día. Algunos van a pie y otros en tranvía que pasa por la puerta, los que siempre llegan en el preciso instante. Hay lugar para cuatrocientas personas sentadas y unos cien de pie. Los asientos están forrados de terciopelo rojo y hay aire acondicionado para evitar los efectos de las aglomeraciones. Se recomienda llegar temprano para conseguir lugar sentado. Mi esposa por no hacerlo así, tuvo que soportar todo el Acto de pie. Los niños se sientan juntos y cantan a coro.

A la entrada se le da un papel; la persona que no llegara al reparto de papel, puede utilizar el de su compañero de asiento, pero al salir debe devolverlo para seguir usándolo el resto de la temporada. Todo lo que dejen depositado allí los que concurren, se destinará a dar de comer a los necesitados del lugar. Además, hay fotógrafos especializados que toman fotografías en distintos momentos, las que luego son publicadas en los diarios de esta ciudad, en la Sección Sociales, sirviendo de propaganda para este Sagrado y Santo lugar.

Saluda a usted atentamente  
El Pastor de Well Chapel.

**EN ANCAP  
REINVERTIMOS  
LAS UTILIDADES  
EN OBRAS PARA  
EL DESARROLLO  
DEL PAIS**

**ANCAP**





**D**EBIDO a su estructura anatómica, tenemos que el hombre se encuentra entre los mamíferos con menos recursos naturales para realizar su autodefensa.

—Por ello se vio en la necesidad de usar la mayor arma que le dotó la creación, o sea la **INTELIGENCIA**, aunque en forma paralela el hombre primitivo comenzó a usar el puño cerrado como primer elemento del complejo arsenal que hasta el momento tiene a su alcance para combatir a un adversario.

—Con su privilegiada inteligencia, el hombre se dio cuenta que practicando el gesto específico de un combate a puño cerrado obtenía muchas ventajas, que son nada más que los actuales principios de entrenamiento.

—Ya en antiguas civilizaciones encontramos tipos de esgrima de puños, reglamentados de diversas formas. El pugilato se puede considerar uno de los ejercicios más antiguos, pues tenemos testimonios de que existía antes de la guerra de Troya.

—Homero nos cuenta en su *Iliada* las luchas en honor de Patroclo en su funeral, y también en *La Odisea* de Ulises se le conmemoran luchas.

—Los griegos perfeccionaron el pugilato a tal grado que existían dos tipos bien diferenciados: en uno el púgil se cubría los temporales con cascos metálicos para contrarrestar en algo los mortíferos puños recubiertos de correas de cuero y botones de hierro; el otro tipo se llamaba **PANCRACIO** y era con puños desnudos, el cual se fue imponiendo por ser más deportivo a pesar de que ninguna parte del cuerpo estaba al abrigo de los golpes.

—En las Olimpiadas de la Antigua Grecia (a partir de la 33ava.) el denominado **PANCRACIO** entraba en las competencias deportivas. Pero el Emperador **TEODOSIO** prohibe por edicto real todas estas actividades (Imperio Romano) al convertirse al cristianismo.

—Pasaron muchos siglos antes que resurgiera el arte de combatir con los puños desnudos, correspondiendo a Inglaterra la continuación del pugilismo y el desarrollo de la ciencia del boxeo. La historia dejó mencionados los potentes golpes de puño del Rey Ricardo III, así como las hazañas de Ricardo Corazón de León, el cual siendo prisionero del Emperador Leopoldo de Austria, luchó a golpes de puño con el hijo de su carcelero, matándolo con un golpe al temporal.

—A partir del Siglo XVIII el noble arte se propagó, siendo James Figg el primer campeón por

todos reconocido. Surgiendo a su vez el profesionalismo con él y su famosa "arena" de combate.

—Algunos autores consideran a Jack Broughton el padre del boxeo al revolucionar las técnicas y tratar de introducir los guantes en los combates.

—Ni los intelectuales quedaron irradiados del boxeo, siendo Lord Byron un activo discípulo de ese arte. La evolución continuó su camino hasta que llegamos a un mojón importantísimo trazado por el Marqués de Queensbury, al darle un tinte más deportivo a esta actividad, lo cual se concretó con John Sullivan, quien fue el último campeón a puño desnudo y el primero con guantes, al vencer a Jack Kiraln, el 8 de junio de 1889, en 75 rounds, los cuales significaron 2 horas (16 minutos y 23 segundos de combate).

—El boxeo es considerado deporte Olímpico desde 1904, donde fue incluido en el programa de la Tercera Olimpiada (Moderna) de la ciudad de San Luis (E.E.UU.).

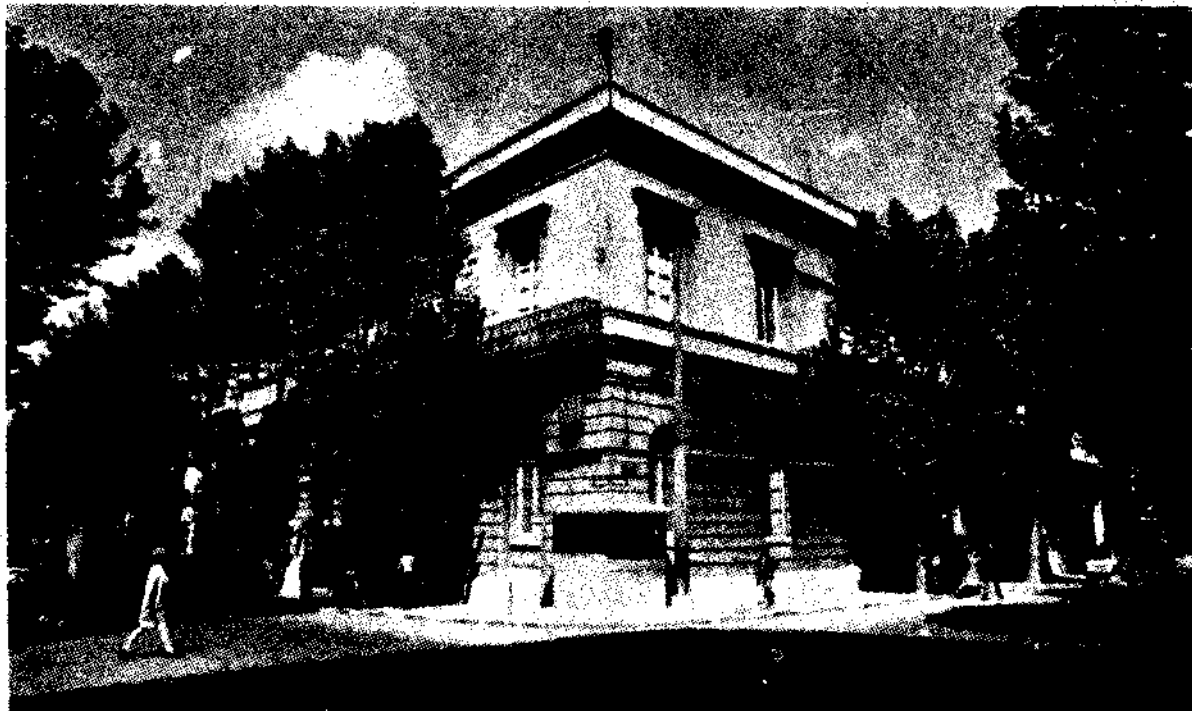
—Antes de continuar con el boxeo, tenemos que remarcar la diferencia existente entre el boxeo inglés o comúnmente llamado **Box**, y el boxeo francés o "**SAVATE**" donde aparte de los puños con guantes, se pueden utilizar los miembros inferiores desnudos para golpear, el cual es una variante del **Boxeo Siamés** o **Thailandés**.

—El boxeo es uno de los deportes más difíciles de practicar porque exige una preparación severísima y meticulosa. Es posible que ningún otro deporte exija del practicante una cantidad tan grande de cualidades naturales. En el boxeo se utiliza la violencia para desenvolver en el más alto grado las cualidades físicas.

—Y para corroborar lo anteriormente expuesto nos atenemos a las gráficas e índices del Departamento de Cardiología del Hospital de Clínicas donde se constató que entre todos los deportistas examinados, los boxeadores eran los mejores entrenados de acuerdo con los test ergométricos (electrocardiograma en el esfuerzo) realizados.

—Sin ánimo de exaltar este deporte, que exige determinadas cualidades y a su vez interviene la violencia como ingrediente importante en su práctica, afirmando que es esencial su práctica dentro del ámbito de las FF.AA., pues aparte de mejorar las condiciones físicas del combatiente, actúa sobre las cualidades morales del Soldado formando-le un carácter resolutivo, leal y enérgico, siempre alerta para tratar de resolver las situaciones del servicio y la vida cotidiana con orientación, control y altruismo.

Tte. 1º HUBER J. DIAZ



## LOS 50 AÑOS DEL INSTITUTO MILITAR DE ESTUDIOS SUPERIORES

En el corriente año cumple 50 el Instituto Militar de Estudios Superiores. Sumándonos a la conmemoración, **EL SOLDADO** publica en este número conceptos vertidos por el Director de la Escuela de Comando y Estado Mayor acerca de la fundación, historia de la Institución y su significación actual.

**E**L Gral. de Div. don Pedro Sicco fue quien introdujo en nuestro país la Especialidad de Estado Mayor, como tal.

Ella, en esencia, es tan antigua como la humanidad, puesto que si se mira retrospectivamente en la Historia Militar, se encuentran equipos de asesores, junto a los conductores militares, desde la Pre-historia.

Los tuvieron los faraones egipcios, 3.000 años antes de la era cristiana; y posteriormente todas las civilizaciones conocidas; desde los asirios a los romanos, desde los fenicios a los cartagineses.

Con el transcurso del tiempo, esos equipos, se transforman desde el punto de vista funcional y aparecen en los Estados Medioevales, para pasar a las Epocas Modernas y contemporáneas. En todos ellos hay caracteres comunes: la silenciosa colaboración con el trabajo intelectual, para ayudar con lealtad, a resolver eficientemente los problemas planteados en la conducción y la especialización funcional de cada uno de los componentes, que torna valiosa esa recomendación.

Al término de la Primera Guerra Mundial, las experiencias vividas permitieron dar a los Estados Mayores un nuevo y renovado impulso. Por aquel entonces nuestro Ejército recibía sus enseñanzas de la doctrina francesa; a Francia concurrían nuestros Oficiales a realizar cursos y desde Francia regresó un Jefe Oriental, que luego de ver y aprender los últimos adelantos profesionales surgidos en la post-guerra, quiso enseñar en su Patria todo lo que había aprendido en aquella nación heroica.

El entonces Tte. Cnel. Sicco, ocupando el cargo de Sub-Director de la Escuela Militar inicia, junto a un grupo de Profesores e Instructores, en este edificio, lleno de recuerdos que son tan caros para quienes nos honramos con el título de Soldado de la Patria, el primer Curso de Información de Estado Mayor.

Entre aquellos Instructores y Profesores que cerraron filas con el Tte. Cnel. Sicco, cabe mencionar nombres que son orgullo en la Institución Militar:

Coroneles Alfredo Viña y Oscar Viera.

Ttes. Cneles. Alfredo Lafones Gómez y Pedro Munar.

Mayores David Colombo, Hugo Molina y José Barra; y

Doctor Eduardo Blanco Acevedo.

Al recorrer con la imaginación esos 50 años que nos separan de aquel 27 de marzo, varios aspectos son importantes de señalar:

—Muchos fueron los que con verdadera vocación militar, con espíritu de orientalidad, dieron continuidad a la obra emprendida y poco a poco la incrementaron y la actualizaron.

En resumen: una sumatoria de esfuerzos, de prodigación y de trabajos.

Fue, desde sus inicios, común en sus aulas discutir problemas de Estrategia General, Táctica, Estrategia Militar, Economía, Historia y otras ciencias, así como establecer bases doctrinarias, previsiones, planes, soluciones y aún pronósticos de situación, los que no su gran mayoría fueron aceptados o tenidos en cuenta, por los diferentes Comandos y fundamentalmente, considerados como una valiosa recomendación.

Gradualmente, se fue trans-



formando, en el crisol de las ideas, en fuente de innovaciones y de soluciones, en formador e integrador de generaciones militares.

La formación de Oficiales de Estado Mayor continuó en el tiempo, y por necesidades funcionales, recorrió diferentes locales. En cada uno de ellos marcó una etapa definida en la orientación y el progreso intelectual del Ejército Nacional en procura siempre de su superación.

Quizá se deba marcar como la de mayor duración e importancia la que se plasmó en el edificio de la Avda. 8 de Octubre, donde con el nombre de la Escuela de Estado Mayor llegó en el año 1934, continuando allí hasta el 1969.

Treinta y cinco años donde, en sus salones de clase, en su austera "Sala Magna" se desarrollaron los primeros estudios estratégicos. En ella, los forjadores del actual proceso incrementaron sus conocimientos y previeron con precisión, la artera política de infiltración del comunismo; a pesar de haber sufrido dentro de sus filas esa misma infiltración, que pretendía segar los resultados de todo estudio que alertara sobre esa condenable conducta.

Pero aún así se realizaron, como también aquellos que señalaban la pasividad de los políticos frente a esas acciones. Allí concurrieron, no sólo los Oficiales de Estado Mayor, sino también los Jefes de Comando, quienes hoy, ambos, unidos en pos de un Uruguay mejor, con mano firme, claridad de ideas, unidad de doctrina, coordinación, honestidad y alta moral, dirigen los destinos de la revolución oriental.

Desde aquella primera finalidad de "PROPORCIONAR A LOS OFICIALES LOS CONOCIMIENTOS GENERALES MAS INDISPENSABLES DE ESTADO MAYOR Y COMPLETAR LA INSTRUCCION MILITAR SUPERIOR", se llega a la de hoy, donde adaptados los planes de estudio a las condicionantes que esta revolución exige, se preparan las nuevas generaciones, para enfrentar adecuadamente la problemática actual, tanto en el campo de la Seguridad, como en el campo del desarrollo.

Los sistemas cambian, las formas de ingreso y egreso se modifican, pero el sentimiento, el espíritu de sus Alumnos, el alma misma de la docencia, continúa siendo el máximo culto y la inmaculada misión de la Escuela.

Desde ella se apoya al pro-

ceso nacional, dando a las nuevas generaciones, las bases fundamentales de conocimiento, sin apartarse de la realidad, viviendo integralmente unidos a las características especiales que conforman el territorio, que definen a su población, que condicionan su situación económica. Se busca inculcar al nuevo Jefe la necesidad imperiosa del poder hacer, del poder planificar, asesorar, recomendar y supervisar siempre con la realidad de lo que es nuestra nación. Lo expuesto no significa, que desde el punto de vista profesional, no se sigan estudiando las últimas técnicas, los últimos adelantos científicos usados para la guerra.

La Escuela no olvida, que en caso de conflicto se debe pensar en que primero hay que poder actuar solos, tal como lo dijo el Prócer:

ARTIGAS: "NADA DEBEMOS ESPERAR A NO SER DE NOSOTROS MISMOS" y todo esto nace con el Jefe epónimo. En sus conceptos y su doctrina.

Es el Fundador quien nos guía, el héroe por antonomasia, el hito primero de la nacionalidad, al que veneraron nuestros mayores, el que hoy reverenciamos con orgullo y patriotismo, al que honrarán nuestros hijos y sus descendientes, en honor y respeto de su propia grandeza.

Como dijera el Señor General Edgardo Ubaldo Genta: "EL ARTIGUISMO ES UN GRADO DE CONCIENCIA Y CONDUCTA VITAL DE LOS ORIENTALES, QUE CREA LA RAZON DE LA DOCTRINA".

Esto se refleja actualmente en el quehacer, la dedicación y el amor a la función, de ese núcleo de civiles y militares que llevan sobre sus hombros la enorme responsabilidad de la docencia.

En el sincero trabajo de Instructores y Profesores radica el éxito de la misma.

Son los brazos ejecutores de todo lo que se planifica en el Instituto, buscando cumplir con los objetivos previstos.

Esforzadamente preparar sus clases, concientes de su gran tarea, incitados por la permanente expectativa y la dinámica inquietud de los Jefes Alumnos; impulsados por vocación, a esa sublime obra que es la de brindar sus conocimientos, y por qué no, recibir lo que los Alumnos ofrecen en procura de conocer y aprender.

Merecen pues, un capítulo aparte quienes además de sus actividades normales, dedican hoy sus mejores esfuerzos a la actividad de la enseñanza.

Son los verdaderos forjadores de las nuevas generaciones. La ciencia, el conocimiento han sido siempre los elementos básicos del progreso de la civilización y por supuesto de los Ejércitos.

Nuestra Nación es un ejemplo más en la historia.

Se pasó y aún se continúa en una guerra, que necesita de hombres de lucha, allí los integrantes de las Fuerzas Armadas del Uruguay demostraron su valor y decisión, su arrojo y su sincero amor a la Patria.

Al igual que aquellos héroes que hace 15 lustros derramaron su sangre de valientes, que fecundó nuestra tierra generosa, hoy hemos logrado por segunda vez una República libre y soberana. Pero, las Fuerzas Armadas deben, preparar a sus integrantes para demostrar en el devenir, que si en el campo de batalla fueron valientes, también cuando se debe encarar la planificación y desarrollo de la Nación, son ilustrados y cuentan con la capacidad necesaria como para lograr el objetivo fundamental del bienestar nacional.

De esa forma cumpliremos la consigna de nuestro General Artigas cuando dijo: "PARA MI ES MUY SATISFACTORIO QUE LOS PAISANOS DESPLIEGUEN SUS CONOCIMIENTOS Y DEN HONOR A SU PAIS. OJALA TODOS SE INFLAMEN POR UN OBJETIVO TAN DIGNO".

Examinar el pasado, conduce inevitablemente a pensar en el porvenir.

Sin tradición respetable, sin historia propia no hay devenir. Si tratamos de proyectarnos hacia ese futuro, podemos asegurar, sin temor a equivocarnos, que él será promisorio para la especialidad de Estado Mayor.

Día a día, se hace más necesario el asesoramiento, más necesita un Comandante de un equipo de hombres preparados y aptos que colaboren con su tarea.

Así lo exige el avance científico y la avasallante transformación tecnológica.

Aquí, en el Uruguay, en el futuro venturoso que todos ansiamos, sucederá lo mismo.

Es el camino que sólo el destino y sus hijos forjarán.

El laboratorio, que ya es el Instituto, se verá incrementado en su accionar, ya que aún queda mucho por hacer, y para lograr con más claridad ese hacer, se debe analizar y planificar.

Es para esto que en su actual Sede, reúne año a año a grupos humanos que representan la savia nueva, que trae inquietudes e ideas, las que correctamente ordenadas y encauzadas, darán su fruto, pródigo en realizaciones concretas.

# Poder, Armamentos y Negocios

En reciente número la revista *Selecciones del Reader Digest* publica un artículo "Compraventa en el Pentágono". Refiere a investigaciones del Congreso en compras de armamentos al complejo militar-industrial norteamericano, y revela una serie de entretelones muy interesantes a los efectos de comprender determinados resortes internos de la política norteamericana. Reproducimos a continuación los aspectos sustanciales del referido artículo.

El 18 de octubre de 1968, A. Ernest Fitzgerald, oscuro analista de costos de la Secretaría de la Defensa de los Estados Unidos (o Pentágono), como se le llama comúnmente), recibió una invitación del senador William Proxmire para testificar en una audiencia abierta por el Congreso con el fin de investigar las prácticas seguidas en la compra de equipos y armas. El sobre en que iba esa invitación había sido violado, y posteriormente Fitzgerald acusó a sus superiores de la Secretaría de la Defensa (SD) de haber abierto y leído las cartas que recibió de Proxmire. ¿Por qué motivo habían estado vigilando su correspondencia?

Cuando la Fuerza Aérea lo contrató en 1965, Fitzgerald parecía ser la persona ideal para el cargo de analista de costos. Ex presidente de una firma acreditada de consultores de empresas, tenía 39 años, era inteligente, tenaz y partidario decidido de las instituciones militares.

Pero no tardó en preocupar a los funcionarios del Pentágono por recelar de los procedimientos que todos consideraban normales. Se quejó de que algunos generales y empleados civiles encargados de vigilar el cumplimiento de contratos de la Defensa solicitaban cargos, para después de su retiro, a las mismas compañías que vigilaban. Criticó la costumbre del Pentágono llamada "alimentación de contratos", esto es, el cambio de especificaciones señaladas originalmente para las armas. Como esos cambios se hacían durante el período de producción de las mismas, se libraba a los fabricantes de los precios tope a que se habían comprometido. Declaró abiertamente que, en su opinión, gran parte del despilfarro se evitaría fácilmente si el Pentágono vigilara con interés los costos.

Pero lo que más molestaba a Fitzgerald era la construcción del C-5A, avión de carga de la Fuerza Aérea, contratada con la Lockheed Corporation. Mientras que muchos contratos de armamento del Pentágono habían resultado con un costo enormemente mayor que el previsto, el programa de la Lockheed, de 3.400 millones de dólares, era

muy diferente según la Fuerza Aérea. Estaba redactado en un lenguaje tan categórico que excluía terminantemente cualquier costo adicional. De producirse alguno por encima del presupuesto, correría a cargo de la compañía, y no de los contribuyentes.

Sin embargo, a principios de 1968 Fitzgerald empezó a sospechar. Cuando pidió a las autoridades de la Fuerza Aérea y a los ejecutivos de la Lockheed que le mostrasen las principales relaciones de costos, unos y otros se negaron. Y cuando trató de comprobar los rumores de que la Lockheed estaba poniendo demasiada "pocotilla" en la construcción del avión, los altos jefes del Pentágono le advirtieron airadamente que no se metiera en asuntos de ingeniería.

Fitzgerald informó a sus superiores que sospechaba un ocultamiento. A mediados de ese mismo año estaba convencido de que conocía ya su alcance: La compañía Lockheed estaba acumulando en el C-5A costos adicionales por 2.000 millones de dólares, y la letra menuda del contrato daba pie para reclamar al gobierno la cantidad completa. Por añadidura, según Fitzgerald, la Fuerza Aérea recibía a cambio de esa suma tan aumentada un avión defectuoso. Sin embargo, la Fuerza Aérea se las arregló para convencer al Congreso de que todo estaba en orden.

Lo anterior explica por qué los jefes de Fitzgerald vigilaban su correspondencia en octubre de 1968, y por qué, cuando recibió la solicitud de Proxmire para que declarara como testigo, le ordenaron "no hablar del C-5A".

Sin embargo, Proxmire no entró por el aro. En una audiencia efectuada el 13 de noviembre preguntó de plano a Fitzgerald si era cierto que el programa C-5A estaba destinado a costar 2.000 millones de dólares más. Fitzgerald contestó a la postre que, en efecto, así parecía ser... a menos que se tomasen providencias para evitarlo.

Unas cuantas horas después del testimonio de Fitzgerald se efectuó en el Pentágono una junta de generales y altos fun-

cionarios civiles. Uno de los temas tratados (como se lee en el acta de dicha junta) fue la estrategia que se debía seguir para contrarrestar "lo que Fitzgerald ha desembuchado". Y el acta concluía así: "Esto pinta mal... debemos mantenernos firmes hasta ver el Proxmire hace una declaración. Entre tanto, prepárense y ténganse a la mano respuestas conciliatorias". Aunque la Fuerza Aérea ocultó durante muchos meses los hechos relacionados con el C-5A, con el tiempo se descubrieron los siguientes:

En un principio la Fuerza Aérea proyectaba comprar 120 aviones C-5A por 3.400 millones de dólares (28,3 millones por cada unidad), y en realidad compró solamente 81 por 4.500 millones: es decir, pagó 56 millones por avión. Además, contra lo estipulado, esos aparatos no pueden operar en pistas improvisadas, y su vida útil es la cuarta parte del tiempo especificado. Para que estén en condiciones de vuelo, la Fuerza Aérea tendrá que pagar otros 1.300 millones de dólares en mejoras.

Los costos sobrepasados son comunes en los contratos del Pentágono. En 1969, año en que el C-5A figuró mucho en los titulares de la prensa, la Oficina de Auditoría General del Congreso informó que en 38 sistemas importantes de armamento el exceso de costos había ascendido a un total de 21 mil millones de dólares.

¿Qué destino corrió Fitzgerald después de deponer como testigo? A fines de 1968, cuando su nombre dejó de aparecer en los periódicos, la Fuerza Aérea lo despidió. Pero eso no fue todo. Fitzgerald ingresó en la lista negra y no pudo obtener nuevo empleo en el terreno de su especialidad. En 1973, tras una serie de apelaciones administrativas y litigios, la Comisión del Servicio Civil ordenó a la Fuerza Aérea que reintegrara a Fitzgerald. Pero su reposición ha sido muy sul género, pues ocupa el puesto de su antiguo asistente. Ha acumulado ya gastos jurídicos por medio millón de dólares; sigue demandando indemnización a las personas que le impidieron volver a la Fuerza Aérea con un historial

limpio, y continúa su lucha para que lo reincorporen a su antiguo empleo o le den otro equivalente. Rechazado del Pentágono, ahora está encargado de vigilar el funcionamiento de depósitos de mantenimiento.

Y veamos ahora una historia muy diferente: la carrera de Malcolm Currie, ex funcionario ejecutivo de la Hughes Aircraft Company, que ingresó en el Pentágono en 1973.

Como director de Investigación e Ingeniería de la Defensa, Currie vigiló las pruebas y la valoración de armas que, por valor de varios miles de millones de dólares, los fabricantes deseaban vender al gobierno estadounidense. Con semejante cargo, pasó a ser una de las personas más influyentes y solicitadas del complejo militar-industrial. He aquí algunos hechos descubiertos posteriormente, que le atañen:

—Currie, su hija y una amiga de aquél fueron en avión a Bimini (en Bahamas), invitados en setiembre de 1975 por la Rockwell International Company, contratista de la Defensa, y pasaron un fin de semana en un lugar de recreo propiedad de la Rockwell, en compañía del presidente de la empresa, Robert Anderson, y su señora.

En octubre el senador Proxmire inició una investigación de la política de agasajos seguida por las empresas que contrataban con la Defensa, y se enteró de que, cuando Currie hizo el viaje como invitado de la Rockwell, terminaba una serie de pruebas, bajo la vigilancia de aquel, con el proyectil Cándor, de aire a tierra, que fabricaba la empresa. Muchos técnicos de la SD consideraron que el Cándor fue dinero tirado a la calle: "Candidato selecto para la cancelación total", como declaró un secretario adjunto de la Defensa. Los gestores de Anderson en Washington andaban entonces con un cabildero frenético para evitar tal cosa, y Currie era uno de los funcionarios principales en su lista de objetivos.

—Proxmire citó testigos y les ordenó exhibir documentos. Los memorandos que tuvo así en las manos indicaban que, durante las pruebas del Cándor, Currie había estado proporcionando informes a los cabilderos de la Rockwell acerca del futuro del proyectil. En uno de esos memorandos se transmitían los consejos de Currie para gestionar en el Comité de Asignaciones del Senado en favor del proyectil. En otro se describía una carta que Currie había escrito al secretario adjunto de la Defensa para abogar por el Cándor. Currie insistió en que esos

memorandos habían sido obra de los empleados de la compañía para impresionar favorablemente a sus jefes con sus conexiones dentro del gobierno.

En realidad ninguna de esas actividades era inusitada en un comprador de armamento del Pentágono. Los contactos celebrados entre bastidores por los que compran y los que venden armas y equipos militares, sirven desde hace mucho tiempo como argamasa que une los ladrillos del complejo militar-industrial. En efecto, el lugar de recreo de Bimini fue sólo uno de los cinco retiros empleados por la Rockwell y descubiertos por Proxmire. Según reveló la investigación del senador, en la costa oriental de Maryland, a dos horas de automóvil de Washington, cinco contratistas de la Defensa (Rockwell, Northrop, Raytheon, Dupont y Martin Marietta) proporcionaban vacaciones, con todos los gastos pagados, a diversos personajes, desde el secretario de la Marina y un antiguo presidente del Estado Mayor Conjunto, hasta veintenas de generales, almirantes y miembros de las comisiones senatoriales para los servicios armados. (Las compañías cerraron los lugares al conocerse las revelaciones de Proxmire).

Cuando Donald Rumsfeld, secretario de la Defensa, se enteró del viaje de Currie a Bimini, se encontró en un conflicto. Currie no había hecho nada inusitado al aceptar favores de un contratista de armas, por lo que sería injusto considerarlo excepción y castigarlo. Pero como la investigación de Proxmire en torno a las invitaciones se reflejó en titulares de prensa, políticamente no podía pasar por alto que Currie había violado el código oficial de ética del Pentágono.

El Secretario de la Defensa tomó un camino intermedio. El 16 de marzo de 1976 escribió a Currie diciéndole que, aunque estaba seguro de que no fue culpable de ningún conflicto de intereses al hacer su viaje a Bimini, las autoridades del Pentágono deben evitar cualquier acto "que insinúe, aún remotamente, posiciones ambiguas". Así pues, Currie fue "reprendido severamente" y multado con cuatro semanas de sueldo (alrededor de 3.500 dólares). Sin embargo, dos meses después lo ascendieron discretamente y lo facultaron para decidir en todas las compras de armamento de la Defensa. (Cuando se filtró a la prensa la noticia del ascenso, lo revocó el Pentágono).

¿Cómo influyó ese episodio en la carrera de Currie? En febrero de 1977 se retiró de la Secretaría de la Defensa para

volver a la Hughes Aircraft como vicepresidente encargado de los sistemas de proyectiles guiados (y lo sustituyó en el Pentágono un antiguo funcionario de otro contratista de armamentos). Dos de los programas que Currie vigila para la Hughes, con un costo total de 3.400 millones de dólares, son de armas cuya aprobación recomendó él cuando trabajaba en la Defensa.

Otra rama de las empresas de la Hughes, Hughes Helicopter, firmó un contrato por 4.000 millones de dólares para la construcción de cierto tipo de helicóptero dos meses antes de que Currie saliese del Pentágono, y fue una comisión presidida por él mismo la que recomendó perfeccionar el aparato.

(En su testimonio ante el comité de Proxmire, Currie negó que hubiera solicitado empleo a los contratistas de la Defensa mientras desempeñaba su puesto en el Pentágono. Pero confesó conocer a "centenares" de personas de la Hughes, y que "en un coctel, alguien pudo haber dicho: ¡Malcolm, cuando salgas de Washington, algún día, esperamos verte! Pero nada más eso").

Lo que tiene de esencial e imprescindible el programa de compra de armamento para la seguridad de los Estados Unidos no debe cegar a los norteamericanos ante los defectos gravísimos del mismo programa: y el más importante es que los compradores de armas casi no se distinguen de los vendedores, por lo fuertes y entrelazadas que son las relaciones dentro del complejo militar-industrial. Los que compran y los que venden armas forman una de las más potentes camarillas de cabilderos de Washington, capaz de destruir a los "intrusos" con afanes reformistas.

Por lo que se ha sabido en años recientes a propósito de los peligros del poder irresponsable en Washington, la profética advertencia del presidente Eisenhower contra el complejo militar-industrial cobra proporciones alarmantes. Dijo el Presidente: "Sólo una ciudadanía vigilante y enterada puede obligar a que se concilie como es debido el enorme aparato industrial y militar de la defensa con nuestros métodos y fines pacíficos, de manera que la seguridad y la libertad puedan prosperar juntas".

Y parece que ha llegado ya el momento de que los votantes exijan al Congreso hacer algo para poner bajo control democrático esa fuerza tan vasta y penetrante.

(\*) El Congreso vetó el programa Cándor en setiembre de 1976.



# FARTLEK

## HISTORIA

—En el número anterior de la revista presentamos una modalidad de entrenamiento llamada "Interval-trainin", hoy expondremos algunos caracteres de otro tipo de entrenamiento, precursor de aquel en el tiempo y en los principios fisiológicos. En la década de 1930-1940, la Escuela Sueca, asoció la velocidad, el ritmo y la resistencia en una única sesión para sacar los mejores corredores y exquiadores del momento, materializándose con las innumerables victorias de GUNDER HAGG y ARNE ANDERSON, los cuales fueron denominados "Los reyes de los bosques".

—Fartlek significa "juego de velocidad" y fue concebido por el sueco GOSSE HOLMER, más en la misma época surgió también en Suecia el método VOLODALEN, ideado por GOSTA OLANDER.

—Referente al VOLODALEN tenemos que significar que se llama así en honor al Hotel adquirido por OLANDER en el norte del País y en donde se alojaban los atletas que seguían dicho entrenamiento, este cultor de la educación física creó el método ayudado por la constante observación de la naturaleza de la Tundra donde fotografiaba las actividades de los animales y con posterioridad la incansable acción de los japones en su gélido ambiente.

La diferencia esencial del Fartlek con el Volodalen es que el primero insiste más en la cantidad, haciendo sesiones más extensas y el último le da más predominancia a la intensidad.

Aunque en la actualidad los dos métodos se fusionaron, que-

dando el nombre de FARTLEK como única denominación.

## CONCEPTO

Es un método de preparación orgánica que objetiva desenvolver la resistencia, el ritmo y la velocidad de un atleta, por medio de corridas de grandes distancias.

## PRINCIPIOS BASICOS

No hay distancias fijas a ser recorridas en cada sesión de entrenamiento.

La velocidad debe ser variable en todo el trayecto alternándose corrida suelta, trote, piques de velocidad y hasta caminar en forma rápida.

Los locales de entrenamiento no se restringen a los estadios, debiendo ser escogidos terrenos abiertos y variados (parques, bosques, playas, etc.) los cuales impidan la fatiga mental y mantengan mejor al atleta.

El tiempo de duración de la sesión no es fijo, el cual puede variar de 40 a 120 minutos.

La dosis individual será determinada por el propio atleta lo que favorece la disposición Psicológica para el entrenamiento, posibilitando la creación de un "programa Personal".

## EJEMPLO DE UNA SESION DE FARTLEK PARA UN CORREDOR CONFIRMADO

- a) Calentamiento - corrida suelta (a voluntad) con ejercicios de flexibilidad variados ... 10'
- b) Corrida velocidad media ..... 5' a 8'
- c) Caminar rápidamente ..... 5' a 8'

- d) Trotar dando piques de 10 a 15 m. de vez en cuando (cada 100 m. por ejemplo) hasta cansarse ..... —
- e) Corrida a voluntad, bien suelto y de cuando en cuando elevar las rodillas alternadamente ..... —
- f) Subir una cuesta de 100 a 150 m. a velocidad máxima, descendiendo bien relajado ..... —
- g) Corrida con velocidad variada (media para leve) ..... 10'
- h) Trote lento y caminata moderada ..... —

## CONCLUSION

Es un método hecho para corredores que se adapta fácilmente para otras modalidades deportivas como remo, natación, ciclismo, fútbol, etc.

Carece de fundamentos científicos si lo comparamos al interval-training, pero es de gran atractivo psicológico para el que la practica.

Si bien esta actividad física fue desarrollada para entrenar atletas, sus principios se pueden aplicar perfectamente a la población en general e incluso para personas sedentenas de las ciudades; pues si ponemos el ejemplo de una secretaria que trabaja toda la jornada en la oficina y después recorre vidrieras para distraer la mente, nos encontramos con una persona que aplica el método FARTLEK sin saberlo, ya que realiza un esfuerzo físico aunque sea pequeño (el caminar) distrayéndose en el ambiente variado que recorre (vidrieras).



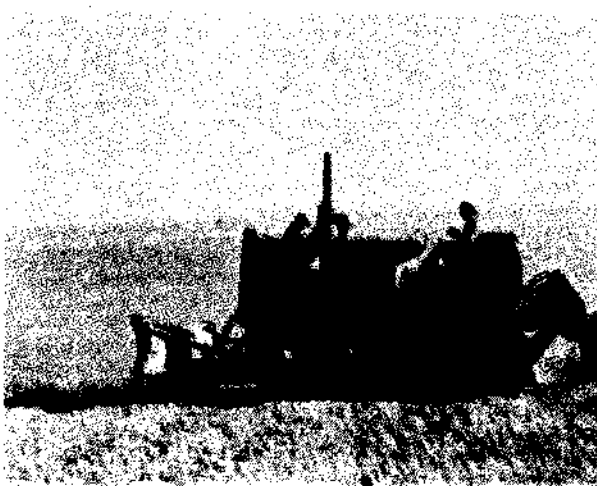
**E**N uno de nuestros balnearios más importantes en lo que a actividad turística se refieren, en Pirlápolis, en las faldas del Cerro San Antonio se encuentran trabajando maquinarias del Ejército Nacional (Bn. de Ingenieros N° 1) con una meta bien definida: construir en ese lugar un terminal pesquero de gran envergadura. Planta de industrialización total del pescado proveniente de grandes barcos que se adquirirán en forma paulatina.

Nuestro país con aportes del B.I.D. y de capitales privados ha emprendido la construcción de la mencionada planta y es aquí donde se pondrá de manifiesto el afán de crear en nuestro medio fuentes de trabajo para materia prima y mano de obra nacional.

En el terminal pesquero se podrá industrializar toda la pesca proveniente de alta mar, y con los productos obtenidos crear una gran entrada de divisas y un fuerte mercado internacional capaz de competir con otros países pioneros en la industria pesquera.

La industria pesquera en los últimos años ha sido explotada en forma más intensa que en años anteriores con la adquisición de barcos para la pesca de altura.

La empresa privada que está al frente de los trabajos se denomina URUPEZ y hace pocas semanas ya trajo a nuestro país uno de sus primeros barcos pesqueros el cual se le bautizó con el nombre de URUPEZ I.



# PRESTIGIO E INFLUENCIA PERSONAL

**H**AY dos clases de influencia sobre la opinión, las actividades y el comportamiento. La una, que podemos llamar prestigio, es la prerrogativa de aquellos que ocupan posiciones de poder y prominencia en la sociedad.

Es la clase de influencia de la que hace uso el anunciante cuando publica recomendaciones del valor de su producto, firmados por estrellas del cine o por otras "celebridades". Hay también la influencia personal, y se encuentra en todos los niveles. Esta es la especie de influencia que se ejerce en todas las ocasiones. A le comunica a su vecino o compañero de trabajo B sus ideas sobre por quién se debe votar, sobre la marca de zapatos que cree que son una buena compra, o su opinión sobre la película que se está exhibiendo en el cine de la esquina.

En el mundo moderno, se esgrime el prestigio mediante el control de los canales formales de la comunicación colectiva o el acceso a ellos: la prensa, la radio, el cine y en otro aspecto, la iglesia y la escuela.

Quienes tienen acceso a estos canales tienden a ser los "Líderes formales" de la sociedad: funcionarios del Gobierno, "líderes" de los negocios y del trabajo, periodistas, educadores y clérigos; en una palabra, la "élite" de las personas educadas, de las adineradas y de las respetadas.

Por otra parte, la influencia personal es, en gran medida, una cuestión de contacto personal. B le pregunta a A, mientras beben un vaso de cerveza, qué piensa de los problemas de la carne o de la lana. La señora C le cuenta a la señorita D, cuando se encuentran en el mercado, sobre la maravillosa película que ha visto la noche anterior.

Ahora bien: probablemente la mayor parte de la gente expresa tales o parecidas opiniones sobre algún tópico o alguna persona en algún momento.

Aquí tratamos acerca de los "líderes de la opinión", que ejercen tal influencia personal sobre los que rodean, en una forma bastante frecuente respecto de decisiones por lo menos en un campo de la vida (p. ej., los asuntos públicos, las compras de viveres). Al decir "líderes" de la opinión, nos referimos a las personas que, dentro del círculo de sus conocidos y amigos, son considerados como fuentes de consejos prudentes, cuyas opiniones se buscan y se copian.

Con frecuencia se supone que estos "líderes" de la opinión son idénticos a los poderosos, a los que esgrimen el prestigio. Este capítulo se propone mostrar que tal suposición puede estar muy alejada de los hechos.

Nos referimos a los estudios de investigación que corroboran lo que podría revelar la observación del "sentido común": que los "líderes" de la opinión con influencia personal se encuentran no sólo entre los dirigentes conocidos, sino también entre los "desconocidos" y menos visibles.

Las personas de gran prestigio pueden tener mucha influencia personal sobre aquellos con quienes entran en contacto personal, o pueden tener muy poca influencia de esa clase a pesar de su prestigio.

Nos estamos ocupando de la influencia personal y de los "líderes" de la opinión que ejercen esa influencia. El tema se examina según lo siguiente: La importancia de influencia personal y su relación con los medios de comunicación colectiva.

La naturaleza de la influencia personal: Su informalidad y la especialización de los "líderes de la opinión".

## LA IMPORTANCIA DE LA INFLUENCIA PERSONAL

El crecimiento espectacular de los nuevos medios de comunicación colectiva en los países industriales de Occidente durante los últimos decenios ha hecho, en ocasiones que pareciera que son los únicos medios importantes de intercambiar las opiniones y de influir en ellos.

Tanto los que se ocupan de influir en la opinión pública como los que se interesan en su estudio, por lo general, han desdeñado la importancia de la influencia personal. Es indispensable tener en cuenta que las evaluaciones populares de estos materiales se hacen constantemente en conversaciones informales.

Aún en los Estados Unidos, que son por excelencia el país de los medios de comunicación colectiva, tiene gran importancia el papel de la influencia personal.

En los países donde están menos difundidos los medios de comunicación colectiva, puede desempeñar un papel aún más importante la comunicación de las ideas mediante el contacto personal. De acuerdo con entrevistas recopiladas por el Departamento de Investigación Social Aplicada, en las aldeas de un país del Cercano Oriente, no se encuentra, por lo común, sino un ejemplar de periódico, generalmente en el café. Las noticias se reciben en gran parte por conducto verbal, transmitidas, por el cartero y por otras personas cuyo trabajo las pone en frecuente contacto con las gentes de diferentes lugares. Las noticias, que se pasan de una persona a otra en lugares tales como la mezquita o la peluquería, son después objeto de discusión en el café.

Asimismo, una encuesta del Ejército de los Estados Unidos, realizada entre la población civil de Saipan, reveló que, en respuesta a la pregunta:

—¿Cómo supo usted las noticias antes de que viniéramos a Saipan?, los mencionaron, en las siguientes proporciones, las fuentes que se indican:

Nunca supe ninguna noticia ...	5 %
Las películas .....	8 %
Las revistas .....	28 %
La radio .....	31 %
Los periódicos .....	53 %



La comunicación verbal ..... 63 %  
 O sea que los contactos personales fueron la fuente principal de la transmisión de las ideas.

### LOS "LÍDERES" DE LA OPINIÓN Y LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN COLECTIVA

La transmisión de las ideas y opiniones por el contacto personal o por la comunicación verbal, tiene, la mayor importancia. ¿Pero dónde obtiene esa gente las noticias que transmite a otras personas? ¿Cuál es la fuente de sus ideas sobre la importancia de las noticias? La respuesta a tales preguntas puede variar según el país. Pero es más o menos así:

La distribución de la información y de las opiniones se efectúa como la de la mayor parte de las mercancías: a través de una red de distribuidores al por mayor y de pequeños distribuidores al detalle. Los medios de comunicación colectiva actúan como los distribuidores al por mayor, en tanto que los "líderes" de la opinión desempeñan el papel de proveedores de ideas al detalle. Los "líderes" de la opinión forman un eslabón intermedio vital en lo que se ha llamado "la corriente de la información en dos direcciones... desde la radio y el material impreso hasta los "líderes de la opinión", y desde éstos hasta la parte menos activa de la población.

Los medios de comunicación colectiva recopilan y presentan a sus lectores u oyentes un amplio surtido de materiales —muchos más, en su totalidad, que los que cualquier lector u oyente tuviera tiempo o interés de absorber—. Los "líderes" de la opinión. Cada cual en el campo de sus intereses especiales, examinan, clasifican y evalúan el contenido de los medios. Leyendo, pensando y hablando más que el común de las gentes, sobre el tema que le interesa, el "líder" se convierte en un pequeño especialista, cuyas ideas vale la pena consultar. Es decir en gran parte, de los "líderes" de la opinión, de quienes el resto de las per-

sonas se percatan de lo que está "realmente" sucediendo y de las opiniones que se deben adoptar.

### LA NATURALEZA DE LA INFLUENCIA PERSONAL

La influencia personal que ejercen los "líderes" de la opinión, tiene dos características notables: es informal, independiente del prestigio y de las pautas de la autoridad; y es especializada, porque, por regla general, no son las mismas personas quienes influyen en las opiniones sobre las marcas de prendas de vestir y en las opiniones sobre política Nacional.

### LA NATURLEZA INFORMAL DE LA INFLUENCIA PERSONAL

Al decir "informal" queremos dar a entender varias cosas. En primer lugar, la influencia personal no está prescrita por las reglas, costumbres ni autoridades. El prestigio es inherente a ciertas posiciones en la sociedad; quien quiera que ocupe una de estas posiciones, por ejemplo, un gerente de negocio, un funcionario del Gobierno o un profesor universitario, posee cierto prestigio aparte de sus características personales. Por otra parte, la influencia personal representa un logro indudable del individuo: se basa en el consenso libre y espontáneo de aquellos con quienes entra en contacto, en el sentido de aquel "sabe lo que dice".

El uso del término "informal" tiene por objeto indicar también que la influencia personal no es organizada. No hay ningún "líder" de la opinión en Jefe que pase la voz a lo largo de las filas, si bien en la Unión Soviética, en realidad, se les adiestra y organiza a los líderes de la opinión dentro del sistema de la propaganda oficial. Lo que existe es una red informal y desorganizada de relaciones personales. Generalmente, los "líderes" de la opi-

(Continúa en la página 24)

nión conocen mejor a otras personas que también son líderes de la opinión, que las personas comunes y corrientes. En el tema y daga informal de las conversaciones impremeditadas, los "líderes" de la opinión intercambian y pasan y pasan las ideas de unos a otros, y también a aquéllos cuyas opiniones "dirigen".

Por último, el vocablo "informal" quiere referirse a la semejanza que puede existir entre la opinión popular, o sea la de los "líderes de la opinión", y la opinión de los "líderes" formales, visibles y prestigiosos de la sociedad. Si ponemos entre estos últimos a los ricos y prominentes, es evidente que no es la opinión de éstos la llave a los obreros a afiliarse a los sindicatos. Si pensamos que la prensa dirige a la sociedad, no se puede decir que la prensa guía a la opinión en los Estados Unidos y en algunos otros países, porque los periódicos se oponen, cada vez más, a los candidatos a los cargos a quienes elige el pueblo. La discrepancia entre las opiniones de aquellos que tienen mucho prestigio y las opiniones del común de la gente. Puede interpretarse como que significa que los diferentes sectores de la población tienen a diferentes personas como sus "líderes" de opinión. Y esto es realmente lo que ocurre, como lo han demostrado varios investigadores en los Estados Unidos. Los autores del primero de estos estudios indicaron que "los líderes de la opinión" no son las personas de prominencia social de la comunidad, ni las personas más pudientes, ni los "líderes cívicos". A los "líderes" de la opinión se les encuentra en todas las profesiones y oficios.

Entre ellos hay jóvenes y viejos, hombres y mujeres y personas de todos grupos religiosos. Sin embargo, no son los "líderes" formales de los diferentes grupos profesionales o religiosos los que necesariamente ejercen una influencia decisiva en las opiniones de los miembros. Por ejemplo, un informe de evaluación contiene este dato interesante:

A pesar de que han existido muchas películas ante grupos de trabajadores la concurrencia ha sido siempre escasa. El entusiasmo de los patronos que piden las películas, parece que es siempre mayor que el interés del público.

Los funcionarios sindicales a que nos hemos referido, no son evidentemente los "líderes" de la opinión de los trabajadores en general, al menos en lo que se refiere a cuáles películas vale la pena ver.

Estos son los resultados que debemos esperar. Es muy claro que la persona a la que se pide una opinión sobre una exposición de libros, los méritos relativo de dos marcas de zapatos, pueden tener cualquier cosa o nada que ver con la posición relativa en una organización de poder, autoridades o prestigio. En realidad, las líneas de influencia personal dentro de las jerarquías de las organizaciones comerciales, industriales o políticas, pueden cruzarse con las líneas de la autoridad. La influencia de quienes ocupan cargos en tan burocracia comercial, no sigue necesariamente el patrón de la autoridad que figura en un cuadro de organización. Cuando el tema de la discusión son los asuntos públicos, la persona más influyente en una fábrica o taller puede ser tanto un obrero elocuente o interesado en la política, como un capataz o un jefe del sindicato. En una burocracia del Gobierno, la persona más influyente puede ser alguien que ocupe una posición secundaria, bajo el mundo del candidato al que puso en el cargo; aquella persona tiene la influencia personal; éste, el prestigio.

En cada uno de los casos citados, los "líderes" de la opinión en el grupo, aquellos cuya influencia personal en las opiniones y comportamiento es la más grande en varias esferas, se encuentran con frecuencia en situaciones muy inferiores a las del máximo "liderato" y de la influencia en una población norteamericana, en el que se compara una lista de personas que ocupaban en las organizaciones de la comunidad con una lista de las personas de "máxima influencia", menos de la mitad de este último grupo se encontraba entre los "líderes" formales.

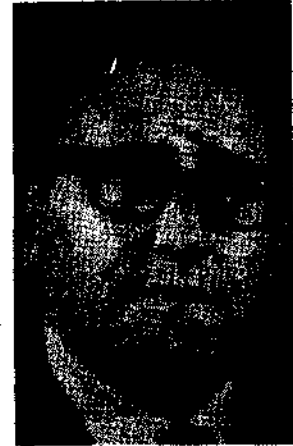
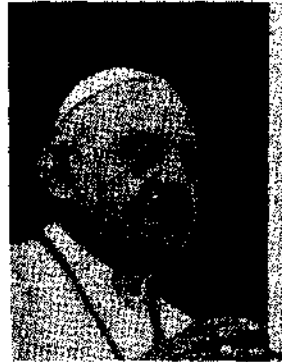
## LA NATURALEZA ESPECIALIZADA DE LA INFLUENCIA PERSONAL

El caso citado de la divergencia de la opinión entre los "líderes" formales y los miembros de un grupo de trabajadores, también indica la especialización entre los "líderes de la opinión". Los miembros del sindicato probablemente aceptan las opiniones de sus jefes sobre asuntos relacionados con su trabajo, conforme los miembros los definen. Debemos suponer que siguen a sus jefes respecto de lo que constituyen condiciones adecuadas de trabajo, pero rechazan sus ideas acerca de lo que es una película conveniente. Parece que estos seguidores se marchan a otra parte y acuden a los "líderes informales" de la opinión para que les den consejos prudentes sobre asuntos que ellos consideran que está fuera de la esfera de sus "líderes" "oficiales". Los resultados de los estudios de investigación refuerzan otra vez esta impresión. Demuestran algo que debe de ser evidente, o sea que puede considerarse que los "líderes" de la opinión política no tienen ideas digna de escucharse respecto de cuestiones tales como la elección de una película o el corte de un vestido. Asimismo, el ama de casa que puede perorar con elocuencia y autoridad sobre los méritos relativos de marcas de café, se la puede consultar precisamente sobre esos asuntos. Así, pues, es posible identificar a los "líderes" de la opinión sobre la "Distribución de mercancías", a los que se les pide consejos para salir de compras; a los "líderes" de la opinión sobre películas; a los "líderes" de la opinión sobre deportes y sin duda a otros numerosos tipos especializados.

## EL "LIDER" DE LA OPINION PUBLICA

Nos interesan menos los "líderes" de la opinión pública en general, que los "líderes" de la opinión cuya influencia se siente en el pensamiento y en los actos relacionados con los asuntos públicos. Es posible obtener una idea bastante detallada de esos "líderes" de la opinión si se examinan los estudios hechos en los Estados Unidos. Es difícil decir hasta qué punto podrá aplicarse esta descripción a los "líderes" de la opinión pública en otros países. Podemos empezar con una breve descripción de aquellos a quienes hemos llamado "líderes" de la opinión en la Croacia de principios del siglo XX, entre los campesinos que constituyen el 90 % de la población del país. Dice este autor que era: ... en su mayor parte campesinos alfabetizados de posición económica mediana en el pueblo... A causa de que sabían leer y escribir, y de que no dejaban de tener éxito en sus propias economías campesinas, gozaban de cierta autoridad sobre el resto de los campesinos, que eran en su mayor parte analfabetos.





Como poseían pequeñas propiedades, de dos a ocho hectáreas, tenía también más tiempo que dedicar a las actividades políticas. Como sabían leer y escribir, exhibían más conocimientos y eran relativamente más locuaces que los otros. Estos campesinos eran también independientes respecto del claro y de las autoridades, lo que no ocurría siempre con los campesinos más prósperos, que se comportaban como caballeros.

El grado en que los detalles que acabamos de dar coinciden con la siguiente descripción tomada de estudios hechos en los Estados Unidos, indica que los "líderes" de la opinión sobre asuntos públicos de otros países no se diferencian demasiado de los de ese país.

El "líder" de la opinión se interesa más en los asuntos públicos que las personas que le rodean. Si es miembro de un partido político, se siente más unido a su partido. Pocos son los "líderes" de la opinión que dejan de votar en las elecciones. Si son miembros de sindicatos, son más fieles a su sindicato que a sus compañeros. El interés del líder de la opinión en los asuntos públicos, se manifiesta en sus hábitos de leer y escuchar. Lee más libros, más revistas, tiende a leer artículos "más orientados hacia la información", por ejemplo, noticias y biografías. Aunque puede no leer un número mayor de periódicos, es más probable que lea un diario metropolitano que los que no son "líderes" de la opinión. Cuando sintoniza un programa de radio escuchará, con más frecuencia las otras personas, programas de simposios y de debates.

En suma los "líderes" de la opinión tienden a leer y escuchar todas las publicaciones y programas que las personas de su propio sector de la sociedad: y, además otras cosas. Si consideramos sólo el grupo ligeramente instruido, es especialmente marcado el contraste entre los hábitos de leer y de escuchar de los "líderes" de la opinión y de sus compañeros. No

es sorprendente encontrar que ellos confían más en los medios de comunicación colectiva —prensa y radio— como fuente de información y de opiniones, que las otras personas. Estas últimas se refieren con mayor frecuencia a los contactos personales como su fuente principal de ideas sobre los asuntos públicos. Sin embargo, el "líder" de la opinión sobre asuntos públicos no es un hombre tranquilo y casero, que divide su tiempo entre la lectura y la radio. Por el contrario, está mucho más en contacto con otras gentes que la generalidad de las personas. Tiene actividades en más clubes y asociaciones. Tiene más amigos, se trata con más vecinos. En el círculo de sus conocidos, cuentan más personas a las que puede pedir consejos sobre cuestiones públicas y a más trabajadores o miembros activos del partido al que apoya.

Sus ideas vienen no sólo de los medios de comunicación colectiva, sino también de "los que saben". También, probablemente, "se mueve" más que los otros a quienes conoce: ha viajado y ha visto algo del mundo, o hace viajes regulares en el curso de su trabajo. Quizá como consecuencia de mayor interés en los asuntos públicos y de su mayor contacto con las fuentes de las ideas, el "líder" de la opinión sobre asuntos públicos está mejor informado, en el campo de su interés, que la generalidad de los que no son "líderes" de la opinión.

Por último los "líderes" de la opinión despliegan más actividad que la generalidad de las personas de propagar sus ideas cuando conversan con otras personas. Juntamente con su alcance, superior al promedio, contactos, interés y copia de información respecto de los asuntos públicos, los "líderes" de la opinión están también más seguros de sus propios puntos de vista. Con frecuencia se enredan

(Continúa en la página 28)

# Independencia, Sob



Las notas gráficas cor-  
desarrollados en Florid  
conmemoración de la I  
dependencia. En ellas s  
mero de público que p  
monias, el paso de las  
colares portando los p  
desfile militar y la visit  
dra Alta.

**C**ON la presencia del Presidente de la República, los Comandantes en Jefe de las Fuerzas Armadas y las más altas jerarquías gubernamentales, cívico militares, se desarrolló en la ciudad histórica de Florida el acto celebratorio de un nuevo aniversario de la declaración de la Independencia, celebración que contó con un entusiasta marco de público, enforzizado por la efemérides patria que se recordaba.

En la Piedra Alta, el Cnel. Juan A. Zepa pronunció un discurso en nombre de las Fuerzas Armadas. Dijo que "El Gobierno cívico militar procura conducir este proceso con el fin de establecer un nuevo sistema político democrático, sano y fuerte, que encuadre y proteja nuestro estilo de vida tradicional. No basta remendar el anterior sistema constitucional, sino que es preciso construir uno enteramente nuevo y para ello es necesaria la presencia de las Fuerzas Armadas como salvaguarda del Estado democrático".

Posteriormente, señaló: "El 25 de agosto trae la revolución, el pronunciamiento altivo y valiente de los patriotas revolucionarios. Es el ademán, el impulso varonil, la actitud expresada en amenaza. Fueron las declaraciones imprescindibles de la hora... Noble y profundo sentimiento que sólo marcó el prólogo de sacrificio para otros mil días de lucha. Años más tarde iban a plasmarse con el reconocimiento de los poderosos, la independencia y la soberanía tan ansiosamente buscadas y aunque con otras fórmulas que la situación en su momento puso a disposición de los Orientales y que en esta hora eran imposibles de concreción. No es pues, como algunos pretenden señalar, por la gracia de terceros que nuestra Provincia Oriental obtuvo la tan ansiada independencia y soberanía".

Igualmente, ensalzó la figura del Libertador Lavalleja: "Un soldado por autonomía, subordinado, íntegro y leal, poco proclive a la política, que no vacila en po-

# Armonía y Seguridad



responden a los actos  
con motivo de la  
declaratoria de la In-  
aprecia el gran nú-  
rticipó de las cere-  
delegaciones de es-  
bellones patrios, el  
a la histórica Pie-



ner su espada al servicio de los represen-  
tantes del pueblo, como tampoco titubea en  
levantarla nuevamente en defensa de los  
postulados de ese mismo pueblo, el 12 de  
octubre de 1827".

Posteriormente, el Presidente del Consejo  
de Estado, Dr. Hamlet Reyes, expresó en el  
acto público que "la democracia no es entre  
nosotros una mera entelequia, ni la palabra  
debe estar rodeada de pueriles misticismos.  
Los que ahora sufren en el mundo las ac-  
tividades facciosas y bregan por una enérgica  
y solidaria acción internacional para  
ponerles fin, es posible que aquilaten en  
toda su magnitud el padecer de un peque-  
ño país, inexperto e inerte, en momentos  
que no podemos olvidar. La defensa primi-  
genia de los derechos humanos hay que  
hacerla sin connotaciones políticas frente  
a ese sentimiento, y no con posturas sensi-  
blicas, asumidas invocando la tolerancia,  
para proteger supuestos padecimientos de  
aquellos a los que se califica de prisione-

ros de opinión, y que persiguieron el co-  
lapso, cuando no el suicidio de nuestra de-  
mocracia, con el suplicio de unos y el dolor  
de los más".

Finalmente, consignemos que el Ministro  
de Relaciones Exteriores, Embajador Folle  
Martínez, habló en nombre del Poder Eje-  
cutivo. Dijo que "nuestra declaración de  
1825 fue de afirmación nacional, fue siem-  
pre en la paz, y para la paz. Pero la paz  
no es un valor estático, es dinámico, y por  
dinámico, enriquecedor. Surge en la acción  
y sólo la acción lo sustenta; necesita de  
obras, quehaceres, exige trabajadores de su  
causa, y no espectadores de logros con-  
quistados por otros esfuerzos. Es por eso  
que la paz auténtica no se impone, sino  
que se crea y se desarrolla en colaboración  
y en el mutuo esfuerzo de los que se sien-  
ten distintos y no piensan en renunciar a  
su diversidad para vivir en armonía, en  
unidad fecunda sin uniformidades esteri-  
lizantes".

en discusiones, principalmente con personas ajenas a sus familias. Generalmente son otros los que inician las discusiones en las que se enredan, pero, una vez que entran en ellas, los "líderes" de la opinión toman una parte activa, más bien que pasiva. Así pues, el "líder" de la opinión no es un agitador, impaciente por provocar discusiones: más bien son otros los que le incitan a que comparta con ellos sus prudentes opiniones.

## COMO SE IDENTIFICA A LOS "LIDERES" DE LA OPINION

Probablemente la manera más fácil de identificar a los "líderes" de la opinión consiste en entrevistar a las personas, preguntándoles a quién recurrir en demanda de consejo sobre las cuestiones de actualidad. Si se pudiera entrevistar a toda la población de una zona, como se hizo en un anterior estudio de investigación, la lista de los "líderes" de la opinión sería la lista de las personas a quienes con más frecuencia se menciona como fuentes de consejos.

Pero al entrevistar a todos los habitantes de un país tal objeto apenas si sería una tarea razonable. De ordinario, se toma una muestra para las entrevistas pero es muy probable que, en cualquier muestra que se escogiera, fuese designada una persona por un número suficiente de otras como para justificar que se anote entre las personas de máxima influencia o entre los "líderes" de la opinión de influencia significativa. Esto es particularmente cierto porque, como se indicó antes, cada sector de la población tiene sus propios "líderes" de la opinión.

Si el entrevistar a una muestra no revela la identidad individual de los "líderes" de la opinión, puede tal vez indicar en qué parte de la organización social se puede encontrarlos. Por ejemplo, es posible que ciertas profesiones u oficios presten oportunidades para obtener informaciones y frecuentes contactos personales informales con un gran número de personas. En esas profesiones u oficios puede haber muchísimos "líderes" de la opinión. Los datos de que se dispone indican que esto es verdad, en algunos países, en tratándose de peluqueros, hoteleros, transportadores del correo. Por tanto, además de preguntar a los interrogados si hay alguna persona a la que piden consejos, deberíamos también preguntarles cuál es la profesión y oficio de esa persona. El análisis de las respuestas podría mostrar la concentración, de unas pocas profesiones, u oficios, de las personas identificadas como proveedores de consejos.

Pero si esas preguntas se hacen con demasiada brusquedad, el interrogado puede sospechar los motivos del entrevistador. Es tanto necesario preparar esas preguntas de una manera como la siguiente:

¿Leyendo los periódicos? ¿Leyendo revistas? ¿Viendo los noticieros en el cine? ¿Escuchando la radio? ¿Por las conversaciones, los amigos y vecinos? ¿Hablando con personas a las que se respeta y se las considera como bien informadas? ¿Utilizando otras fuentes?

Obsérvese que este grupo de preguntas se refiere a la "gente que vive en estos alrededores"; al interrogado no se le pide, al principio, que declare cuál es su propio compor-

tamiento. Solamente cuando ha descrito la modalidad de las informaciones como él la ve, y que tiende en todo caso a ser en gran parte un reflejo de su propio comportamiento se le pregunta:

¿Cómo obtiene usted sus informaciones? ¿Leyendo los periódicos?, etc. ¿Conoce usted por aquí a alguien a quien usted considera que está esencialmente bien informado sobre asuntos de actualidad? ¿Alguien a quien usted puede recurrir para pedirle una opinión acertada sobre los asuntos de actualidad? ¿Cuál es su profesión u oficio?

De este modo no se hace que el interrogado crea que se pide que revele asuntos confidenciales a un agente de policía o su equivalente.

## RESUMEN

Puede hacerse una importante distinción entre dos clases de influencia: el prestigio y la influencia personal. La primera, el prestigio, es la clase de influencia personal, es la que ejercen las personas en todos los niveles. Así como el prestigio actúa mediante el acceso a los medios de comunicación colectiva, especialmente la prensa, la radio y las películas, la influencia personal es en gran parte una cuestión de contactos personales directos. A los que tienen mayor influencia en los contactos personales se les llama "líderes" de la opinión. Estos "líderes" de la opinión pueden ser también personas de prestigio aunque con frecuencia no lo son; porque el prestigio y la influencia personal pueden ejercerse independientemente el uno de la otra. Aún en países como los Estados Unidos, con un desarrollo máximo de los medios de comunicación colectiva, conserva una gran importancia la comunicación de las ideas en el proceso de su transmisión.

La influencia personal se distingue por dos características de nota: es informal y es especializada. El término "informal" se refiere a los siguientes hechos:

1. La influencia personal no se debe a ninguna norma o autoridad sino que se origina en el reconocimiento que de la "acertada opinión" del líder de la opinión hacen sus amigos de todos los días.
2. La influencia personal no es organizada.
3. La influencia personal no está localizada en los "líderes" formales de los grupos jerárquicos, sino que corta las líneas formales de la autoridad. Los "líderes" formales pueden no compartir las opiniones populares, como lo hacen los "líderes" de la opinión.

La influencia personal es especializada, puesto que los "líderes" de la opinión de ordinario esgrimen esa influencia solamente respecto de un campo de interés, ya se trate de los deportes, de la distribución de las mercancías o de los asuntos públicos. Es el "líder" de la opinión en esta última zona el que tiene aquí mayor significación y se presenta una descripción detallada de sus características, como lo revelan los estudios hechos en los Estados Unidos.

A los "líderes" de la opinión se les puede identificar realizando entrevistas y haciendo a los interrogados preguntas respecto de sus fuentes de información.



- \* *Llegará a un País por donde sobre todas las cosas tendrá*  
**PAZ,**  
**LIBERTAD,**  
**SEGURIDAD SOCIAL.**
- \* *Tendrá asegurada su Educación.*
- \* *Defenderá el principio de autodeterminación de los Pueblos.*
- \* **Será: ORIENTAL.**

EL AUTOR DE  
EL RETORNO DE LOS BRUJOS

# JACQUES BERGIER



*Meditaciones de un ex-terrorista*

## LOS TERRORISTAS PUEDEN GANAR... Y PUEDEN PERDER

Varios números atrás, criticamos severamente algunos aspectos de la obra "Ha comenzado la Tercera Guerra Mundial", del escritor Jacques Bergier. Dijimos en ese comentario que no obstante los gruesos errores que le endilgáramos, el libro tiene aspectos de interés, por lo que en ésta y en sucesivas notas publicaremos algunos pasajes. Los que seleccionamos para este número dicen así:

**S**ON dos los motivos del éxito obtenido por los terroristas en Argelia, Viet Nam y la Europa ocupada.

1. Apoyo absoluto del pueblo a los terroristas;
2. Una ayuda exterior especialmente eficaz.

Este hecho es bien conocido tanto en Europa como en Viet Nam. Pero aún no se dan cuenta, y sólo se sabrá dentro de algún tiempo, después de la publicación de documentos históricos, hasta qué punto la revolución argelina recibió ayuda del extranjero y muy en especial de los Estados Unidos bajo el manido pretexto de guerra anticolonialista siempre invocando los yanquis, para tranquilizar su conciencia, en recuerdo de su guerra de la Independencia. Parte de esta ayuda la proporcionó la CIA y otra parte las compañías petrolíferas norteamericanas deseosas de suplantar a Francia, lo que han conseguido plenamente. Asimismo creo que han tenido importante intervención las grandes organizaciones sindicales norteamericanas (e internacionales) AFL-CIO. Existen pruebas de ello y confío en verlas publicadas algún día.

En la actualidad, tanto la CIA como las compañías privadas estadounidenses (ha podido comprobarse con el desgraciado asunto Northrop-Stehlin), se encuentran obligadas, debido a la presión ejercida por diversas comisiones parlamentarias del Congreso, a soltar lastre y es muy probable que pronto el público pueda leer en los periódicos la prueba de lo que estoy anticipando. Contrariamente a la opinión ge-

neral, según la cual la ayuda más importante al FLN fue proporcionada por Túnez y Marruecos, los Estados Unidos fueron los que contribuyeron al éxito final del FLN.

Además, parece que esto se produjo en un ambiente de órdenes y contraórdenes que aún se mantiene en el interior de la CIA. Por los corredores de Langley, Central de la CIA, circula la siguiente anécdota que revela con toda justeza la situación. En la primavera de 1971, el vicepresidente Ford telefona al señor Colby, jefe de la CIA, y le dice:

—Digame Colby, ¿es usted sordo o es que, sencillamente, no escucha cuando le hablo?

Y Colby contesta:

—Pero señor presidente, siempre concentro toda mi atención en lo que me dice.

—Eso es lo que usted alega —replica Ford—. Pero, de hecho, la semana pasada le telefoneé para decirle que fuera a Lisboa y matara a Cunhal. ¿Y qué hace usted? Se trasladó a Arabia Saudita y aniquiló a Faisal.

Apenas difiere de la realidad.

Evidentemente, no puede afirmarse que el terrorismo argelino fuera la única causa de la partida de los franceses. De hecho, éstos sostienen que ganaron la batalla de Argel, lo que ciertamente, no es lo que opinan los argelinos. Sin embargo, es innegable que durante 1957, bajo la dirección del general Massu y del general (por aquella época coronel) Bigeard, la red terrorista de Argel - ciudad quedó prácticamente aniquilada.

De acuerdo con ese humor negro con el cual está familiarizada la historia, la central de dicha red tenía su sede en la alcazaba, calle de la Grenade...

La red estaba dirigida por un excelente químico, Taleb Abderaman.

Este inició su acción con cinco kilogramos de explosivos fabricados por él mismo. Más adelante recibiría explosivos norteamericanos. Su organización estaba formada por 1.500 hombres. Entre marzo y setiembre de 1957, sufrió grandes pérdidas. Los argelinos atribuyeron los reveses sufridos durante la batalla de Argel a la aplicación de la tortura. Los franceses, aún sin negarla, hacen gala de la eficacia de su acción antiterrorista. Como quiera que sea, el 7 de octubre de 1957, el último de los jefes de la red, Ali la Pointe quedó cercado. Se negó a rendirse y los franceses le hicieron volar con cargas de plástico: *quien usa la espada por la espada perecerá*.

Los terroristas argelinos han perdido una batalla, pero ganaron la guerra. Es indiscutible que, con su acción, contribuyeron a apresurar el resultado de la lucha.

Si en lo referente a Argelia prosigue la polémica, ya que todavía falta la perspectiva en el tiempo, nadie pone ya en tela de juicio el papel desempeñado por la Resistencia europea como tampoco el del terrorismo vietnamita, si bien los acontecimientos de este último sean todavía demasiado recientes.

La Resistencia europea, incluida la soviética, desarrolló, con enorme éxito, campañas terroristas contra el enemigo alemán, contra sus medios de transporte, contra sus agentes y sus colaboradores. La historia de estas diversas Resistencias difiere en gran manera. En Francia hubo que improvisar y de eso yo sé algo. En Rusia, la Resistencia se preparó incluso antes de que ocuparan el territorio.

A partir de las primeras derrotas, el Partido comunista y el Ejército crearon el comité especial "Obcom" que organizó la guerrilla cuando el país aún estaba libre. Por otra parte, idénticos preparativos se habían hecho en Inglaterra a partir de 1940. Jamás hubieron de ponerlos en práctica, pero no cabe duda de que la Resistencia inglesa hubiese hecho pagar muy caro al enemigo nazi la ocupación de Gran Bretaña. Si bien existen diferencias entre los movimientos de resistencia europeos, también tienen puntos en común.

Se les facilitaban armas y municiones con paracaídas y frecuentemente estaban dirigidos por emisarios de países libres. Todos utilizan este invento norteamericano, por entonces todavía reciente: el plástico.

Es un explosivo fantástico que sólo explota con detonador especial, casi siempre

eléctrico. Puede manejarse con la misma facilidad que la masilla para moldear, a la que se asemeja. Su único inconveniente es su olor característico.

En la región de Burdeos, aún se cuenta la fantástica historia del campesino que encontrará un contenedor lanzado con paracaídas y lleno de plástico. Aquel hombre emprendedor, creyendo que se trataba de cemento lo utilizó para reparar su casa, en la que el frío entraba por todas partes durante el terrible invierno 1943-1944.

A raíz de la liberación de dicha región, los miembros de la Resistencia siguieron el rastro del contenedor, encontraron la casa y quedaron espantados. En las reparaciones se habían utilizado más de veinte kilogramos de plástico y si hubiese llegado a caer sobre la casa una bomba aliada se habría presenciado algo muy semejante a las primeras explosiones atómicas.

Philip Agee, en su libro *CIA Diary* (crónica de la CIA editado por Seuil), informa que la CIA ha elaborado una sustancia análoga al plástico, aunque incendiaria. Hasta el momento no se la ha visto aparecer en el ámbito del terrorismo.

Hasta 1950, las calles de Kiev y Jarkov no ofrecían seguridad alguna, por no hablar del campo y de las ciudades más pequeñas. Sobre esta guerra existen pocos documentos de un lado y otro, pero los que se poseen son bastante extraordinarios. Los rebeldes ucranianos atacaron, ante todo, no al Ejército soviético ni siquiera a la Policía, sino a los propagandistas de la antirreligión. Según documentos publicados por la revista soviética *Ciencia y Religión*, durante los años 1970 a 1975 algunos de estos propagandistas fueron asesinados durante las conferencias que daban sobre la antirreligión.

Los soviéticos, aunque mantenían un silencio absoluto, se mostraban más bien inquietos. Y, en consecuencia, reaccionaron violentamente. La propaganda del adversario, así como los interrogatorios a que fueron sometidos los prisioneros, pronto les revelaron que el maquis blanco estaba dirigido por Alemania Occidental. Así pues los soviéticos iniciaron la ofensiva y a partir de 1948 enviaron a Alemania Occidental equipos de asesinos del SMERTCH (organización cuyas iniciales significan "muerte a los espías" y que constituye la rama Acción de los Servicios Especiales soviéticos).

Dichos equipos asesinaron a todos los jefes de las redes, y la rebelión blanca, privada de dirección, se desmoronó. De esa manera los soviéticos han demostrado que el único medio de combatir el terrorismo es el contraterrorismo. En Israel y en España han puesto en práctica esta doctrina.

## (II) La Asociación Rural del Uruguay

**E**N 1871, un grupo selecto y minoritario de hacendados poderosos y progresistas fundó la "ASOCIACION RURAL DEL URUGUAY". Desde su origen, uno de los objetivos de la institución fue el desarrollo técnico de la ganadería uruguaya, y se puede decir que lo logró, al par que, sin incurrir en contradicción alguna, sigue luchando por alcanzarlo. Porque las circunstancias varían, y el significado de ese objetivo, obviamente, no puede ser el mismo hoy que en 1871.

La A.R.U. basó el desarrollo técnico de la ganadería uruguaya en el mestizaje (entre los animales "criollos", descendientes de los introducidos por españoles y portugueses; y los reproductores de las más adelantadas razas); en la pradera artificial (como forma de superar las carencias estacionales de forraje, que impedían el crecimiento cuantitativo del reedo nacional, y la introducción de razas más eficientes pero que exigían mejor alimentación); y el cercamiento de los campos (condición previa e indispensable para cualquier innovación mejoradora).

Una de las iniciativas concretadas por la A.R.U. fue la fundación de los Registros Genealógicos, que la institución lleva y custodia desde 1887. En ellos se inscriben los reproductores de pedigrée de las distintas especies y razas, con excepción de las razas equinas "árabe" y "pura sangre de carrera" (cuyo registro corresponde al Jockey Club del Uruguay). Los Registros Genealógicos de A.R.U. constituyen uno de los principales medios para alcanzar la promoción de la cabaña nacional y el mejoramiento genético de la producción pecuaria.

Otra de las trascendentes iniciativas de la A.R.U. fue la de celebrar, periódicamente, exposiciones ganaderas del más alto nivel posible, en las que todos pudieran apreciar el mejoramiento de la ganadería y la agricultura nacional. Con respecto a la ganadería, cabe citar que, desde que nace la A.R.U., muchos de sus fundadores fueron abanderados de la selección de las razas. Tal actividad se basaba en la observación controlada y comparada, por un lado; y en la adopción de las reglas de la zootecnia, por otro. El éxito de la selección exige una serie de conocimientos y la práctica metódica de reglas específicas, lo que debe hacerse en unión de una estricta sanidad y una adecuada alimentación.

Además, como los trabajos de un productor aislado, en materia de mejoramiento, sólo tienen consecuencia sobre su plantel, las Asociaciones de Criadores (de las distintas razas) y la organización de los Libros Genealógicos, facilitaron los esfuerzos de los cabañeros y criadores. Por otra parte, se rodeaba así la actividad mejoradora de los más estrictos controles y garantías.

## (III) Las exposiciones de Ganadería

En 1860 se realizó una muestra de la producción agrícola y pecuaria en Florida, cuya modestia de proporciones no empañó el mérito histórico de haber sido la primera exposición ganadera ocurrida en el país, máxime teniendo en cuenta que aún no se había fundado la A.R.U.

Posteriormente, pero sin ninguna relación de periodicidad entre sí, hubieron exposiciones locales (departamentales o regionales) en Salto, Dolores, Mercedes y Paysandú.

Más tarde, en 1872, productos del campo uruguayo concurren a las grandes exposiciones internacionales de Viena y Filadelfia, en las que obtuvieron altas calificaciones que, a la par que llenaban de

# LA 73a. EXHIBICION DE GANADERIA



orgullo legítimo a los productores nacionales, llamaron la atención de los compradores y consumidores de los mercados externos respecto de la realidad económica primaria del Uruguay.

Por fin, y luego de muchos esfuerzos, se inaugura en 1883 la primera exposición nacional de ganadería, la que se montó en un predio sito en la "Avda. 18 de Julio y Magallanes. Fue auspiciada por la A.R.U. y por la Sociedad de Economía Política, y el Gobierno Nacional la apoyó. En 1884 se realiza la 2ª exposición nacional, esta vez en el local de la Estación de Tranvías, en la Unión; y en 1895, se celebra la 3ª, que se llevó a cabo en la "Plaza de Armas" (Avda. 18 de Julio, entre Santiago de Chile y Ejido). Desde 1913, estas muestras ganaderas se realizan anualmente, siempre en el local de A.R.U. en el Prado. Además, desde hace muchos años, Palermo (en Buenos Aires) y el Prado se alternan en la organización de exposiciones ganaderas internacionales: este año, la de Palermo fue internacional y la del Prado, nacional, y en 1979, será a la inversa.

Todas las exposiciones ganaderas que se realizan en el país, y con mayor razón las de nivel Nacional o Internacional, exceden las consideraciones puramente comerciales, puesto que ellas expanden, más allá de la actividad económica específica que exhibe, su influencia benéfica en todas las actividades nacionales.

Una de las más importantes características de las exposiciones, sean o no de productos del campo, es permitir el conocimiento del nivel logrado por una región determinada, en un ramo específico de la actividad humana. Por ello se ha dicho de las exposiciones que ellas son exámenes públicos, en los cuales todos los que a ella concurren —en el caso de las de alcance nacional— el nivel general alcanzado por el País y la ubicación que cada criador ocupa



# POSICION A NACIONAL



en ese esfuerzo colectivo. Del mismo modo, cuando entre los criadores y los países que concurren a la muestra.

Y aún existe otro aspecto, vinculado al anterior, y cuya mención no debemos omitir: una Exposición de Ganadería —como la que se celebra este año del 5 al 14 de agosto— sólo puede llevarse a cabo con éxito, merced a la estupenda calidad y buena preparación de los animales que se exponen, lo cual presupone inversiones y sacrificios de muchos años. Porque eso, que no se logra de un día para otro, manifiesta acabadamente el esfuerzo sostenido de los criadores y cabañeros en la línea del mejoramiento zootécnico y de la adecuación de nuestra ganadería a las exigencias de los mercados.

## (III) Cómo funciona la Exposición Ganadera

Es muy interesante concurrir al local de la A.R.U. en el Prado y presenciar las distintas actividades que se cumplen en torno a los animales que allí llegan, cuya manifestación final es el otorgamiento de premios dentro de cada raza. Pero, ¿cómo se llega a esa instancia final, en que los mejores animales reciben la distinción a que se han hecho acreedores?

Existen dos momentos, en los que se llevan a cabo dos distintas tareas, que son los que canalizan todo el proceso, desde que los animales arriban al Local, hasta que el Jurado de Calificación dice su última palabra. Y esos dos momentos refieren a la labor de los "Jurados de Admisión" y de los "Jurados de Calificación".

Todos los animales que vienen al Prado lo deben hacer acompañados de las "Gufas de Propiedad y Tránsito", los Certificados Sanitarios, el Sello de la

Oficina de Registros Genealógicos, y —en el caso de los ovinos— el tatuaje indicativo de su fecha de esquila: sin todos estos requisitos, los animales no pueden ingresar al local. Conste que tales condiciones, así como la actuación de los dos tipos de jurado (de admisión y de calificación) son exigidas en todas las exposiciones ganaderas del país organizadas por la A.R.U.

Pues bien: al arribar al local, todos los animales son objeto de examen por un **Jurado de Admisión** (designado por A.R.U.), que fiscaliza severamente la presencia, en cada animal, de las condiciones exigidas para intervenir en la Exposición; el ajuste a las prescripciones del Reglamento de Exposiciones; y su pertenencia a la categoría en que ha sido inscripto.

El Reglamento de Exposiciones de la A.R.U., enumera una serie de taras o defectos que, advertidos por el Jurado de Admisión, determinan el rechazo de los animales que pretenden ser exhibidos: por ejemplo, defectos anatómicos o funcionales, o graves apartamientos del tipo o definición racial, etc.

Una vez admitidos los animales a la Exposición, ingresan a la órbita de los **Jurados de Calificación**. El trabajo de los Jurados de Calificación se lleva a cabo en las pistas del local, en un marco de gran atención y respecto por su labor, y ésta se cumple a la vista de todos los que se hacen presentes en la Exposición. Los Jurados son absolutamente independientes en la elección de los métodos con los que resuelven examinar y juzgar a los animales; y sus veredictos son inapelables.

Todos los animales que han sido admitidos a la Exposición, están obligados a disputar los premios, bajo las más severas sanciones en el caso de no hacerlo (salvo, por supuesto, que existan impedimentos graves debidamente certificados).

Cada animal ostenta un número, que es el que le corresponde en el catálogo de la exposición. Las fechas, pistas y horarios en que actúan los diferentes jurados son difundidas, ampliamente, por los diferentes medios de prensa. De igual modo, los resultados de la labor de los jurados, es decir, la adjudicación de los distintos premios, menciones, etc., son objeto de la misma difusión amplia y detallada.

Además de la independencia para la elección del método de examen, la labor de los jurados se encuentra garantida por las graves sensaciones que la A.R.U. puede aplicar a quien incurra en desacato a estos jueces, al punto de ser considerada tal conducta como "grave ofensa inferida a la Asociación".

## (IV) Comentario final

Todo lo que hemos expresado alrededor del tema de las exposiciones ganaderas, su origen y tradición, su reglamentación, la actividad de los jurados y su independencia, le ha dado a los certámenes organizados por la A.R.U. la fama, justa y merecida, de alto nivel y seriedad.

Por ello es que la Exposición Nacional de Ganadería, que todos los años se celebra en el local del Prado, recibe la atención y la presencia de interesados de diversas partes del mundo, especialmente de los países hermanos, Argentina y Brasil.

Además, la Exposición Nacional se encuentra inscripta en una realidad que muestra un importante grado de integración agropecuaria regional: así es que las tres grandes exposiciones de esta parte de Sud América —Palermo, Prado y Esteio (en Río Grande)— son, en conjunto, la muestra integrada de ganadería más grande del Hemisferio Sur y la que tiene, detrás, la mayor superficie dedicada a la agropecuaria y el mayor y mejor conjunto de ganado del mundo.

Por último, no debemos olvidar que las muestras ganaderas que acabamos de mencionar, reflejan también las nuevas exigencias de los mercados internacionales y regionales, particularmente en materia de carnes (más fácil de apreciar), lo que es una razón más que dota de interés a estas exposiciones.

# GUERRA

## CONTRARREVOLUCIONARIA

*No hay actualmente más que dos clases de guerra: la guerra Revolucionaria y la guerra Contrarrevolucionaria.*

MAO-TSE-TUNG

*El problema es, ante todo, doctrinario.*

B. LEFEVRE

### Estudio Preliminar

#### CAPITULO I

#### La situación actual

**E**L comienzo de la década del sesenta encuentra al Uruguay oficial empeñado en mantener a todo trance la imagen de un país estable, seguro, optimista, marchando alegre y descuidadamente hacia un futuro de grandeza. Ciertas medidas correctivas pero limitadas a los magros saldos de una riqueza nacional enajenada, no habían conseguido atenuar siquiera la desproporción entre los ingresos y el alza galopante de los precios; esto aparte del constante anquilosamiento del producto bruto nacional y el aumento constante de los quebrantos económicos, no contribuyen a prestigiar esa imagen oficial.

Lo grave es que la persistencia en esa falsa imagen, sólo sirve para distraer la atención pública y justificar aparentemente la inoperancia de los responsables.

La verdad es que no se vio la realidad porque no se quiso ver, para no tener que asumir las responsabilidades emergentes de una situación de peligro nacional extremo. Se cerraron los ojos ante la evidencia de un imperialismo económico que nos fue arrollando; de un imperialismo ideológico del materialismo ateo que confunde la mente y envenena el corazón; de una pavorosa corrupción de las costumbres e instituciones hasta la básica: la familia, por obra de la procreancia y del espectáculo público; y de una guerra subterránea desencadenada a por el Comunismo mundial, en pleno auge y empleando con eficacia creciente todas las formas del Terror.

Se cierran los ojos ante estas evidencias y se insiste en el "diálogo" y en la actuación de hombres accesibles de los diversos partidos populistas.

Se trata de la entrega democrática de la Patria al Comunismo por medio de elecciones, no será a la sombra de la Unión Popular como en Chile, ni del peronismo y del radicalismo concerta o en la Hora del Pueblo como en la Argentina, pero sí del conglomerado hábilmente orquestado de común denominador, de consabidas pretensiones subvertidas que fue el Frente Amplio.

Examinaremos las fuerzas financieras e ideológicas que nos fueron destruyendo, y que no quisieron verse en su grave ad y magnitud reales:

1º) El sometimiento de la economía nacional y la mediatización de los poderes públicos por el Imperialismo económico. Es el régimen de la usura y del lucro sin límites, regulando la moneda, la producción y el consumo, la comercialización interna y externa de los productos nacionales, la administración del crédito, la transferencia y vaciamiento de empresas, la evasión de divisas, etc. contrabando, etc.

2º) La corrupción de las costumbres a través de los medios de comunicación social que acusa

a la población. Se sumerge a la infancia y la juventud en una turbia atmósfera pansexualista que la estraga y la exaspera. Uno de sus frutos de muerte es la legión de "hippies con su rebeldía estéril, su extravagancia y abandono, su libertad sexual sin vanos escrúpulos, su horror al esfuerzo y a la disciplina, su vulgaridad y presunción inagotables. Están contra todo, pero para nada.

Hay otra juventud rebelde y urgida por la justicia social que se deja seducir fácilmente por las ilusorias promesas del Comunismo ateo. Su opción es la violencia y la destrucción, necesarias para instaurar la fraternidad universal. Pretenden llegar al triunfo del amor entre los hombres por medio del odio y del resentimiento sin límites; llegar a la plenitud humana por medios más inhumanos.

En verdad, es una forma de nihilismo sistemático camuflado de mesianismo terrenal. El nihilismo "hippy" es una forma de desintegración por abandono, indiferencia y disipación.

3º) La perversion por el materialismo dialéctico de la Doctrina Cristiana y de su Iglesia por la desecralización total. Se lo presenta en la figura de un reformador socialista a través de la alineación del pecado y de la culpa. Al mal se lo erige al hombre interior y se lo hace surgir de una actitud del hombre respecto de los bienes materiales y de la relación social consiguiente; quiere decir que el pecado original no surgió en el interior del hombre y de una cuestión teológica o religiosa (relación del hombre con Dios), sino en la exterior y de una cuestión económico-social (relación del hombre con el hombre). De donde resulta que el pecado original es la institución de la Propiedad Privada. Es la posición de Rousseau y de Marx. Si el planteo es correcto y todos los males sociales proceden de la institución y desarrollo de la Propiedad Privada, la solución y superación de dichos males se logrará con su abolición y la implantación del Socialismo o Colectivismo; esto es, la solución consiste en una reforma social que pueden y deben obrar los hombres, así como el origen del mal fue una cuestión estrictamente humana. El Manifiesto Comunista de Marx y Engels es el Evangelio verdadero; la Revolución Comunista de Lenin, Tito, Mao, Castro, Allende... es la ejecución práctica del evangelio marxista.

Hay que eliminar todo lo que hace de la religión "el opio del pueblo". La humanidad de hoy tiene que aguantar el infierno en que se está convirtiendo la tierra sostenida por la esperanza de lo que van a gozar las generaciones venideras bajo el régimen socialista o comunista que fue la verdadera promesa de Cristo. Siguiendo con esta hipótesis también nos aguarda el Reino de los Cielos; pero eso es para después.

Mientras haya menesterosos, hambrientos, marginados, no es oportuno hablar de la salvación ni del pecado. Claro que Cristo insistió en hablar del pan del cielo antes que del pan de la tierra. Fue una grave imprudencia y por esto es que el Cristianismo en veinte siglos no logró tantos adeptos como el Comunismo marxista en apenas cien años. Ahora el movimiento de Sacerdotes para el Tercer mundo está "poniendo remedio" a dicho "error". Resuelve la Teología en una Sociología científica y en un vasto programa de socialización de la riqueza. De la producción y distribución de los bienes materiales y culturales. No sorprende que en esta producción evangélica del Socialismo, el Cardenal Silva Henríquez, arzobispo de Santiago de Chile, haya celebrado una Misa cantando un Te Deum en acción de gracias por el ascenso

al gobierno del comunista Dr. Allende. No sorprende que haya ordenado a continuación el estudio de la ideología marxista en los Seminarios y círculos eclesíasticos en procura de los puntos de contacto con la doctrina cristiana.

Tenemos la obligación inexcusable de denunciar la conspiración diabólica de estos lamentables intentos de acomodar a Cristo con el Anticristo, a la Verdad con la Mentira, al Amor con el resentimiento nihilista. Hace poco más de 30 años el Papa Pio XI calificó al Comunismo marxista como "doctrina intrínsecamente perversa". Y ahora un Cardenal arzobispo de la Iglesia chilena se empeña en sucia y despreciable comonenda. En resumen: los sacerdotes para el Tercer Mundo están en la vanguardia de la Subversión Comunista.

4º) La mentalidad marxista de la clase dirigente. Son más de 50 años de acción continuada sobre las generaciones orientales y latinoamericanas. La mentalidad de los profesionales, magistrados y educadores, salvo las excepciones que confirman la regla, está disminuida para las verdades trascendentes y esenciales; es una mentalidad sin teología ni metafísica, reducida a la conciencia externa, vulgar y pragmática. Destituye del sentido del Ser, todo lo ve en función del devenir, del proceso, del cambio, en una perspectiva de sucesivos desplazamientos; subvierte el orden de las causas, dándole la primacía a la más infima y subalterna que es la causa material. Desconoce el arte de la definición y la jerarquía en el orden de los fines. En los niveles más relevantes se manifiestan los hábitos del cálculo y experimentación o investigación científica y de habilidades técnicas. Esto nos explica que la política no se entiende como Sabiduría ni se practique como una prudencia. Es una habilidad más y se ejerce como función administrativa y tecnológica, en base a planificaciones, encuestas, estadísticas y organigramas.

En cuanto a la mentalidad popular, está informada por el evolucionismo universal y una antropología zoológica, radicalmente subversiva puesto que lo hacen venir todo de lo más bajo e inferior, por un proceso gradual, ciego y sin sentido. La educación común, pública y privada, así como la cultura que se propaga por todos los medios de comunicación social, se inspiran en una visión exclusiva del hombre como animal superrevolucionado y de la Historia como la trayectoria del dominio instrumental sobre el universo exterior.

Sobre el fondo de ese evolucionado materialista, rastreado e igualitario se levanta la conciencia marxista de clases, la lucha de clases y el mesianismo del reino temporal de los pobres, o sea la humanidad feliz de la promesa comunista. Esta es la corriente ideológica dominante hasta en la Iglesia (P.D.C.) como declaró complacido el Dr. Allende. El publicitado traidor y sacerdote argentino Padre Mujica proclama con íntima convicción que: "El Manifiesto Comunista de Marx y Engels, no hace más que parafrasear el Evangelio de Cristo".

5º) La Subversión interna que se ha desarrollado y generado desde hace años a favor de la penetración ideológica del marxismo en el pueblo, sobre todo, en la juventud pre y universitaria y en la masa proletaria y burocrática de las grandes urbes. Todavía nos queda por sumar a las condiciones que propician la Subversión nacional, la pudrición moral en las costumbres e instituciones básicas.

La Subversión nacional orquestada desde Cuba y otros países comunistas, desde los cuales se dirige la lanza de la traición, alentada espiritualmente por sus lacayos, los sacerdotes del Tercer mundo en una juventud impaciente por la Justicia Social a cualquier precio, alcanzó su etapa decisiva. Su ideología es el Comunismo ateo y apátrida —sean cuales fueran las motivaciones circunstanciales— aunque aparezca detrás de la imagen de la Cruz y de la Bandera de Artigas— hasta cuyos colores fueron enlodados en la resaca de la conspiración electoral del año 1971. Sus objetivos son los de Lenin, Mao, Castro, Allende, aunque los ídolos invocados hayan sido unos monigotes circunstanciales. La Subversión nacional es indivisible de la que está arrojando al continente todo, desde los Estados del Norte, hasta nuestros vecinos más caros, y al mundo entero. Sólo un cómplice o un imbécil puede argüir que es oriental, criolla. Hasta existió un gobierno pa-

ralelo con la más férrea unidad de acción; un ejército de guerrilleros urbanos, cuyo Estado Mayor integraron profesionales marginados o universitarios altamente adiestrados. Sus comandos fueron estudiantes o egresados de las Universidades, verdaderos viveros del Comunismo dirigente. Lo más grave es que frenteamplistas y humanistas coinciden en la acción subversiva. La tropa recluta en la masa obrera y burocrática, cuyos gremios fueron hábilmente comprometidos en la conducción marxista. De acuerdo con la consigna de Lenin, el Comunismo está allí donde está la masa; esto nos explica el hecho de que la acción comunista aprovechó ampliamente los comités de base y los fugurios de intelectualoides. Incluso intentó hacerlo con el campesinado proletario agrupándolo en ligas agrarias.

La colaboración más eficaz al avance de la Guerra revolucionaria fue la brindada por el propio Gobierno de la República, cubriendo ministerios, legislaturas y magistraturas con militantes conocidos del radicalismo apátrida que se prestaron para integrar el elenco oficial y desde el Parlamento —fundamentalmente pero no sólo des e allí— realizaron inmunes ataques, verdaderos golpes de mano que les procuraron una, otra y otra cabecera de puente para sus acciones, cubiertas por los efectivos velos de las inmunidades que sus sagradas investiduras representaban y para colmo, ante los ojos y paciencia de todo un pueblo, que se vio agredido desde afuera y desde adentro (¿cómo no sucumbir?)

Es fácil comprender que hombres de mentalidad populista e "izquierdista" no quieren ni pueden empeñarse demasiado en enfrentar a los agentes de la subversión tan próximos a sus propias convicciones y entusiasmos. Por otra parte, fueron los que más contribuyeron a la desinformación oficial de la magnitud y gravedad alcanzadas por la acción subversiva, demorando las medidas radicales que urgen cada día más, sobre todo después de la prueba que nos tocó tristemente contemplar con el triunfo democrático de Allende en Chile. Estuvimos al borde del abismo.

Todos aquellos que vieron y midieron la gravedad de la situación se habrán preguntado: ¿qué hacer?

La única respuesta que habrán estimado prudente y factible habrá sido:

1º) Implantar de inmediato un Estado militar y una política de guerra para enfrentar la Subversión interna.

2º) Adoctrinar a las Fuerzas Armadas en una conciencia lúcida y en el entusiasmo de su misión política.

3º) Movilizar a la población entera para la Guerra contrarrevolucionaria.

4º) Liberar a la República de la Servidumbre de la explotación económica y poner la economía al servicio del hombre y del bien común.

No estamos en paz, sino en medio de una implacable guerra continental y nacional. La Subversión está en las almas y en las Instituciones, el enemigo nos rodeó y está adentro.

El terror físico, financiero y psicológico amplió su radio de acción cada día y golpeó con renovada fuerza cada vez y lo seguirá haciendo...

La guerra se combate con la guerra y con los medios adecuados para superar al enemigo.

No se trata de un adversario sino del enemigo del género humano.

El Uruguay oficial practicó la coexistencia pacífica con la Guerra Subversiva que ha desencadenado el Comunismo. Los responsables de la conducción política no reconocieron estar en guerra, necesitaban mantener la imagen de un país estable, seguro, próspero, a cualquier precio y sean cuales fueran las consecuencias de tamaño engaño.

A pesar de todas las evidencias de un terror organizado e implacable, había que seguir con el régimen demoi liberal y con la anarquía institucionalizada, porque así lo exige el imperialismo económico que explota a la República, financia la guerra subversiva y no permite una reacción adecuada.

El deterioro constante de la autoridad del Estado, la inoperancia del Derecho Penal y Procesal, la desmovilización ética de las fuerzas vivas, la actitud expectante y defensiva de las FF.AA., documentaron con sangre la falta de voluntad dispuesta a resistir y una disposición entreguista y claudicante.



## CARTA DE UN COMPATRIOTA ANGOLEÑO AL SOLDADO INVASOR (II)

**Esta misiva, en forma de volante, ha sido distribuida entre las tropas de invasión cubana por patriotas angoleños:**

**Soldado Cubano:** Como revolucionarios que somos —al igual que ustedes— y amparados exclusivamente en esa credencial, les hacemos este humilde ruego: que mediten sobre la existencia o no de alguna lógica razón para arriesgar la vida en estas regiones tan distantes de vuestra respetada Cuba!

"Muchos de ustedes habrán visto en Quifandón un cementerio en que yacen más de 200 combatientes cubanos; en el cen-

tro y sur de Luanda existen dos más, con un número aún superior de tumbas de soldados, que, al igual que ustedes, fueron traídos a nuestra patria a cumplir con un titulado deber internacionalista que no es más que una aviesa patraña para ocultar los auténticos propósitos de la élite gobernante cubana. Ahora bien, con la excepción de Raulito Díaz Argüelles, ninguno de los jefes de la "nueva clase" ha contribuido con su sangre a te-

ñir de rojo estos extensos campos de batalla."

"Pero lo mismo que en los cementerios de Luanda, y los otros diseminados por todo el territorio angolano, no hay tumbas de miembros del Buró Político, Secretariado o Pleno del Partido Comunista de Cuba, tampoco hay lápidas mortuorias con inscripciones en ruso."

"Villanamente Rusia le paga a Castro 30 centavos la libra de azúcar, pero a cambio de ese subsidio

Cuba debe de aportar los muertos en los campos de Angola, Ogadén, Somalia o Eritrea, para que el social-imperialismo ruso pueda consolidar un sistema neo-colonial." "Hasta hoy, y ustedes, soldados cubanos bien lo saben, ninguna madre rusa llora la desaparición de un hijo en esta tierra que es nuestra, que nos pertenece porque ancestralmente hemos vivido en ella, y con la que están asociados todos nuestros sentimientos de dicha o de dolor."

"En cambio, centenares de madres cubanas tendrán de por vida que lamentar que por la insania de Castro y ambiciones imperialistas de Moscú, su hijo jamás regresará al hogar."

"Nos consta, porque muchos revolucionarios africanos han estado en Cuba, que cuando ustedes re-

cibían clases de adoctrinamiento, en ellas les enseñaban a odiar a los explotadores imperialistas; ese convencimiento nos autoriza a hacerles la siguiente pregunta: ¿Estos humildes aldeanos nativos que han carecido toda la vida de lo más elemental y que ustedes con saña combaten, son acaso los poderosos magnates que les enseñaron a detestar?"

"Castro los ha enviado a desempeñar el papel más deleznable que pueda representar un ser humano; el de estar asesinando a infelices patriotas angolanos por el exclusivo delito de luchar por la autodeterminación."

"Estamos convencidos que ustedes no lo hacen voluntariamente, ustedes han sido engañados por la camarilla de impostores que gobierna a Cuba."

"El ejemplo de los valientes rebeldes cubanos que luchaban contra la opresión batistiana al servicio del imperialismo, fue uno de los faros luminosos que alumbró y orientó nuestra lucha contra el colonialismo extranjero. ¿Cómo es posible que ahora que ustedes son libres estén sirviendo los intereses de un neocolonialismo opresor?"

"Hermano soldado cubano: Te invitamos cordial y revolucionariamente a abandonar el campo enemigo y venir con armas y municiones a nuestro lado donde serás recibido como un libertador." "La invitación no te la hace un grupo vendepatria burgués al servicio del imperialismo. Proviene y eso a ti te consta, de campesinos indígenas cuyo único patrimonio es el honor y deber de liberar a nuestra patria."



DESDE EL PUNTO DE VISTA MEDICO, EL AGUA POTABLE ES LA MEJOR MEDICINA PREVENTIVA QUE PUEDA OBTENERSE.



Impulso para el desarrollo

COLUMNA DE RELACIONES PUEBLAS

## LOS INJERTOS EN LA POLITICA NO SIRVEN



**N**O por obvias, dejan de ser interesantes las conclusiones a que llega el Washington Post en reciente artículo sobre Bolivia, al que sólo cabe atribuirle el defecto traicionero de los intelectualoides norteamericanos de mirar con ojos de desprecio lo que sucede más allá del río Bravo.

En ese análisis, llegan a la conclusión de que "existe aquí (en Bolivia) un creciente resentimiento común a los que apoyan al Gobierno y los líderes de los partidos opositores acerca de la forma en que la administración Carter ha intentado imponer sus ideas sobre los derechos humanos y libertad política en este empobrecido país, situado en el corazón de Sudamérica".

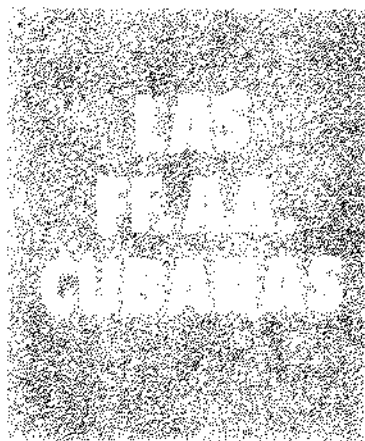
"Bolivia puede parecer a

los Estados Unidos un país de dos centavos, capaz de ser moldeado a su gusto, pero comprensiblemente los bolivianos no ven las cosas de la misma manera."

Posteriormente se agrega: "Resulta extraño que los Estados Unidos practiquen ahora una política de protección de Siles, especialmente cuando todos los demás (líderes de la oposición) están dispuestos a aceptar el Gobierno de Pereda y cooperar con él en tanto no desencadene la represión. El hecho de que Siles sea líder de una coalición que incluye a los comunistas, hace aún menos comprensible la carenta (de la intromisión) de la Administración Carter". Finalmente se concluye afirmando que la democracia precisa de un sustento

social y económico que aún no hay en Bolivia, pese a la gestión de Banzer con grandes progresos en ese sentido, y que "la democracia es un lujo imposible para la referida nación".

Cuántos de estos razonamientos serían aplicables a los demás países de América. ¿Es tan difícil entender que la instauración de una democracia es un proceso complejo, que incluye un reasentamiento de todo el funcionamiento de la sociedad? Es muy viejo, ya que los Injertos en política no sirven. Los anticuerpos son más poderosos. Ello debería guiar a los norteamericanos a cambiar varios aspectos de su política exterior, por lo menos, si lo que se quiere es apuntalar la democracia realmente y no hacer política interna.



**L**A evolución de las Fuerzas Armadas cubanas es analizada por la revista norteamericana "Air Force". "Desde que Castro tomó el poder —afirma— las FF. AA. cubanas han recibido ayuda militar soviética por más de tres mil millones de dólares, además de tanques, municiones, y aviones, como otros elementos entregados directamente a las tropas cubanas que operan en África."

"Rige el servicio militar obligatorio. Se les da un adiestramiento militar intenso bajo la dirección de oficiales cubanos muy avezados y asesorados por militares soviéticos. Además de las lecciones militares, se pone énfasis en las condiciones físicas y el adoctrinamiento político.

Los soldados son sometidos a una dieta constante de discursos de Castro y Lenin. Cuba tiene uno de los mayores ejércitos de Latinoamérica después de Brasil, un país con una población diez veces mayor que la cubana.

El Ejército es la mayor de las fuerzas militares con 150 mil efectivos en servicio activo. La dotación incluye 600 tanques, 200 vehículos blindados, artillería y cohetes anti-aéreos. La marina está modernizada. Los viejos buques suministrados por los Estados Unidos antes de 1959 fueron reemplazados por más de sesenta nuevos rusos, incluso varios de los más modernos, —con misiles. Unos 9 mil cubanos están

asignados a esa fuerza. La Fuerza Aérea incluye 100 cazabombarderos MIG 21, y 50 modelos más viejos. Igualmente, la línea aérea oficial cuenta con 200 transportes, nominalmente a servicio comercial, pero de hecho trabajando con fines militares".

La revista agrega que los cubanos lucharon en 1973 con el ejército sirio contra Israel, en Guinea Bissau y Angola contra los portugueses y otras fuerzas, y "en la guerra del Viet Nam participaron de la tortura de pilotos norteamericanos".

# PLUNA

## UNIENDO PUEBLOS HERMANOS

**ARGENTINA**  
BUENOS AIRES

**10 VUELOS DIARIOS**

**BRASIL**  
PORTO ALEGRE

**3 VUELOS SEMANALES**  
LUNES - MIERCOLES  
VIERNES

**PARAGUAY**  
ASUNCION

**2 VUELOS SEMANALES**  
MARTES - SABADOS

**VUELOS DIRECTOS BUENOS AIRES - PUNTA del ESTE**

**VUELE POR LA RUTA AZUL Y BLANCA DE PLUNA**



Es claro que las obras humanas no son perdurables. Cuando Uruguay tomó plenitud de Nación, ya el Imperio de España estaba prácticamente terminado. En realidad, el ocaso comenzó con la entrada del Siglo XVIII cuando la Dinastía de los Austrias se agotó tras dos centurias de luchar contra la reforma protestante y toda la conmoción que Lutero y sus seguidores provocaron en los espíritus al resquebrajarse la autoridad Vaticana. La Corona de Castilla pasa de esta forma a los Borbones, y aunque se sigue luchando por continuar la grandeza heredada, ya no existe suficiente entereza para contrarrestar los vientos que

corren por toda Europa insuflando el capitalismo que desde Inglaterra proclama Adam Smith, dando el advenimiento a la llamada "revolución industrial". El hombre de negocios se convierte en una especie de bienhechor público, en tanto el avance tecnológico aumenta desmesuradamente el poder económico de la burguesía, rindiéndose pleitesía a la usura, y mientras la nobleza se aferra estúpidamente a una delirante grandeza de traspachados recuerdos, lo que no obsta que apremiada se venda al mejor postor, comienza a perfilarse una figura social desconocida hasta ese entonces: el proletariado.

**E**N Francia surge el enciclopedismo, y en tanto los círculos intelectuales quedan extasiados con su prédica materialista, el Cristianismo lucha contra las redes que hábilmente tienden las logias masónicas con el sigilo propio de una trama que busca penetrar los centros de poder por encima de todo nacionalismo. Es la primera "internacional" que conocerá el mundo de Occidente y encontrará campo propio para desenvolverse en el liberalismo que las ideas de Voltaire desatan con frenesí.

Queramos o no, la moral en todos los tiempos y lugares siempre ha estado ligada a la religión. Ya en Grecia antigua, cuando los sofistas destruyeron las creencias en los dioses del Olimpo rebajando la dignidad de sus imágenes, se produjo un diálogo y cada uno se condujo según su fantasía. De igual manera, las normas de conducta que han primado en el espíritu de Occidente desde su cuna, se fundan en la creencia de una vida futura, en el libre albedrío, en el amor al prójimo y en la caridad. Naturalmente que no podrán sobrevivir si desaparece la fe.

Crisis de fe. Este fue el acontecer que la Europa dieciochesca nos legó hasta nuestros días, donde la frontera entre el bien y el mal queda desdibujada en medio del brillar de las ideologías, de los caprichos, de las pasiones. El principal escenario de esta fenomenal ebullición dieciochesca, fue indudablemente Francia, pues en ella convergieron de

todas direcciones un alud de ideas, doctrinas y teorías que brotaban aquí y allá. En realidad, lo que sucedió fue que el hombre en su vanidad, creyó encontrar en el racionalismo el camino que le abriría el dominio del mundo, incluso el misterio de la vida y la muerte; pero, infatuado y arrogante, no se dio cuenta que no disponía de otras normas de conducta fuera de las que ya contiene la Moral Cristiana, y cayó en el vacío del ateísmo pues había perdido la fe. Y aquella Francia histórica, la Francia heroica, tan Occidental y tan Cristiana, se vio convertida en un campo de bramante pleno de un intelectualismo ambicioso y voraz que irremediablemente la arrastraba a practicar normas cristianas plagadas de ateísmo.

Esta subversión del espíritu de Occidente trasciende las fronteras de Francia. Luego, no es de extrañar que en las últimas décadas del siglo XVIII, el sentir de las Cortes de España quede contaminado por ella. Comienza así un camino en la conducción política de la América imprimiéndole un sentido liberal que prontamente se entreda al "despotismo ilustrado" que acarrea antes que nada un clima de avariento fiscalismo estatal. El sistema de los Cabildos que instauraron los Austrias años atrás, había dado a la ciudad colonial una prestancia a imagen de la legendaria "ciudad antigua" de la Grecia clásica, e hizo que el criollo se sintiera naturalmente mucho más consustanciado con la propia Coro-

na de Castilla, que con la España misma, como metrópoli. Esto se fue perdiendo, y en cambio, la Real Ordenanza de Intendentes, de neta inspiración francesa, respondió a un sistema de control económico que creó rebeldía en el criollo que veía en los erisarios de la Corona a infatuados señores que solamente se preocupaban por su propio provecho. Es que el "despotismo ilustrado" entrafó una astuta política presentando un telón de "suavidad" liberal, tras el cual se escondía una asfixiante instrumentación económica apoyada en la fuerza intelectual de las logias y en una burguesía avarienta de logros materiales.

En este panorama americano se desenvuelve la sociedad montevideana de finales del siglo XVIII con el tono austero que le dan las grises murallas que la rodean convirtiéndola en la vanguardia militar del Plata, y esa sociedad que vive con decorosa sencillez y modestia dentro de explicable estrechez económica, se ve relegada en la consideración de los ampulosos representantes reales, que lógicamente apetecen el brillo de los salones de Buenos Aires donde se desplazan con total soltura los grupos jacobinos que se embelesan en la lectura de la Enciclopedia francesa que transportan los navios españoles, como si ex profeso, desde la propia España se perpetrara la traición a sus más genuinas tradiciones. Las pulsaciones del "despotismo ilustrado" van llegando pues a Montevideo con cierta displicencia, lo que hace



que la vida ciudadana no llegue a conmoverse por el momento, pero sí que se vaya conformando en ella un sentido de que se es la cabeza que domina todo un territorio.

Ya se comienza a hablar de la Banda Oriental; pues al oriente del Río Uruguay y tras los muros de Montevideo, se extienden hasta el horizonte, cuchillas, valles y colinas, territorio agreste transitado por el constante andar del finete gaucha, sangre hispana nacida en esta tierra con la que se ha consustanciado maravillosamente pues es tierra que encierra un no se sabe lo qué, pero que hace brotar en el alma de sus hijos la ferviente voluntad de quererle hasta la muerte; no en vano, el pacífico guaraní que llegara a ella siglos antes, se transformó en charrúa.

Y aquel hombre, el paisano, el gaucha oriental; hombre duro, taciturno, sufrido, naturalmente calmo, con las sienas surcadas de arrugas de tanto dar frente al sol en un cielo azul purísimo, trazó sobre esta bendita tierra mil huellas, la conoció profundamente, bebió su savia y la amó.

**E**L Contrato Social de Juan Jacobo Rousseau quizás fue la chispa que hizo estallar la Revolución Francesa y el mundo se sacudió. Se proclama a todos los vientos la libertad, la igualdad, la fraternidad y el pueblo francés cree sinceramente que ha llegado un nuevo orden social que colmará sus necesidades. El aristócrata es reemplazado por el burgués enriquecido perturbando las cansadas monarquías europeas llenas de agobios, y el capitalismo sigue su ascensión con el apoyo siniestro de las logias. Pero con todo, la República tendrá poca vida pues el genio militar de Napoleón la transformó rápidamente en Imperio, mientras el inefable sentimentalismo roussonianos dormirá el sueño de los justos, hasta que la llegada de Waterloo, dé la señal del despertar que abrirá el camino a las ambiciones inglesas y se desatará un frenético liberalismo económico que reinará todo el siglo XIX.

Desde luego que hasta el Río de la Plata llegan los clamores de la Revolución Francesa y el triste fin de la República, pero también llegan navíos ingleses con serios propósitos de conquista y las dos ciudades del Plata, confundidas en su hermandad de sangre hispana, comprenden que ya no precisan de la metrópoli para defenderse y subsistir.

Y cuando los ejércitos napoleónicos arrasan España, el colapso conmueve a la América. La Corona de Castilla ha quedado vacía, y de momento se ha producido un profundo silencio mezcla de vergüenza, de estupor, de desconcierto. Desde Sevilla se intenta conservar la autoridad sobre las colonias, se echa mano nuevamente a los Cabildos, pero ya es demasiado tarde porque el orden natural de las jerarquías ha sido manchado. Se discute la autoridad de virreyes y gobernadores ¿delegados de quiénes? se preguntan los criollos ¿de las

Cortes corrompidas que perdieron a su Rey? No, no, de ninguna manera, ellos no sirven.

Y así se produce la emancipación de los hijos; es que la madre no los ha gestado para mantenerlos en perpetua tutela. Les dio su sangre y sus desvelos hasta que se agotó, luego, es Ley Natural que cuando llega la mayor edad, la patria potestad cesa.

América ya es libre, su destino pertenece de ahora en adelante sólo a ella y a la Historia. Es claro que los primeros tiempos se presentan difíciles pues son tiempos de aperturas, de definiciones; tiempos donde se van cimentando rasgos típicos en el vivir de los pueblos que habitan distintas comarcas; tiempos de adecuaciones políticas, sociales y económicas; tiempos en que las vicisitudes que vive Europa traen corrientes que perturban el sentir natural de los hijos de estas tierras, impulsando ambiciones y apetencias del poder.

Y en este concierto, aparece Uruguay unido en Nación.

Un territorio, un pueblo y un hombre.

El hombre, es nuestro Artigas; es que su profundo pensamiento llega hondo a sus paisanos que lo miran y siguen sus huellas fascinados porque la intuición les dice que con él está la verdad. Es Hombre de Occidente sin lugar a dudas, pues sus ideas se han cimentado con el temple de la sangre hispana que corre por sus venas. Visionario estupendo, espíritu cristiano lleno de humanidad, esperanzas, comprensión y paciencia, sabe perfectamente lo que hay que hacer para darle unidad de destino a los pueblos del Plata, y su voluntad es dura como el quebracho frente a las presiones de esos grupos jacobinos que pretenden torcerla con el apoyo de las sombras y silenciosas maquinaciones que el poder de la logia Lautaro le echa encima para destruirlo. Fuerte ante el infortunio que provoca la traición, se retira resignado dejando tras de sí a las generaciones venideras, la estela luminosa de su pensamiento. Entra pues en la Historia, pero antes, ha dejado al Uruguay, a ésta su tierra querida, su patria, las enseñanzas claras y profundas de lo que significa "vivir en Democracia".

**H**EMOS expuesto en apretada síntesis los acontecimientos que nos llevan a denunciar la simple verdad del nacimiento de nuestra nacionalidad en la profundidad de los siglos, convencidos que ello constituye el pilar más firme que apunala nuestra tradición, única fuerza capaz de alimentar los valores del espíritu para que unidos marchemos hacia nuestro real Destino en la Historia.

El ocultamiento que sistemáticamente se ha hecho de esa verdad, fabricándose una especie de "leyenda negra" alrededor de la epopeya que aparejó la visionaria empresa de Colón, pretende que nos desconozcamos a nosotros mismos dislocando la unidad iberoamericana que tan claro vio el inconfundible talento

de Rodó. Es que estos pueblos, por desgracia, surgieron precisamente cuando la Civilización Occidental fue conmovida en uno de los pilares que la sustentan, la Moral Cristiana, tras los dilates patológicos del siglo XVIII. Reconozcamos que a las avarientas ambiciones del capitalismo internacional no le convenía una hispanoamérica competitiva y si la colección de pueblos surgidos en la servidumbre para vaciar las entrañas de estas tierras prometedoras de riquezas, en provecho de sus apetencias. Se explica entonces que el ideario político de Artigas no pudiera hacerse realidad, y lo mismo le aconteció a Bolívar.

De esta forma, hispanoamérica se partió en Repúblicas con el espejismo de la libertad, la igualdad, la fraternidad, herramienta sutil del liberalismo que se infiltró durante el transcurso del siglo XIX en el sentir de estos pueblos nacientes, impresionándolos de un ateísmo deformante de lo que realmente significa vivir en Democracia y quedando desarmados frente a los embates del totalitarismo que el pensamiento de Carlos Marx desató sobre el mundo.

La acción jacobina del liberalismo llevó a confundir el concepto de Estado laico —cuya validez no se discute en un real vivir democrático— con el de Estado ateo, postura filosófica esencialmente anticristiana que lleva a la comunidad a quedar envuelta en un horrendo ateísmo estatal, concepción totalitaria de la vida en pugna con el espíritu de Occidente.

La Civilización Occidental está en crisis, y desde luego, nuestro Uruguay no ha podido escapar de ella; la corrosión que ha ido operando la infiltración del pensamiento marxista en nuestro hombre lo ha llevado a un serio desvío de lo que es vivir en Democracia. Y lo más lamentable es que muchos uruguayos que se creen sinceros demócratas, pero liberales no se dan cuenta que la Democracia que ellos conciben es falsa pues está impregnada de concepciones que irremediablemente conducen al marxismo.

Estamos en hora de corregir mentalidades, única arma para enfrentar la subversión de ideas que nos acosa, bien sabemos que es un proceso largo, diríamos generacional, pues la sociedad uruguaya ha sido tocada muy a fondo durante largas décadas de desvarios. Las FF.AA. son conscientes de esta y también son conscientes de que el ideario artiguista y toda la tradición milenaria que él encierra, nos está marcando una línea de conducta en la vida que no puede ser traicionada sin traicionar la Patria misma.

La cuestión está entonces, entre marchar unidos hacia nuestro Destino de Nación Occidental en la Historia o caer deshechos en las garras de los imperialismos internacionales. Nuestra unidad nacional posee la fuerza de estar sellada por Artigas, de cuyo espíritu trasciende que los hijos de esta tierra uruguaya somos Hombres de Occidente.



# Carrera Contra Reloj

**A**l calor de la política exterior del mascarón de proa de Jimmy Carter, se incubía la expansión de las organizaciones terroristas de todo el mundo, incluso las trescientas que actúan en los Estados Unidos", dijo un conocido dirigente argentino en declaraciones formuladas en Montevideo a un matutino.

La política exterior norteamericana impulsada por Carter, —dijo— está orientada a derribar los Gobiernos cívico-militares o simplemente militares del continente esgrimiendo la bandera de los Derechos Humanos contra los Gobiernos, y presentando a su pueblo como que estas naciones están sojuzgadas por juntas militares más terroristas que los propios terroristas.

Mientras tanto —añadió— las multinacionales abren nuevos mercados de expansión para la colocación de sus productos en los países comunistas, en tanto el pueblo norteamericano, ajeno a todo, sólo se preocupa por los bienes materiales".

Hace tres años, ese pueblo

trabajaba para vivir. Hoy, los Estados Unidos tienen que mantener su liderazgo a toda costa, pero viven para trabajar".

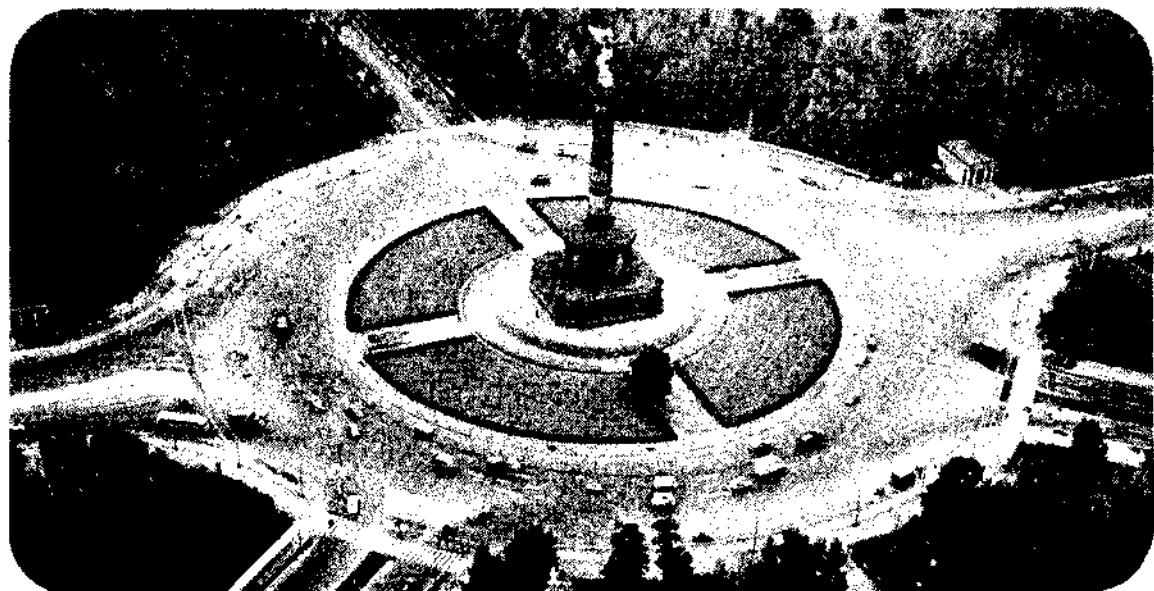
En otra parte de sus duras declaraciones, afirmó: "La Administración Carter precisa a toda costa derribar uno o dos Gobiernos militares del Cono Sur con el pretexto de la defensa absoluta de los Derechos Humanos, como argumento contundente para su próxima campaña presidencial. Hace un año Carter tenía a su favor el 70 % del electorado, hoy el 70 % está en contra y sólo el 30 % es a favor, con la agravante de que ese pueblo es pasivo, es decir, neutro. Pero la fuerza del país le permite a la Administración Carter, aún respaldada por sólo el 1 %, crear enormes problemas a nuestros países".

Carter quiere "libanizar-nos", advirtió el dirigente argentino. Quiere una guerra de todos contra todos, donde nadie salga beneficiado. (Poco después de estas declaraciones, estallaba la guerra interna nicaragüense). Por ello, dijo,

cada país deberá practicar una defensa integral de su soberanía en esta carrera contra el tiempo, es decir, contra el tiempo que transcurrirá hasta el fin de la campaña electoral de Jimmy Carter.

Es hora de explicarle a estos pueblos que el terrorismo es un arma política de las multinacionales, que quieren establecer una forma de dominación mundial, expresó. Si finalmente somos arrasados, y perdemos nuestra soberanía, jugaremos sólo el papel de esclavos en el mundo, condenados a abastecer de materias primas a las grandes sociedades de consumo.

El Uruguay está inserto en el destino de sus países vecinos, y todos juntos, vivirán horas de triunfo o de derrota. La convergencia cívico-militar (no la partidocracia liberal que torció en su seno el anarco terrorismo enviando a toda una generación al sacrificio) debe prestar atención a la maniobra de los agentes de Carter que ya operan en estos países para provocar lo que, insistió, consiste en la "libanización" de nuestros territorios".



## LA CAMPAÑA DE DIFAMACION ELIGE AHORA A ALEMANIA FEDERAL

**L**A cruda realidad del terrorismo se ha asentado en Europa. Las afirmaciones tradicionales del sedicioso marxista, tantas veces festejadas por los superficiales e intelectualoides europeos, ahora invaden el propio ambiente del viejo continente, y muchos son así llamados a conocer la verdad de la acción subversiva.

"Para mí, el terrorismo tiene su razón de ser: consecuentemente ha dejado de ser terrorismo para convertirse en una guerra político-militar de clases". Los dichos corren por quien figura como abogado de los integrantes de la organización alemana Beader Meinhof, Klaus Kroissant, pero que igualmente figura como "ideólogo" en la plantilla de la organización.

Cuando las cosas se complicaron para el jurista-sedicioso, optó por refugiarse en París. Un pedido de la Justicia Alemana fue finalmente aceptado por el Gobierno galo, quien lo devolvió a su territorio natal. Entre cosas, sigue siendo el principal de la campaña antialemana desatada en toda Europa para apoyar a

la insurgencia en ese país occidental, y contener al Gobierno que ha adoptado sucesivas medidas para contener al terrorismo.

Otro de sus razonamientos es éste: "Si el odio de clases lleva a la lucha de clases, y la lucha de clases a la guerra civil — hoy revolución y terrorismo, el odio entre las naciones coadyuva a la revolución continental. En este caso, frente a la precariedad de la coacción social-liberal que gobierna en Bonn, parecen acentuarse las urgencias. Suponiendo que una coalición de centro-derecha llegue al poder, también deben suponerse la posibilidad de que Alemania Occidental deje de ser un espectador preocupado en una Europa inestable e indefendible".

El abogado francés Jean Pierre Denis Bredin, que ha tomado su lugar en la defensa de los terroristas, proclama: "En Alemania hoy, en Francia tal vez mañana, la represión es fascista".

Bredin describe despectivamente las medidas adoptadas por el Gobierno para evitar un contacto común con el procesado. Son las leyes del once de enero

de 1975 del veinte de agosto de 1976, del treinta de setiembre de 1977, y del 14 de abril de 1978.

"Tuve que recorrer 7 pisos de la prisión de Stammheim para llegar a la sala donde, presuntamente, me iban a mostrar a Kroissant. Adentro, una limpieza insostenible, una elegancia hipócrita. Afuera, quedaba un muro alto de piedra. En medio una docena de puertas que se abren y se cierran sin que podamos decir siquiera que los guardianes miran con rencor. Nada de eso. Hasta la revisión de los pies a la cabeza se hacen con cortésia, pidiendo disculpas, pero allí, yo ya no me siento abogado". Según la ley vigente, las medidas de seguridad deben evitar la entrega de escritos o de cualquier otro objeto susceptible o no de provocar violencia o interferir en el debido proceso legal".

Y sigue el abogado francés: "Afuera, jardines de rosas, de rosas increíblemente bellas, niños jugando, adultos cumpliendo sus tareas. Adentro, Kroissant y yo nos sentimos fantasmas". "¡Oh! ¡Que la bárbara represión no crece el Rin".



# HEROISMO

**E**L heroísmo es el coraje y la bravura manifestado por actos de abnegación y sacrificios.

—Es la valentía llevada a su más alto grado; es la más envidiable de las virtudes Militares, porque ella reúne en sí, todas las demás: bravuras, coraje, abnegación y patriotismo.

—Todo Soldado que se distinga por su valor extraordinario, es un héroe.

—De aquí que, morir como bravo es honroso y morir como héroe es más honroso todavía.

—En la Batalla de Saltzbach, el 27 de julio de 1675, la misma bala que quitó la vida a Turena, el gran Capitán, el Libertador, la gloria de Francia, le llevó un brazo al General de Artillería Saint-Hilaire.

—A su lado se hallaba su hijo, de 18 años de edad, quien, al ver a su padre en aquel estado, se arrojó a su cuello llorando y sollozando.

—“Mi muerte es muy poca cosa, hijo mío le dice mostrándole a Turena muerto; ese, es el que hay que llorar.”

—Un Artillero francés en Waterloo, en las campañas Napoleónicas tomó su pierna arrancada por una granada enemiga, y, dirigiéndose a su compañero, le dice con valor Histórico:

“Toma mi pierna y atádale al cañón, que es el mayor desprecio que puedo hacerle al adversario”.

—El valor y sus distintas manifestaciones, tiene el límite que la razón y la disciplina impone. Esto quiere decir, que el Soldado jamás debe comprometer el buen desarrollo de una acción, con actos de bravura innecesarios; estos deben reservarse para los momentos en que se haga indispensable un esfuerzo supremo.

—Así como el valiente se hace acreedor a toda clase de elogios, el Soldado, que por un sentimiento vil y egoísta huye del peligro, merece el desprecio más absoluto.

—El miedo es una impresión penosa que se apodera de ciertos individuos ante un peligro o responsabilidad cualquiera; es la consecuencia de la falta de fe y de confianza en sus propios esfuerzos y en el de sus camaradas; es el resultado de la falta de preparación del espíritu en los preceptos de la moral, es la incultura y la inconciencia derivada del desconocimiento de la propia misión y de su responsabilidad.

—Para dominar el miedo en el combate, el Soldado no debe hacer otra cosa que cumplir con su

deber, sin otra preocupación que la obediencia a su jefe; estar atento a los órdenes y animado a la vez, de un sentimiento de rencor contra el enemigo de la Patria, tratando de hacer el mayor daño al adversario, sin acordarse de los peligros que corre.

—El Soldado viejo que huye del campo de batalla, dando prueba de flojedad, debe ser tratado como el que se niega a marchar sobre el enemigo, es decir, degradado y fusilado.

—En cuanto al soldado bisoño, inexperto, que a causa de la primera impresión recibida al entrar en la lucha, tiene un momento de vacilación y de flaqueza, debe exigírsele que en el primer encuentro repare su falta, de una manera digna.

—El miedo de hacer soldados valerosos, es el de habituarlos a amar a la Patria y el deber; hacerles conocer las tradiciones del ejército y admirar los ejemplos de abnegación y heroísmo de que está llena nuestra historia.

—“El cobarde bajo el uniforme militar; es el animal más despreciable que pueda imaginarse”, dice un notable escritor en sus lecciones de moral práctica.

—La cobardía es un sentimiento desgraciado producido por el miedo y por el instinto de conservación que se sobreponen a la dignidad del deber y que hace que el hombre huya del peligro, aunque el honor y la vergüenza le impongan la obligación de afrontarlos.

—La cobardía comprobada, merece los más terribles y vergonzosos castigos.

—La confianza en sí mismo, la adhesión a los Superiores y la confianza también en su experiencia y en sus aptitudes y valor con los factores que aseguren al soldado, su buena conducta en el combate.

# LA ADMINISTRACION MILITAR EFICAZ (I)

Por el Coronel **LOUIS L. McQUITTY**

**L**a eficacia de la administración en los altos escalones del Ejército depende de las cualidades de mando del jefe. Muchas de esas cualidades se adquieren mediante la comprensión de las condiciones bajo las cuales los individuos desempeñan sus deberes más hábilmente. Este artículo trata sobre esa materia, especialmente en cuanto se relaciona con la organización administrativa y las relaciones personales.\*

## Organización Administrativa

Entre los primeros problemas que todo administrador militar probablemente tendrá que resolver es decidir qué tipo de organización debe implantar para desempeñar su misión. Este problema surge siempre que el oficial es destinado a un puesto administrativo para el cual no hay organización específica prescrita. Muchos casos de esa naturaleza ocurrieron durante la Guerra Mundial II y los oficiales, acostumbrados a las organizaciones administrativas ya prescritas por los reglamentos, se encontraron con difíciles problemas en sus manos. Por lo tanto, conviene discutir algunos principios psicológicos que ayudan a crear una buena organización en tales casos.

Cada miembro de la organización debe tener deberes específicos. — Nos referimos a aquellos casos en que la misión es de tal magnitud que el administrador no puede realizarla él sólo y, aun más, no puede mantenerse enterado de todos sus distintos aspectos. Por lo tanto, precisa que el administrador divida su misión en diferentes tareas y las encomiende a otros individuos, que llamaremos ad-

ministradores auxiliares.

(\*) Publicamos algunas partes del artículo "Psychological Principles in Army Administration" con la debida autorización del Journal of Applied Psychology (páginas 458-466, N.º 29, 1945).

(1) Se entiende con este término militar en Norteamérica, actividades relacionadas también con el abastecimiento.

La asignación de tareas u objetivos definidos a los administradores auxiliares se basa en el principio psicológico de que cada miembro de la organización debe saber exactamente qué se espera de él a fin de que desempeñe eficazmente sus obligaciones.

Las secciones y divisiones comprenden funciones afines. — Para dividir la misión en distintos objetivos es necesario hacer estudios concienzudos. La misión se realiza ejecutando ciertas funciones. Las funciones que están relacionadas entre sí se clasifican en grupos y el personal que las desempeña debe trabajar en estrecha coordinación. Las funciones comprendidas en cualquier grupo son relativamente independientes de las de los otros grupos. No es necesario mantener coordinación estrecha entre el personal que trabaja en un grupo con el de los otros grupos.

Cada uno de los objetivos en que el administrador divide su misión debe comprender un grupo de funciones mutuamente dependientes. Tomemos un ejemplo para hacernos comprender mejor. Consideremos la administración y clasificación de personal en una unidad cuya misión es tramitar rápida, eficaz y continuamente gran número de hombres. En este caso una división posible sería tener una sección a cargo de la administración y otra sección encargada de la clasificación. Cada una

de estas secciones desempeñaría sus funciones particulares tanto en cuanto a los alistados como en cuanto a los oficiales. Otra división posible sería tener una sección para alistados y otra para oficiales. Cada una de estas secciones se encargaría tanto de la administración como de la clasificación de personal. Si comparamos estas dos posibles divisiones veremos que los soldados o empleados que trabajan en la sección encargada de la administración y clasificación de los oficiales funcionan satisfactoriamente sin necesidad de estar en relación con los que trabajan en la sección para tramitar los asuntos de los alistados. Las funciones de la sección de oficiales estarán relacionadas entre sí y formarán un grupo; las de la sección de alistados representan otro grupo distinto; y no es necesaria gran coordinación entre las dos secciones. La situación es diametralmente opuesta cuando hay una sección de administración y otra de clasificación de todo el personal. Los empleados que trabajan en estas dos secciones tienen que estar constantemente en comunicación para desempeñar sus deberes satisfactoriamente. Estas dos secciones, no representan pues, dos grupos independientes de funciones relacionadas o afines.

Opinamos que es conveniente dividir la misión —como proponemos anteriormente— en tareas u objetivos que abarquen empleos relativamente independientes por las siguientes razones:

1. Reduce al mínimo el grado de coordinación necesaria. Es difícil obtener la cooperación constante cuando precisa mantener la coordinación todo el tiempo y como resultado la persona se atrasa en sus propias labores.

2. Disminuye la oportunidad de desavenencias entre el personal; que ocurren, por lo general, cuando algún empleado olvida hacer la coordinación necesaria o cuando la coordinación motiva trabajo difícil adicional.

3. Las desavenencias personales resultan de la situación social y del medio ambiente, y también por culpa de los individuos.

4. Cada administrador auxiliar tiene la mayor autonomía que es posible darle en la organización militar. Prácticamente trata exclusivamente con su jefe inmediato o con sus subalternos más cercanos.

*Los deberes que requieren características personales similares deben ser agrupados en empleos.*

—Este es otro principio a considerar cuando se agrupan las funciones o deberes en empleos. Algunos deberes requieren más inteligencia para desempeñarlos que otros. En igualdad de condiciones, cada empleo debe comprender deberes que requieran aproximadamente el mismo grado de inteligencia. El deber más complicado de cada empleo, aún cuando sólo haya que dedicarle varios minutos al día o a la semana, establece el límite de inteligencia que debe igualar o exceder el que lo desempeña. El resultado de no aplicar ese principio es que estaremos derrochando considerablemente la inteligencia.

El principio que acabamos de mencionar constituye sólo una aplicación del principio psicológico general que establece deben tomarse en cuenta las características de los seres humanos al asignar

las funciones o deberes a los empleos si es que queremos obtener mayor eficacia en el desempeño de los mismos. En este punto tenemos que recordar que algunas tareas son más tediosas que otras. Por otra parte, algunas tienden a servir de tónico al tedio causado por otras. No agrupe todas las tareas fastidiosas en un solo empleo y trate siempre de mezclar las funciones de cada empleado para terminar las características que deben reunir las máquinas, a fin de que el hombre las maneje más eficazmente.

*El trabajo eficaz del subalterno depende de la sabia organización y buen funcionamiento de la entidad principal.* — El administrador a menos que su misión sea pequeña o de poca importancia, debe delegar en sus auxiliares todas las obligaciones que le impone su misión. Así estará libre para desempeñar los deberes propios de su cargo como tal administrador: supervisión general, coordinar las funciones de su cargo con oficinas administrativas en el mismo escalafón que la suya, rendir informes y recibir instrucciones de su jefe inmediato. Además, este principio asegura el funcionamiento ininterrumpido durante situaciones urgentes en que el administrador no está presente.

La supervisión general debe incluir:

1. Revisar los informes y correspondencia no rutinarios que se dirigen a la autoridad superior.

2. Examinar la asignación de las funciones que no son de rutina a los administradores auxiliares que éste sienta satisfacción en su trabajo y para que cada ocupación sea lo más estimulante posible. Si queremos escoger eficazmente el personal para los diversos empleos, entonces debemos crear esos empleos tomando en cuenta las características personales de los que habrán de desempeñarlos.

Es de interés notar que dicho principio aplica también a la construcción de máquinas para el hombre así como a la agrupación de funciones administrativas en los distintos empleos. Durante la Guerra Mundial II se realizaron extensos estudios psicológicos, que continúan hoy tanto en la industria como en los servicios armados, para depurar cerciorarse de que la subdivisión original de funciones se mantenga, o se varíe si amerita tomar tal acción.

3. Revisar constantemente el número de individuos asignados a cada subdivisión a fin de distribuir equitativamente el trabajo, ya que la cantidad de trabajo de las subdivisiones varía.

4. Vigilar las funciones de los administradores auxiliares.

Estos cuatro deberes son sumamente importantes, y deben desempeñarse en todo momento, pues de lo contrario se entorpece el funcionamiento de la maquinaria administrativa. Esto significa que todos los miembros de la organización desde los administradores auxiliares hasta los empleados de menor categoría, encontrarán impedimentos en el desempeño de sus deberes y por consiguientes, se sentirán contrariados. A la vez, surgen reacciones emotivas y problemas personales, lo que trae como resultado menos interés y rendimiento. En otras palabras, los subalternos trabajan eficazmente si



la entidad principal a la cual pertenecen está bien organizada y funciona eficientemente.

Si el administrador organiza el trabajo de su oficina en la forma que hemos descrito sólo tendrá que vigilar a cuatro o seis administradores auxiliares, que es el número mayor que debe tener bajo su dirección inmediata. Si tuviera más de los mencionados no podría atender todas las importantes obligaciones con el debido cuidado y diligencia y como resultado decaería la eficacia de su organización.

## La Oficina

Una vez que el administrador termina de organizar las funciones de su oficina para que existan relaciones satisfactorias entre los distintos empleados, procede a dividir el espacio o edificio que le han asignado para sus oficinas. Esto es importante pues la sabia distribución de oficinas ayuda al eficaz funcionamiento de la organización. Veamos porqué. Se logra la cooperación mutua cuando se facilitan los medios para ello, los empleados se profesan amistad y cada uno comprende los problemas de los demás. Creemos que, por lo general, se obtienen estas condiciones si colocamos a los administradores auxiliares en la misma o adyacentes oficinas y existen medios fáciles para comunicarse entre sí en todo momento.

## Desavenencias Personales

La organización que sugerimos facilita el buen funcionamiento porque elimina las posibilidades de que surjan malas interpretaciones y contrarie-

dades y como resultado hay menos oportunidad de que hayan desavenencias personales. Así el administrador se dedica principalmente a hacer funcionar la empresa eficientemente. También le permite prever las posibles dificultades entre el personal y tomar acción correctiva antes de que se agrave la situación. Esas desavenencias se desarrollan gradualmente y se corrigen más fácilmente cuando principian.

Terminada la organización de la empresa desde el punto de vista de espacio y de responsabilidades operativas, nos resta por considerar las relaciones del administrador con sus administradores auxiliares, los administradores de otras empresas y su jefe superior.

## Relaciones con el Jefe

Comprendemos la significación de las relaciones entre el administrador y su jefe cuando recordamos para comprender francamente sus faltas y las de la organización para así determinar la causa de los reveses antes de culpar a los subalternos.

Si el administrador cree que él es el responsable de las faltas debe tomar la acción correspondiente que en el servicio militar el soldado responde a sus superiores por prácticamente todo lo que hace o deja de hacer. Por lo tanto, el administrador militar debe hacer todo lo que está a su alcance para sostener buenas relaciones con su jefe. A fin de conseguirlo necesita conocer la personalidad de éste. Presta la atención más cuidadosa a todo lo que él dice. También estudia sus reacciones

(Continúa en pág. 48)

y trata de predecir cómo actuará en las distintas situaciones que surjan. Le hace preguntas, con tacto y procurando no ofenderlo, para conocer cómo piensa sobre los distintos asuntos militares. Las sugerencias mencionadas tienen por base el principio que los jefes son muy distintos unos de otros y lo que agrada a uno probablemente disguste y desaprobe otro. El secreto es comprender al jefe todo lo mejor posible y así presentarle los asuntos de manera que él los considere favorablemente. Todas estas sugerencias se basan en el hecho de que el individuo se adapta o aviene mejor con las personas a quienes conoce bien.

**Principios de la cooperación.** — A pesar de las diferencias individuales de los jefes, existen varias maneras de proceder que casi todos ellos recibirán favorablemente. Conviene conocerlas, pues en la vida militar los jefes cambian frecuentemente y tenemos que recurrir a estos métodos hasta tanto conozcamos las características personales del nuevo superior. Probemos esos métodos de aplicación general, veamos sus efectos, y si es necesario modifiquémoslos. Esta observación nos enseñará a conocer la personalidad del nuevo jefe.

**1. Mostrar respeto al jefe.** — El primero entre los principios generalmente aceptados es el siguiente: hacer las recomendaciones para lograr determinado propósito de tal manera que se vea claramente que el administrador comprende que el jefe tiene la prerrogativa de tomar la decisión. Si alguna de las sugerencias son aceptadas y dan buen resultado, el administrador se vale de ellas para fomentar las buenas relaciones con su superior. Veamos cómo. El administrador, en su informe sobre el éxito de la recomendación, dice que el juicio sano del jefe previó los resultados que habrían de obtenerse. Esto inculca en el jefe cierto interés por el programa y hará que le preste todo su apoyo. Varios casos de esta naturaleza y el jefe llegará a la conclusión que él en verdad es el creador de esos programas y el administrador tendrá el apoyo decidido de su jefe.

Los métodos antedichos son eficaces pues agrada a la mayor parte de los individuos ver que sus prerrogativas y éxitos son apreciados y tienden a simpatizar y reaccionar favorablemente hacia aquéllos que les muestren tal apreciación. Además, los individuos protegen y estimulan todo lo que está vinculado con ellos mismos, i.e., los programas que ellos creen les pertenecen.

**2. Aceptar responsabilidades.** — Por otra parte, si la idea que sugiere él y acepta el jefe administrador fracasa entonces el administrador debe admitir en su informe al jefe que él originó tal idea y se hace responsable del fracaso. Es posible atenuar la mala impresión que siempre causan los informes de los fracasos incluyendo otras sugerencias para mejorar o sustituir la idea que fue primeramente puesta a prueba. No creo que haya persona alguna que guste recibir informes desfavorables y por eso miran con desagrado a los individuos responsables, particularmente si éstos no admiten francamente su responsabilidad. También

es cierto que los informes adversos surten menos efecto cuando los acompañan soluciones posibles al problema.

**3. Mérito al subalterno.** — Muchas sugerencias que hace el administrador a su jefe las originan sus auxiliares o los empleados de los escalones administrativos más bajos. Es conveniente que el administrador de mérito a los individuos responsables cuando somete sus recomendaciones al jefe, pues de esta manera hace comprender a éste que sus acciones no van dirigidas a ganarse una buena impresión personal. El jefe no cooperará decididamente con el administrador si llega a sospechar que tiene otros designios. Además, el hecho de adjudicar el debido mérito fomenta las buenas relaciones con los administradores auxiliares, pues probablemente el jefe en una u otra forma indicará su agradecimiento al administrador auxiliar que hizo la sugerencia lo que indudablemente será motivo de orgullo, para éste saber que reconocen sus méritos y la apreciación son estímulos para alcanzar servicios. Eso no es todo, sino que el reconocer mayores éxitos y el buen administrador sabe que su éxito depende de los resultados que obtienen sus subalternos.

**4. Reflexione antes de expresar su opinión en contra.** — El administrador recibirá a veces instrucciones de su jefe con las cuales no está de acuerdo desde el primer momento. No se apresure a expresar su opinión; espere que le pregunten sobre dicho asunto, y entonces, actúe con tacto. Probablemente su jefe y los superiores de él, estudiaron dicho asunto largo tiempo y dedicaron inusitados esfuerzos a esas instrucciones. Podría considerarse que el administrador falta el respeto de sus superiores al objetar el asunto sin antes reflexionar detenidamente, lo que indudablemente restará méritos a cualquier objeción que haga a otras directivas futuras. Por el contrario, si el administrador y sus auxiliares estudian concienzudamente las directivas llegarán a conclusiones de verdadero valor, las cuales recibirán la debida consideración de los superiores por ser el resultado del tesón y el esfuerzo. El jefe no estará entonces tan emocionalmente interesado en las instrucciones como estaba momentos después de haberlas pensado y redactado. El administrador inspirará más confianza si obra con precaución al presentar sus objeciones a las instrucciones del jefe. Así, éste prestará más atención a los problemas que le presente más luego. Esto, naturalmente, beneficia grandemente al administrador, realiza sus méritos, y el jefe le demostrará mayor estimación.

La recomendación de obrar con cautela en cuanto a las instrucciones del jefe se basa en los siguientes principios psicológicos: El no reaccionar con la debida consideración y respeto a los esfuerzos y posición de otros casi siempre crea antagonismo. Con frecuencia el antagonismo se manifiesta en reacciones desfavorables contra los individuos que dejan de mostrar respeto y la consideración debida. El antagonismo, así como las reacciones desfavorables ocurren con más frecuencia cuando el individuo está cansado o es de tem-



peramento emotivo debido quizás al sumo interés o gran preocupación mental

5. Mantener enterado al jefe. — Otra forma en que el administrador puede sostener buenas relaciones con el jefe es enterándole de todo lo que acontece. Esto evita al jefe situaciones embarazosas, y le da los medios para defender con justicia las acciones de sus subordinados. Esto es particularmente cierto en aquellos casos en que el administrador o sus auxiliares descuidan algunos de sus deberes o cuando es necesario emitir a los subalternos instrucciones que posiblemente den margen a objeciones. Lo más probable es que esas objeciones y descuidos lleguen a conocimiento del jefe por las vías jerárquicas de mando. El jefe puede contribuir mucho a mantener la cooperación y la comprensión si está en posición de rendir informes completos del asunto inmediatamente.

Basta que el jefe conteste las preguntas que le hagan sobre el asunto sin vacilación y con absoluto conocimiento de causa para que desaparezca la tensión psicológica que rodea frecuentemente a los casos de esta naturaleza, en parte debido a que algunos jefes subalternos tienen la impresión que cierto oficial de estado mayor trata de usurpar su autoridad.

El jefe tiene más oportunidad de crear las buenas relaciones con sus otros colegas cuando está debidamente enterado. El subalterno se da cuenta de que su jefe sabe lo que tiene entre manos. Además, el jefe que está bien informado de antemano no se encontrará en situación embarazosa como sería el caso si no pudiera contestar las preguntas que le dirige otro jefe subalterno. Desde el punto de vista psicológico, surge la tensión en cualquier situación cuando se hacen preguntas que requieren contestación y el individuo no está preparado para ellas. La tensión trae como consecuencia el antagonismo hacia el que crea la situación, en este caso el jefe subalterno. El administrador, debe pues, mantener a su jefe enterado de la situación a fin de fomentar las buenas relaciones entre ambos y también entre el jefe y sus jefes subalternos.

Precisa, desde luego, determinar hasta qué grado debe informarse al jefe sobre los casos de negligencia y los puntos que causan objeción. La respuesta a ese problema depende de la preferencia personal del jefe y casi siempre ésta se puede determinar interrogándolo sabiamente cuando se informan tales asuntos. Su preferencia personal reflejará casi siempre la actitud de los individuos ante quien él es responsable y las tendencias de los jefes superiores y subalternos al informar sobre los asuntos que dan motivo a objeción. Algunos jefes tratarán de informar su objeción y sus razones a la oficina que emitió la orden de manera que ésta pueda encontrar solución a la situación. Otros invariablemente presentarán su objeción a los escalones administrativos más altos. Es, por lo tanto, conveniente que tal personal esté bien enterados de los asuntos para así impresionar mejor a aquéllos que suscitan la objeción y a la vez mantener el espíritu de cooperación.

*Desarrollando la comprensión mutua.* — Los puntos antes mencionados son generalmente considerados de gran ayuda para que un administrador logre adaptarse a la personalidad del jefe. Ellos se basan en los siguientes principios: Es primordial la comprensión mutua entre las dos personas envueltas. El administrador, por su calidad de subalterno, está en la obligación de adaptarse cuanto sea necesario para ganarse la estimación personal del jefe. El administrador debe considerarse a sí mismo como auxiliar del jefe y contribuir en esa capacidad al mejor desempeño de la misión de éste. Para que exista comprensión mutua son esenciales la cooperación y franqueza. Aquéllos que actúan desinteresadamente reciben con más facilidad el debido reconocimiento de sus propios méritos; por el contrario, y especialmente en tiempo de guerra, la jactancia de nada sirve. El único y principal objetivo debe ser contribuir al éxito en la guerra.

## **Dirección Administrativa**

El hecho fundamental al considerar las relaciones entre el administrador y sus auxiliares es que tratamos un escalón donde la misión es de tal magnitud que para llevarla a cabo es necesario delegarla completamente. De tal manera el administrador queda libre para dedicarse a la supervisión de sus subalternos. Es de éstos de quien él depende para llevar a cabo la misión y el éxito de la misma lo determina su don de mando en dicha actividad.

*Orientación a los subalternos.* — La tarea del administrador es ver que sus subalternos dediquen sus esfuerzos máximos a sus empleos, asegurarse que éstos sean funciones complementarias de la misión principal y que estén debidamente en consonancia con la organización operativa. Por lo tanto, el administrador debe ser un buen jefe y tener la habilidad de mostrar claramente a sus subalternos la misión por la cual es responsable. También debe tener habilidad para describir cómo contribuyente esta misión a otras aún mayores. Tiene que instruir debidamente a los administradores auxiliares para que comprendan cómo su tarea comparada con la de otros administradores y con la misión principal. El debe saber evaluar sus resultados. Cuando sus subalternos someten recomendaciones que no están de acuerdo con la situación general entonces él sabe que sus subalternos no están debidamente orientados. Si aprueba o transmite esas recomendaciones a otros escalones superiores administrativos entonces ni él ni sus subalternos están bien informados. Las sugerencias ofrecidas se basan en el principio que el éxito depende de comprender claramente la misión y que una característica de todo buen jefe es la habilidad para remediarlas. Una forma para asegurarse que tanto él como sus subalternos están preparados para desempeñar sus cargos es tratando de estar en condiciones para llevar a cabo la misión de su jefe. Igualmente, el administrador debe ver que sus subalternos estén debidamente

(Continúa en pág. 50)

preparados para sustituirle en caso de necesidad. Es como ver la meta anhelada muy cerca, ya próxima a alcanzarla, y esto naturalmente es magnífico acicate. También crea buena impresión en los jefes superiores el ver que la organización puede funcionar aun cuando pierda inesperadamente parte del personal clave.

*Ayudar a sus subalternos a conocer su personalidad.* — Otro método que emplea el administrador para dirigir el trabajo de sus subalternos es ayudándoles a conocer sus características personales. Mientras mejor conozcan la personalidad del administrador mejor podrán ellos satisfacer sus deseos. Una manera hábil para esto es explicar a los subordinados las razones por las cuales toma sus decisiones. Además, hace que él ponga suma cuidado al emitir sus directivas y le evita a menudo cometer errores de decisión, especialmente si da a los subalternos cierta libertad para expresar sus opiniones. Todavía esto es de más valor si presta oído a tales objeciones y muestra la debida apreciación por las mismas, aun cuando no las acepte. El procedimiento mencionado se deriva del principio que la libertad de acción —fomentada por el conocimiento general de la misión más la responsabilidad de objetivos específicos— estimula la iniciativa.

*Fomentar la iniciativa y la responsabilidad en los subalternos.* — La iniciativa puede fomentarse aun más haciendo énfasis en las responsabilidades del personal al cual se han asignado los objetivos. Muchas veces tal personal vendrá donde el administrador con preguntas dirigidas a obtener la solución. Si el administrador da la solución entonces acostumbrará a sus hombres a que dependen de él y evitará que desarrollen cierto sentido de responsabilidad. Los individuos desarrollan sus dotes aceptando responsabilidades y desempeñándolas bajo supervisión.

Los subalternos creen que el administrador tiene ciertas obligaciones por el hecho de asignarles los objetivos. Por ejemplo, creen que el administrador antes de emitir su decisión sobre algún asunto debe, por lo menos, darle oportunidad de expresar sus opiniones. Al aceptar el administrador esa obligación no sólo fomenta las buenas relaciones personales, sino que es fuente de ideas valiosas que quizás nunca llegarían a su consideración.

*Resumen de la dirección administrativa.* — Las sugerencias anteriormente mencionadas se basan en el principio que es posible mantener buenas relaciones personales cuando todo el personal comprende claramente sus responsabilidades, se le enseña a desarrollar la iniciativa, se le mantiene decididamente orientado y se le estimula a expresar libremente sus opiniones.

## **Contribuyendo a la Misión del Jefe**

El administrador estará en posición de tratar con sus colegas, es decir los administradores de otras empresas, si se mantiene enterado de todos los asuntos y los trata con sus auxiliares antes de dar

su decisión. El debe cooperar con sus colegas, pero a veces estará en competencia con ellos. La cooperación es necesaria porque todos trabajan para ejecutar la misión del jefe superior común y la conducción eficaz de la guerra. Por lo general, el jefe influye directamente en el modo de actuar y pensar de los administradores y evalúa el trabajo de éstos. Algunas veces surgen desacuerdos entre los distintos administradores en cuanto a la manera que debe desempeñarse la misión del jefe y quién de ellos debe ser responsable de tal o cual parte de dicha misión. El administrador, que está bien informado del asunto y que conoce a fondo los principios de su trabajo, tiene la ventaja porque está preparado para discutir la cuestión en cualquier momento. Al considerar las distintas soluciones que puedan surgir durante la discusión el administrador debe considerar de primera importancia cómo llevar a cabo la misión del jefe correctamente. Este principio, conjuntamente con los conocimientos generales de los asuntos relacionados, le facilitará una solución para la cual podrá ganarse el apoyo de los demás sin tener que recurrir a argumentos emotivos. Estas representaciones fomentarán las relaciones personales si las contribuciones intelectuales se ofrecen en forma de sugerencias y si el que las ofrece aprovecha toda oportunidad para obtenerlas del personal interesado en la discusión. Entonces será generalmente admirado por sus colegas y apreciado por su jefe.

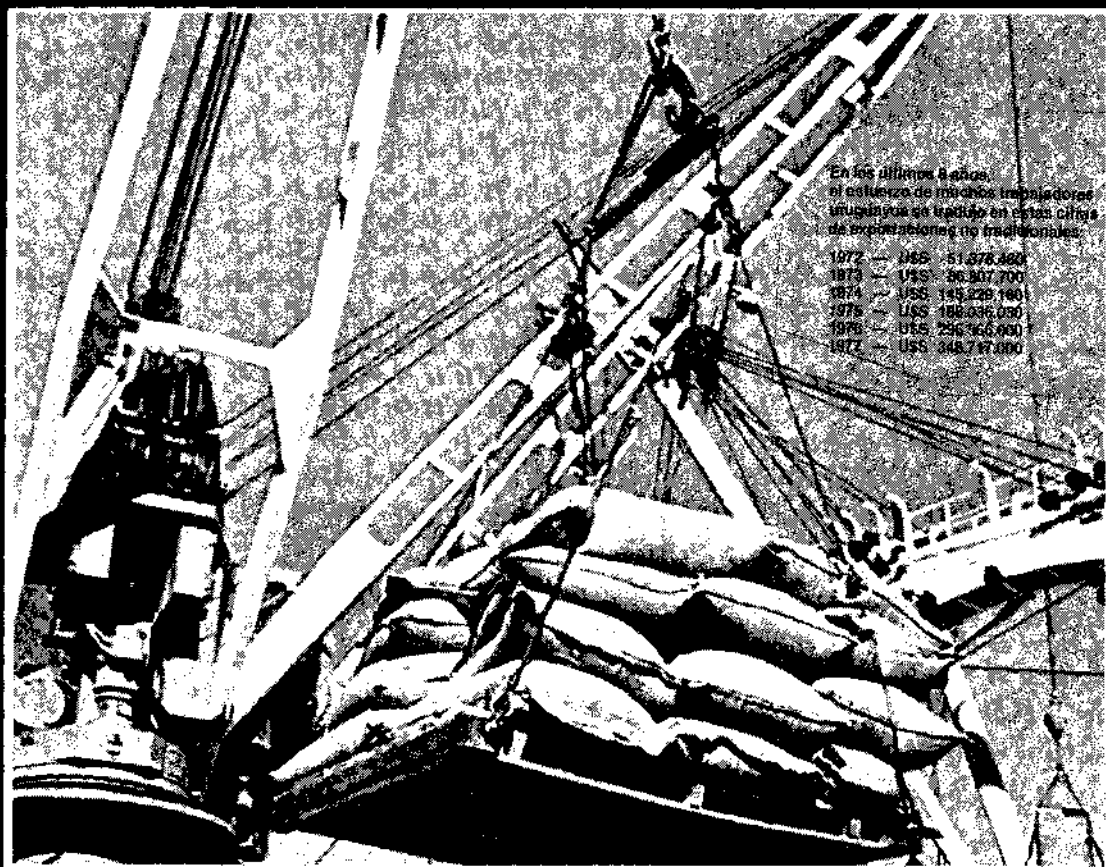
Las sugerencias aquí expuestas para el funcionamiento de una organización administrativa son análogas a las que se proponen muchas veces para el sabio empleo de los seres humanos. Proviene del principio básico que una organización o persona funcionará debidamente si se le asigna un propósito definido de acuerdo con su capacidad y si todos los componentes son dirigidos cuidadosamente y estimulados para que logren su objetivo.

## **Resumen**

Este artículo presenta varias soluciones psicológicas que se han aplicado con magnífico resultado a distintos problemas administrativos del Ejército. La discusión se refiere más bien al escalón en que el administrador depende completamente de sus subalternos para desempeñar su misión. El éxito del administrador estriba en su habilidad como director y organizador. El enseña a sus subalternos a considerar debidamente sus objetivos con respecto a su misión principal. Estimula y fomenta el sentido de responsabilidad, la iniciativa y firmeza en sus subalternos y les da autoridad máxima dentro del marco de la misión. El establece una organización que facilita y fomenta las relaciones personales y requiere coordinación mínima. El estimula a sus subalternos a hacer el esfuerzo mayor posible y luego los dirige hacia donde rindan mayores resultados. En otras palabras, él es un jefe apto para desempeñar cualquier posición administrativa.

*De Military Review.*

# Al encuentro del futuro CON TRABAJO



En los últimos 8 años,  
el esfuerzo de muchos trabajadores  
uruguayos en trabajo en estas cifras  
de exportaciones no tradicionales:

1972	—	US\$	51.078.423
1973	—	US\$	86.207.700
1974	—	US\$	145.229.140
1975	—	US\$	198.636.030
1976	—	US\$	226.366.000
1977	—	US\$	348.747.000

Las exportaciones, vitales para la economía nacional, estuvieron mucho tiempo limitadas a dos o tres rubros importantes. Nada más que dos o tres.

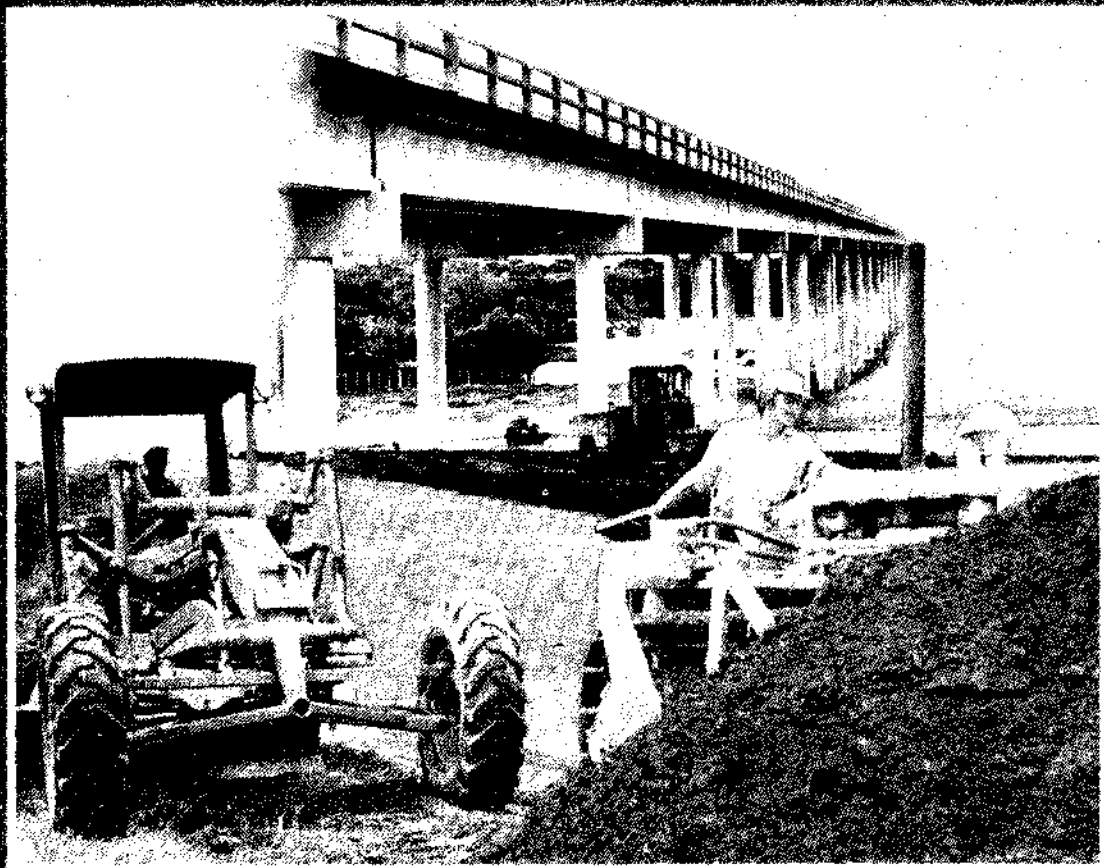
Pero la necesidad de divisas para el país, dinamizó la imaginación de empresarios y artesanos, que se apartaron de la tradición para crear nuevos rubros, que salieron a la conquista de nuevos mercados. Al amparo de una clara política de apoyo, por parte de las autoridades nacionales, esta expansión comercial y económica se tradujo, además, en fuente de ocupación permanente para miles de trabajadores. Condicionados — también tradicionalmente — al empleo zafra obligado por la limitación del mercado.

Hoy, el Uruguay muestra con orgullo, la feliz realidad de sus exportaciones no tradicionales en permanente ascenso, paralelo al prestigio ganado en el exterior, por la industriosa laboriosidad de los orientales.

**EL FUTURO ES DE TODOS  
Y LO ESTAMOS  
CONSTRUYENDO EN PAZ.**



# Al encuentro del futuro CON DESARROLLO



De norte a sur, de este a oeste, las nuevas rutas nacionales están abriéndose paso al progreso, hacia todos los rincones de la Patria. Sobre los caminos y puentes tendidos por los trabajadores orientales, echó a andar la gran esperanza del mañana mejor; la hermosa realidad de la comunicación que estrecha a los hermanos, impulsa al comercio y hace accesibles los beneficios del transporte.

Son 9796 kilómetros que se entrelazan en una amplia red de caminos; son 669 puentes que se levantan sobre el mapa de la República y armonizan en un panorama de construcciones y mantenimiento viales, como jamás se dio antes en el país.

Otra imagen de la fe con que afirmamos:

**EL FUTURO ES DE TODOS  
Y LO ESTAMOS  
CONSTRUYENDO EN PAZ**

