



Prospectiva mi desempeño en el 2001

Germán Niño Moreno

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"
Bogotá D.C., Colombia

2000

883

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA



**PROSPECTIVA
MI DESEMPEÑO EN EL 2001**

INSTRUCTOR:

**Coronel GONZALO BAUTISTA SANDOVAL
Decano Escuela Superior de Guerra**

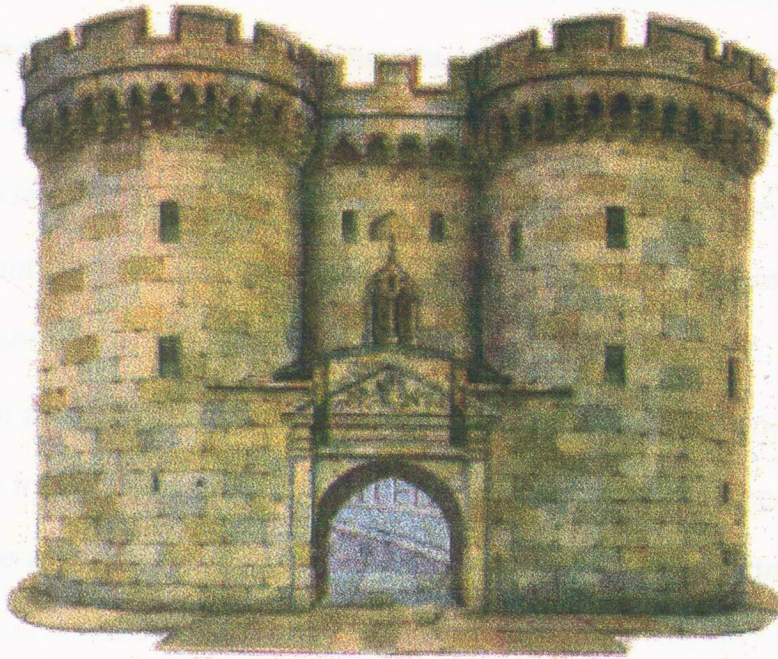
ALUMNO:

MY. GERMAN DARIO NIÑO MORENO

Santa Fe de Bogotá D.C., Octubre de 2000

B

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
EJERCITO NACIONAL
BATALLON DE INGENIEROS No. 5
"FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS"**



PALABRAS Y POLITICAS DE COMANDO

Santa Fe de Bogotá D.C., Octubre de 2000

PALABRAS PARA ASUMIR EL MANDO DE LA UNIDAD TÁCTICA

Autoridades . . .

Al asumir el cargo de Comandante del Batallón de Ingenieros No. 5 Francisco José de Caldas, me permito presentar un cordial y respetuoso saludo al señor Brigadier General Comandante de la Quinta Brigada, al señor Gobernador del departamento de Santander, al señor Alcalde de Bucaramanga y demás autoridades civiles y eclesiásticas y de Policía, a los señores Comandantes de las Unidades Tácticas así como al personal bajo su mando, a los señores Oficiales, Suboficiales, Soldados y civiles aquí presentes, y a la ciudadanía en general.

Quiero iniciar mi saludo de agradecimiento invocando al todopoderoso, por darme la oportunidad de trabajar con mi Ejército en esta Unidad insigne de los Ingenieros Militares, porque nos ilumine con el liderazgo necesario para orientar los esfuerzos, fe para sobrellevar el sacrificio, y voluntad para cumplir la misión.

Nuestro Ejército ha iniciado su reestructuración con una visión crítica de su funcionamiento, basado en sus valores, principios, deberes y compromisos y con plena conciencia del papel que la Constitución Nacional y la compleja realidad le han asignado.

Las exigencias de esa realidad requieren de una Institución armada muy eficiente, altamente competitiva y con gran arraigo en todas las estructuras de la sociedad. El Batallón de Ingenieros No. 5 Francisco José de Caldas, con resultados y hechos concretos, avanza exitoso en su ambicioso plan de reestructuración, siguiendo los lineamientos del Comando superior de un Ejército que tiene el valor de iniciar un proceso irreversible, crítico y analítico desde lo más profundo de sus estructuras, basado en siete grandes proyectos de modernización institucional. Que se

consideran como nuestros principales objetivos para cumplir en mi gestión de mando: el fortalecimiento del desarrollo humano, la reestructuración de la organización, la instrucción, el entrenamiento y la estrategia operacional; el mejoramiento del uso de los recursos logísticos y la estrategia integral de comunicaciones.

El honor que el mando militar me ha dispensado al hacerme esta honrosa designación, me compromete desde ya a empeñar todo mi esfuerzo en colaborar de la manera más amplia y con la mejor voluntad, en el cumplimiento de la delicada e importante tarea que la Quinta Brigada tiene impuesta, tarea por demás difícil pero no imposible, dada la reciedumbre de todos sus integrantes así como las capacidades profesionales y morales de todos sus mandos, que encabezados por el señor brigadier general, han logrado conducirla exitosamente, sorteando todos los obstáculos que en una misión tan compleja como ésta, suelen presentarse. Esta labor se resalta aún más, si se tiene en cuenta la coyuntura por la que atraviesa el país, seleccionado por los patrocinadores del terrorismo internacional como el campo ideal para tratar de implantar bajo el imperio de la fuerza, ideas extremas y aprovechar así nuestra envidiable posición geoestratégica para difundirlas al resto del continente.

Es así como la subversión no cesa en su empeño de desestabilizar a las instituciones legítimas, acudiendo a cualquier medio a su alcance para lograr sus oscuros propósitos y en desarrollo de esta tarea ha fijado como objetivo primordial, el resquebrajamiento del mayor escollo que se le interpone en su camino, como son las Fuerzas Militares. Para ello ha hecho uso de todas las armas y es así como ante su fracaso en el campo militar, propiciado por los golpes recibidos, ha incrementado

ahora su accionar político – psicológico y aprovechando la libertad que nuestra democracia brinda, ha lanzado por algunos medios de comunicación, campañas de difamación contra la institución militar y de apología a la subversión en un esfuerzo por impactar la opinión pública desprevenida y lograr así alguno de los objetivos como es intimidar a la población.

Pero esos enemigos de la libertad, esos enemigos de la paz, olvidan que ciento ochenta y dos años de vida gloriosa y constante sacrificio de nuestro Ejército, nos muestran como una de las bases primordiales e insobornables de nuestra soberanía , de nuestra libertad y del porvenir del país. Olvidan que para ello, la institución militar cuenta con hombres que no eluden el sacrificio y que están dispuestos a aportar su vida y su espíritu en procura de una paz real y duradera para sus conciudadanos.

El Batallón de Ingenieros No. 5, como componente importantísimo de esta unidad operativa menor, está aportando su cuota de sacrificio en beneficio de todo lo que representa esta noble y fecunda tierra, en beneficio de las gentes trabajadoras del departamento de Santander. que anhelan verdaderamente la paz y la concordia para engrandecerla aún más.

Consciente de este compromiso, espero no ser inferior a las circunstancias y siguiendo los parámetros fijados por el Comando de la Brigada, confío en proseguir la labor de mis antecesores, que han aportado grano a grano la preparación de la Unidad hacia los retos que implica el nuevo milenio.

Especialmente quiero agradecer a mi Coronel , quien me entrega la Unidad con el mejor de los orgullos de un soldado que cumple su misión. A la señora , su esposa, y a sus hijos, desearle un cúmulo de bendiciones, para que el futuro sea trazado de la mano del todopoderoso.

A los hombres y mujeres que integran esta Unidad, les solicito la colaboración de todos ustedes a fin de continuar conformando ese equipo homogéneo y perfectamente coordinado, que dentro de la armonía y cohesión que ha caracterizado a nuestra institución, harán del 2002 un año fructífero en éxitos, logrando así el cumplimiento de las metas fijadas por los comandos superiores.

Esta solicitud también es extensiva a la ciudadanía, a fin de que continúe brindando ese apoyo decidido que ha permitido a la Unidad Táctica adelantar con eficacia las tareas de control, tendientes a garantizar la seguridad del pueblo santandereano.

Finalmente, con mi esposa Diana Roció y con mis hijas Juliana y Maria Alejandra, trataremos de superar las expectativas con que el alto mando, me asignó la misión de dirigir ésta insignia Unidad. Recibo con orgullo de soldado y honor de Oficial, la presentación que ha hecho el Señor Brigadier General Comandante de la Quinta Brigada, para que con su orientación y consejo, pueda cumplir con tan honrosa misión AVANTE INGENIEROS, LA PATRIA NOS LLAMA.



Gracias...

POLÍTICAS DE COMANDO DE LA UNIDAD TÁCTICA

ÁREA DE PERSONAL

El soldado constituye el recurso más importante de la institución, él es la razón de ser y como tal debe ser objeto de buen trato, tanto de palabra como de obra la satisfacción de sus necesidades básicas es responsabilidad de todos los niveles del mando.

Una de las responsabilidades básicas del Comandante, es el bienestar de sus hombres, por lo tanto debe practicarse en todas las actividades de la vida castrense, desde el momento mismo de su incorporación hasta la culminación de su servicio militar.

El mando persuasivo debe sustituir el mando autoritario, de tal forma que el superior obtenga el respeto y admiración de sus subalternos; para alcanzar esta meta es indispensable que todas sus actuaciones estén enmarcadas por los principios de equipo y justicia acompañados del buen ejemplo. El rendimiento óptimo de los hombres se obtiene ubicando a cada uno en el cargo que mejor pueda desempeñar y para tal fin es indispensable que el oficial de personal y Comandantes de Unidad fundamental estudien en forma particular a cada uno para hacer una adecuada distribución del potencial humano de la unidad táctica que permita cumplir efectivamente la misión encomendada. El diálogo facilita la labor de comando y permite al Comandante enterarse de los problemas de la unidad, por lo mismo es

menester mantener excelente comunicación con los subalternos con el fin de entender sus inquietudes y solucionar oportunamente sus problemas. Recuerde: Lo que para Usted es trivial, para el subalterno es más importante de lo que Usted puede imaginarse.

La disciplina es el cimiento de la organización militar y es responsabilidad de todo Comandante mantenerla, su conservación es posible aplicando en debida forma las medidas preventivas, pero sin omitir la adopción de medidas represivas cuando la falta lo amerita. La aplicación oportuna y ecuánime de las atribuciones disciplinarias garantizan el normal funcionamiento de la unidad, analiza cada falta antes de sancionarla, no se deje arrastrar por los sentimientos, el encauzar la disciplina, evita la aplicación del código de Justicia Penal Militar.

El estimular constantemente los logros del subalterno contribuye significativamente a aumentar la moral de la Unidad, para conservar el espíritu de la misma, es preciso que en cada uno de los niveles del mando se reconozcan las actuaciones positivas del personal y se les de el mérito que corresponde, solicitando los premios y distintivos que sean del caso.

Las evaluaciones anuales del personal de oficiales, suboficiales y civiles deben ser fiel reflejo de su comportamiento y desempeño en el cargo y por tal motivo las autoridades evaluadoras deben registrar en forma oportuna las anotaciones de mérito y demérito a medida que estas se produzcan, teniendo presente que las mismas deben ser debidamente sustentadas en órdenes del día, resoluciones y

decretos para garantizar la imparcialidad del proceso que debe ser refrendada por la unidad revisora, quien verificará las mismas mensualmente.

La adecuada prestación de los servicios de personal se convierten en el principal incentivo para el cumplimiento de la misión, el oficial de personal y los comandantes de unidad fundamental, deben ejercer una estricta supervisión de la forma como estos son prestados a fin de tomar los correctivos del caso. La regulación de dichos servicios debe quedar plasmada en el plan de bienestar que será reestructurado, a medida que las circunstancias lo impongan. Dicho plan debe contemplar también las familias del personal de cuadros y civiles de la unidad, así como la preocupación por las familias del personal que esta en orden público.

Los oficiales y suboficiales recién egresados de las escuelas de formación, son un producto no terminado que deben moldear los Comandantes de Unidad Fundamental, por esta razón la totalidad de los mismos debe ser destinados para la Compañía de instrucción y reemplazados donde deben ser objeto de especial atención y dirección por parte del Comandante de Compañía.

Así como es importante la comunicación entre el superior y el subalterno, es igualmente válida la relación que debe existir entre los miembros de la Unidad y sus familias, para ser posible esta relación, debe exigirse que por lo menos una vez al mes el personal de soldados envíe una carta a sus familiares aprovechando la franquicia postal y que los comandantes de unidad fundamental hagan lo propio con el personal de cuadros bajo su mando.

ÁREAS DE INTELIGENCIA

La actividad de inteligencia es una responsabilidad que compete a todos los integrantes de la Unidad, pues de su acertada práctica depende en gran parte el éxito o fracaso en el cumplimiento de la misión. Por esta razón, el oficial de inteligencia debe programar en coordinación con el oficial de operaciones, la instrucción del área de inteligencia, encaminados a la formación de verdaderos agentes de inteligencia que proporcionen en forma oportuna y veraz los datos requeridos para el desarrollo de operaciones.

La exigencia permanente de las medidas de contrainteligencia es la mejor forma de neutralizar la acción de inteligencia enemiga y esto es posible mediante una adecuada preparación y estricto cumplimiento de las normas consignadas en la hoja de trabajo de contrainteligencia en la que debe asignarse responsabilidad a todos y cada uno de los miembros de la unidad.

La conformación de las redes de inteligencia es trabajo prioritario de la sección segunda, su organización debe permitir el cubrimiento total de la jurisdicción y sus integrantes deben encontrarse diseminados en todas las esferas de la sociedad. Quienes sean seleccionados para tal fin, deben ser entrenados para obtener y suministrar información a los agentes de control sin ir a comprometer el resto de la red. Toda la estructura debe estar debidamente compartimentada y en lo posible constituida para informantes reclutados dentro del propio blanco a cubrir.

Dada la constante amenaza que representa la infiltración en la Unidad Táctica por parte de la subversión y el narcotráfico, se requiere que el oficial de seguridad en coordinación con los comandantes de Unidad Fundamental, conforme la red de contrainteligencia que cubra la totalidad del personal y dependencias de la unidad a fin de prevenir eficazmente la acción de enemigo, dicha actividad debe desarrollarse con especial énfasis durante las actividad de incorporación, tanto de civiles como de soldados.

En el cumplimiento de las actividades de inteligencia debe primar el principio de la compartimentación, cada misión de trabajo debe ser producto de un acertado planeamiento que de inicio al ciclo de inteligencia basado en la misión de la Unidad y debe estar orientado a responder aquellos aspectos básicos que requiere el Comandante para el cumplimiento de la misión.

La inteligencia solo es útil cuando la misma tiene visión futurista, la información trasnochada o la inteligencia de hechos cumplidos debe abolirse y para ello el oficial de inteligencia debe organizar el archivo operacional de la Unidad con la información disponible, consultando otras agencias de inteligencia actualizando la apreciación de la sección y el empleo de la plantilla operacional (P.I.C.C.).

Parte del éxito en las labores de inteligencia esta dado por el profesionalismo, condiciones morales y preparación del personal que conforma la sección, por estas razones se hace necesario seleccionar y destinar a las actividades de inteligencia,

aquel personal de la Unidad que posea la habilidad y reúna condiciones tales como inquietud intelectual, afición ,discreción, iniciativa y facilidad para relacionarse con los demás .

El material técnico y criptográfico a cargo de la sección segunda constituye la mas valiosa herramienta para desarrollar el trabajo de inteligencia, el conocimiento de su operación y su cuidado deben ser objeto de preocupación constante por parte del oficial de inteligencia y su uso debe estar supeditado a las normas que regulan dicho empleo. El material en mención debe ser revisado por el jefe de la sección elaborando las actas correspondientes.

La inversión de la partida de gastos reservados debe destinarse única exclusivamente al pago de información , apoyo de operaciones de inteligencia y contrainteligencia, adquisición reparación, mantenimiento y alquiler de material técnico, pago de análisis, analistas y funcionamiento de la red de inteligencia y contrainteligencia. El control de la partida se hará diligenciando con rectitud los documentos contemplados en la Directiva de Inteligencia y debe evitarse hasta donde sea posible la certificación de gastos.

El contacto e intercambio de información con otras agencias de inteligencia, se hará a través de la junta de inteligencia seccional, que se llevará a cabo en las instalaciones de la Unidad, previa la aprobación de la agenda presentada por el jefe de la sección segunda.

Las actividades del comité de seguridad deben estar orientadas a garantizar la seguridad de las instalaciones, documentos, personal y material criptográfico, de las reuniones que realice el comité, se debe elaborar el acta correspondiente.

El esfuerzo de inteligencia debe encaminarse a ubicar los cabecillas de las organizaciones insurgentes, redes de apoyo, campamentos de grupos armados, auxiliares, detectar infiltrados y conocer con anticipación los planes enemigos en la jurisdicción.

Organización, instrucción y operaciones.

La razón de ser de una unidad militar la constituyen las operaciones, por lo tanto estas deben ser producto de un detenido procedimiento de comando, basado , en información estricta y veraz, proporcionada por cada una de los miembros de la plana mayor. En el planeamiento y conducción de operaciones nada puede hacerse ni dejarse al azar. Los resultados operacionales son proporcionales al entrenamiento de la unidad por esto no debe ahorrarse esfuerzo alguno en la preparación de los hombres.

El fuego y el movimiento son la técnica mas elemental y segura de enfrentarse al enemigo. Su uso adecuado permite obtener la ventaja táctica que define un combate. Solo aplicando esta técnica podrán obtenerse los resultados que espera la unidad. La instrucción y el entrenamiento constituyen la base indispensable para el éxito de las operaciones. El principal objetivo de las operaciones militares es negarle éxitos

al enemigo y lograr su destrucción total, y esto se obtiene aplicando concienzudamente los fundamentos del combate de contraguerrillas.

El entrenamiento físico debe merecer especial atención e interés por parte de todos, la preparación y estado físico es fundamental en todo Comandante, siendo tan importante como la preparación académica.

Toda operación debe ser consecuencia del desarrollo del proceso militar para la toma de decisiones, con el fin de evitar desaciertos y el desgaste innecesario del personal, en igual forma la conducción de operaciones debe estar enmarcada dentro de la ley, en este sentido todas las situaciones deben ser transparentes.

En toda operación el Comandante debe aplicar la iniciativa y ésta se logra adoptando dispositivos seguros, elaborando planes principales y alternos y ganándose el apoyo de la población civil. Con el fin de obtener éxito en el desarrollo de las operaciones debe efectuarse un planeamiento centralizado y una ejecución descentralizada a fin de estimular y no limitar la iniciativa del comandante de patrulla.

Como quiera que casi siempre se cometen los mismos errores por parte de las unidades, se debe exigir al término de cada operación el informe de patrullaje y realizar el proceso de autocrítica con miras a corregir las deficiencias encontradas.

Las comunicaciones son claves para ejercer el mando y control de una Unidad, por esta razón cada vez que se realice una operación, debe disponerse de medios de

comunicación seguros que garanticen el enlace permanente, si esto no es posible es preferible parar la operación. Con el propósito de evitar la sorpresa, la unidad debe mantener en forma permanente una unidad de reacción capaz de atender cualquier problema que se presente en la jurisdicción.

Para el normal desarrollo de las operaciones debe asignarse a cada Unidad objetivos perfectamente definidos, acordes con sus capacidades y ceñidos a la situación específica de cada jurisdicción. Esa asignación de ser posible debe llegar hasta nivel patrulla.

Los planes que se produzcan en la Unidad Táctica deben ser objeto de revisión permanente con el fin de evaluar su viabilidad, confiabilidad y resultados. En el cumplimiento de misiones de orden público los desplazamientos deben conducirse en las horas de la noche, a campo traviesa, evitando ser detectados por la población civil a través de infiltraciones y durante las horas del día la unidad debe permanecer emboscada instalando puestos de observación, cada acción a desarrollar debe ser previamente ensayada antes de iniciar el cumplimiento de la misión.

Las unidades destinadas al cumplimiento de misiones de orden público deben mantener su estructura orgánica y comandadas por quienes conducen su instrucción a fin de preservar la integridad de las mismas. Tanto la instrucción como las operaciones deben ser precedidas de una juiciosa apreciación de situación que visualice problemas presentes soluciones y garantice resultados.

En la conducción de la instrucción es preciso maximizar los recursos de personal y medios disponibles en la Unidad, por esta razón debe darse prioridad a la conformación de comités que unifiquen doctrina y apliquen la filosofía del actual sistema de instrucción de aprender haciendo estableciendo que el personaje central de la instrucción sea el soldado.

El entrenamiento de las unidades debe realizarse en áreas de condiciones climáticas similares a las reinantes en el lugar donde deben conducirse las operaciones. Los accidentes en instrucción son inadmisibles no se justifican y esto solo se evitan aplicando convenientemente las medidas de seguridad específicas para cada tipo de instrucción que deben ser exigidas por el oficial o suboficial de seguridad. La función de instrucción es indelegable del comandante de la unidad fundamental, particularmente en la instrucción de tiro y el área de preparación psicológica y moral.

Área de Administración y Logística

Toda actividad de tipo administrativo debe caracterizarse por la pulcritud en su manejo y la transparencia de los procedimientos utilizados en la inversión y conservación de los recursos asignados a la unidad.

El mantenimiento del material e instalaciones debe ser preocupación constante en todos los niveles del mando a fin de evitar el desgaste prematuro y obtener el máximo provecho de los mismos.

Las limitaciones presupuestales demandan de la Unidad un control constante de todo el personal directivo, mediante el establecimiento de adecuados y funcionales sistemas de verificación que garanticen el uso apropiado y racional de los recursos recibidos. La prioridad en el suministro de abastecimientos debe darse a las unidades comprometidas en el desarrollo de operaciones.

Las actividades de planeamiento y ejecución administrativas deben ser totalmente independientes con el fin de garantizar la efectividad de dichos procesos.

Toda dependencia debe definir los objetivos a corto, mediano y largo plazo por alcanzar en actividades de mantenimiento. Los planes elaborados por la sección cuarta deben obedecer a un estudio detallado de la situación real de la Unidad y encaminados a satisfacer en orden prioritario las necesidades más sentidas.

Parte de los recursos del fondo interno, deben destinarse para apoyar las insuficientes partidas de gastos reservados, ayudas de instrucción y el bienestar del personal de la Unidad, en especial las Unidades comprometidas en operaciones.

Las diferentes comisiones administrativas deben estar constituidas por personal calificado y debidamente nombrado por la orden del día de la Unidad Táctica; incluida la comisión de inventarios, cada una de estas comisiones debe ser revistada con el propósito de verificar su funcionamiento y si es preciso reestructurar sus funciones y procedimientos.

Los gastos de la Unidad deben estar en concordancia con las partidas asignadas, por ningún motivo puede aceptarse comprometimiento mientras no exista la debida delegación y respaldo presupuestal.

La documentación que se lleva en la Unidad para aspectos de orden administrativo debe ser objeto de revisión constante por parte de todo el personal encargado de la gestión administrativa, debiendo encontrarse al día y diligenciarse de acuerdo a las normas contempladas para el efecto.

El oficial de servicio debe ser instruido por parte del oficial S-4 y el Ejecutivo de la Unidad, con el propósito de que realice eficazmente la actividad fiscalizadora, ya que gran parte de la gestión administrativa depende del control que este realice.

El proporcionar una adecuada y balanceada alimentación al personal, debe ser preocupación del oficial S-4 y de los encargados de la comisión de alimentación, para cumplir tal función debe verificarse en forma permanente su preparación y el cumplimiento del menú en el rancho de tropa y casinos de la Unidad, debiendo reestructurarse por lo menos una vez en el mes con base en el concepto de quien toma la alimentación y el personal de sanidad de la Unidad.

Las pérdidas de material una vez detectadas deben dar lugar a una investigación administrativa con el fin de establecer responsables y reponer los faltantes en el menor tiempo posible, dicho control corre a cargo del oficial S-4 y el ejecutivo de la Unidad.

Cada dependencia administrativa debe tener en parte visible las funciones y procedimientos que en ella se cumplen y el flujograma del proceso administrativo que permite establecer si este se cumple en la forma indicada.

Cada integrante de la Unidad debe desarrollar su propio control interno, ante la ausencia del control perceptivo que desarrollaba la Contraloría General de la República y la aplicación actual del control de gestión o resultado, con el fin de optimizar la gestión administrativa debe estar orientada a alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia que enmarquen la calidad total.

Área de Acción Sicológica y Asuntos Civiles.

El trabajo en el área de acción sicológica tiene como objetivo conquistar la mente y el corazón de los hombre y estos se encuentran entre las propias tropas, la población civil y el enemigo, en tal virtud cada blanco audiencia debe ser objeto de un estudio detallado por parte del oficial S-5 a fin de programar campañas de acción sicológica, capaces de producir cambios en la actitud y comportamiento de los mismos, fomentando la fe en la causa entre las propias tropas, logrando el afecto y el apoyo decidido de la población civil y quebrantando la voluntad de lucha del enemigo.

Las campañas de cooperación civil y militar deben desarrollarse como complemento a las operaciones militares, seleccionando convenientemente el área y empleando el sistema de participación comunitaria, tratando de vincular mínimo tres civiles por cada soldado, cada obra emprendida debe satisfacer necesidades sentidas de la

población e iniciada una vez se tenga apropiado los recursos necesarios para su realización y se hallan integrado otras entidades del Estado.

La buena imagen de la Institución debe ser preocupación constante de todos los miembros de la Unidad y esta debe obtenerse a través de excelentes relaciones con las autoridades civiles, eclesiásticas, policiales y con los distintos medios de comunicación, pero particularmente con el buen trato hacia la población civil caracterizándose por el respeto de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.

Las efemérides patrias deben ser objeto de celebración especial por parte de la Unidad y destinadas a acrecentar el fervor patrio entre las propias tropas y a incentivar el espíritu cívico entre la población civil, mediante la programación de los eventos culturales, religiosos y militares en los que participen mancomunadamente el personal de la Unidad Táctica y la ciudadanía en general.

La Unidad debe intervenir activamente en el desarrollo de las distintas campañas diseñadas por el Gobierno Nacional para mejorar las condiciones de vida de la población civil, tales como jornadas de vacunación, programas de reforestación y celebración del día del campesino.

La fase de readaptación a la vida civil debe ser desarrollada en su totalidad por parte del oficial de operaciones y el oficial S-5 en coordinación con el oficial de operaciones y el oficial de inteligencia a fin de fomentar la gratitud del personal de

reservistas hacia la Institución, eliminar resentimientos que surgieron a lo largo del servicio militar y evitar que estos puedan ser reclutados fácilmente por parte de la subversión o el narcotráfico por el desconocimiento de conceptos tales como *patria, libertad, familia y Dios*.

APTITUD PROFESIONAL MILITAR DE UN OFICIAL DE ESTADO MAYOR

1. Aptitudes profesionales

Cualquier Oficial seleccionado para desempeñarse en un Estado Mayor, debe ser ampliamente capacitado en su respectiva arma y en lo posible, con experiencia en el mando. Sin embargo, un Oficial capacitado no debe ser excluido del trabajo de Estado Mayor por el solo hecho de carecer de esa experiencia, pues quizá ello obedezca a una simple falta de oportunidad. El desempeño en cargos de Estado Mayor normalmente exige entre otras, las siguientes condiciones mínimas:

Conocimiento práctico de las capacidades de los diferentes elementos que componen la respectiva unidad; gran habilidad para reconocer, evaluar y juzgar los aspectos críticos que influyen en el cumplimiento de la misión y una real capacidad para apreciar a fondo los problemas de los comandos subordinados.

En el Oficial de Estado Mayor, debe manifestarse en diferentes grados; el don de mando, la habilidad de ejecución y dirección, el sentido común y la capacidad para expresarse con fluidez tanto en forma verbal como escrita. Así su contribución al trabajo de conjunto es efectiva.

2. Aptitudes personales

Los problemas más significativos en las relaciones de quienes integran un Estado Mayor, surgen de la no-observancia o mala aplicación de los principios que rigen

las relaciones humanas. En la práctica, la dificultad más notable y frecuente del Comandante y de los oficiales de Estado Mayor, es la relacionada con su comportamiento ante los problemas humanos de los miembros de la Unidad, considerados individualmente.

Un buen oficial de Estado Mayor, debe tener un conocimiento básico de las relaciones humanas y una personalidad que le permita tratar a la gente en forma amistosa, sin apartarse por ello de las normas o exigencias profesionales.

Un oficial con suficiente tiempo de servicio y con la experiencia para desempeñarse en un Estado Mayor, debe contar también con convicciones o criterios profesionales propios y con la integridad intelectual y de carácter que se requieren para defender esas convicciones en presencia de sus superiores. Sin embargo, una vez tomada la decisión por el Comandante, el oficial de Estado Mayor, debe apoyarla leal y resueltamente, dejando de lado sus ideas personales.

La lealtad tiene, también, otro sentido: todo oficial de Estado Mayor debe practicarla hacia sus inmediatos colaboradores y hacia las Unidades subordinadas de la organización.

Otra de las características personales de gran importancia en un buen Oficial de Estado Mayor es el tacto, que constituye un valioso auxiliar para el mantenimiento

de buenas relaciones con los demás miembros del Cuartel General y con los Comandantes de las Unidades subordinadas.

3. Funciones básicas:

El Estado Mayor suministra información; hace apreciaciones de situación, da recomendaciones y transforma las decisiones del Comandante en planes y ordenes que son expedidas a los elementos subordinados para planeamiento o ejecución.

En la ejecución de los detalles, en sus respectivas áreas de interés, los oficiales de Estado Mayor no deben olvidar que para el cumplimiento de la misión ellos son medios y no fines para lograrlo.

4. Liderazgo:

Esta palabra mágica adquiere singular relieve en todas las circunstancias de un Ejército, pero más aún en situaciones de crisis. Si se analiza a través de la historia, se halla que en todos el liderazgo ha sido factor concluyente. Liderazgo que puede emanar de un jefe o comandante, pero que debe transvasarse por los vasos comunicantes del espíritu institucional a todos los niveles.

El liderazgo en su mejor sentido debe ser contagioso, inspirar a los demás, convertirse en energía capaz de invadir todos los ámbitos de dirección. Parte importante de su ejercicio reside en la conformación de equipos bien integrados y

eficientes. Para ello hay que romper el individualismo atávico y fomentar el orgullo participativo, que consiste en compartir por igual el trabajo y el éxito a la vez que crecer como grupo ante posibles reveses. El equipo alcanza su ordenada máxima con los Estados y Planas Mayores. No importa qué clase de material humano reciba un Comandante, debe inyectar tal sentido de cooperación, de mística y de entusiasmo, que las limitaciones personales desaparezcan con el exitoso accionar del equipo.

En un empeño transformador, los líderes del cambio deben aparecer en todos los niveles. De otra manera, las resistencias pueden vencer todo el esquema. En este orden de ideas, los resultados no se medirán tanto por lo que haga el líder sino por lo que consiga que hagan en conjunto sus subordinados. Solo así se logran las grandes transformaciones en un Ejército.

Aspecto relevante en un líder es su capacidad de originar y mantener una disciplina intelectual. Es decir, un propósito compartido y un acuerdo subyacente sobre cómo llevarlo a la práctica. Para lograrlo, debe expresar con nitidez su pensamiento e impresionar de tal manera a los demás, que cualquier persona pueda ante una situación comprometida interpretar ese pensamiento y aplicarlo a la solución del problema, en la certeza de que así procedería su Comandante.

POLÍTICAS DEL ESTADO MAYOR

Las políticas que presento buscan establecer directrices al Estado Mayor, siendo estas un compendio de experiencias que simplemente corroboran a incentivar la iniciativa en el cumplimiento de la misión.

SECCION PRIMERA

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD.

a) Mantenimiento de los efectivos

Las novedades de personal son asumidas por las unidades, los reemplazos solo serán en las fechas que se gradúen los oficiales y los suboficiales en sus respectivas escuelas. Cumpla la misión con los efectivos disponibles.

Las bajas y deserciones son indicios de falta de mando y se causan por:

- No solucionar problemas oportunamente.
- Maltrato de palabra y obra.
- Falta de comunicación con los subalternos.
- Injusticia en aplicación de estímulos y sanciones.
- Ausencia de autoridad moral en los diferentes niveles.
- Malas incorporaciones de soldados.

En caso de secuestro de personal militar, se debe informar al Comando del Ejército y elaborar informe administrativo completo, tendiente a esclarecer los hechos, pasados 30 días si no aparecen se debe solicitar que sea declarado "provisionalmente desaparecido", transcurridos 2 años y si continua la situación, el comando de la fuerza causa la baja por "presunción de muerte".

No oculte las novedades de personal de su unidad, tarde o temprano se conocen y le causaran problemas.

Para la disminución de la capacidad psicofísica existe un procedimiento que se encuentra en los reglamentos, apoye a quien tenga ese problema, agilizando su documentación.

Esté pendiente del personal en tratamiento ambulatorio.

No suspenda por ningún motivo las vacaciones de sus subalternos, es un derecho adquirido.

b) Manejo de personal:

Asigne el personal de acuerdo con la especialidad, experiencia y cursos adelantados.

Todo el personal tiene el derecho a que se le apoye el conducto regular.

Tenga en cuenta que los cursos sirven como estímulo, por tal motivo escoja sus mejores hombres como candidatos, previo lleno de los requisitos para que no sean rechazados.

Pase revista de último a sus subalternos antes de que salgan a comisión o curso, solucionando los problemas que existan para que sus hombres salgan con la moral alta a su nueva unidad.

Procure que el personal de cuadros adelante los cursos para ascenso de la siguiente manera:

- Oficiales y suboficiales de acuerdo con las fechas establecidas en el OAP.
- Facilíteles tiempo para estudiar.
- Apóyelos para la elaboración de la ficha médica, en caso de novedad, envíelos de inmediato a la Dirección de Sanidad, en Santa Fe de Bogotá, DC.
- Analice la directiva de ascensos y solucione los problemas a sus subalternos.
- Haga ver la importancia de cada curso en la formación profesional, familiar y personal.

Haga seguimiento de las promociones y reclasificaciones de personal civil, apóyelo en sus solicitudes.

Estudie bien la situación de los civiles a contrato, analice toda la reglamentación al respecto, esto ahorra dinero y problemas a la institución.

Vele por el bienestar de las familias de los cuadros que están en orden público.

c) Mantenimiento de la disciplina, ley y orden.

Siga el cauce que llevan los procesos de justicia desde el Principio hasta que finalicen, le puede evitar problemas más adelante.

Aplique en forma justa el reglamento de régimen disciplinario, dosifique las felicitaciones y sanciones, observe las atribuciones disciplinarias.

El mejor medio para mantener la disciplina es el estímulo.

La presunta comisión de un delito debe ser motivo de investigación previa.

El militar procesado por delitos culposos en ningún caso ser detenido o recluido en cárceles comunes.

Es obligación velar porque el personal subalterno no adquiera deudas superiores a sus capacidades económicas, por lo tanto:

Es necesario revisar en la nómina los descuentos que tenga el interesado.

Los detenidos son también subalternos y merecen buen trato, vele porque estén bien alojados y se les cumpla con todo a lo que tienen derecho.

Solamente las autoridades competentes pueden efectuar detenciones.

La unidad debe asignar una dependencia que ofrezca seguridad, control y bienestar.

Cada detenido debe estar enterado de su proceso.

Vele porque sus subalternos en los primeros grados y soldados mantengan correspondencia con sus hogares, así mismo, exija que sus comandantes de compañía tomen contacto con los familiares de sus subalternos.

Los hijos extramatrimoniales tienen derechos, ayude a reconocerlos.

INTELIGENCIA

- Las operaciones de inteligencia, las tácticas y las de acción psicológica son interdependientes. El esfuerzo de búsqueda de la sección de inteligencia debe estar coordinado con el esfuerzo operacional y la acción sociológica.

- No se debe restringir la iniciativa de las agencias subordinadas.
- Seguridad, protección permanente a los sistemas componentes y procedimientos. El conjunto de los componentes y elementos de inteligencia deben ser constantemente protegidos; pero la seguridad no debe obstaculizar la oportuna difusión de la inteligencia.

- Buscar y procurar en los hombres un adecuado conocimiento.
- La compartimentación, es la "necesidad de saber", conocer estrictamente lo necesario para el cumplimiento de la misión.

- La continuidad debe ser una actividad permanente interrumpida y prolongada.

SELECCIÓN DEL PERSONAL DE INTELIGENCIA

- En la sección de inteligencia solo deben ingresar las personas que sobresalgan por la virtud del honor, vocación y que rindan culto a la honradez y a la verdad.

- Se debe ejercer un estricto control sobre el personal de inteligencia militar con el fin de prevenir que sean penetradas o infiltradas las secciones, toda vez que son objetivo prioritario del enemigo. Haga estudios de seguridad.
- Es necesario garantizar la continuidad del personal de inteligencia militar en sus cargos y unidades.

PREPARACIÓN DE INTELIGENCIA DEL CAMPO DE COMBATE

(PICC).

- Se debe recordar que el PICC o sistema de plantillas, es una gran ayuda para el análisis de inteligencia y el planeamiento operacional, lo cual integra gráficamente al enemigo, terreno, tiempo y población civil.
- **Los factores**
 - Población civil.
 - Naturaleza del conflicto (características del enemigo que enfrenta la unidad).
 - Desempeño de la unidad en operaciones de combate y de acción psicológica.

- **Objetivos particulares**

- Conocimiento del enemigo, tiempo, terreno y población civil y análisis de su influencia en el cumplimiento de la misión.
- Mantener un proceso continuo que se retroalimente con una base de datos y que permita prever las futuras acciones del enemigo.
- El análisis del producto del PICC debe constituirse en la base del planeamiento operacional.
- El PICC debe servir de base para la dirección del esfuerzo de búsqueda de información.
- El análisis y graficación de la información disponible en estas áreas debe llevar a determinar dónde está o puede estar el enemigo.
- Análisis del enemigo.
- Se evalúan las capacidades, debilidades, comportamiento frente a la población civil y orientar el esfuerzo de búsqueda a conocer:
 - Dispositivo, composición y fuerza.
 - Entrenamiento.

- Procedimientos tácticos.
- Apoyo logístico.
- Cabecillas de la(s) cuadrilla(s).
- Ubicación de campamentos, áreas base y áreas de influencia.

PLAN INSTRUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO DE SOLDADOS

PLANEAMIENTO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN

- La directiva ha sido objeto de difusión y explicación constante a las unidades de la fuerza, encontrándose fallas en los métodos de aplicación y desarrollo del planeamiento para lograr los fines propuestos.
- Esta etapa debe intensificarse para lograr que el contenido de la directiva se practique en su totalidad y obtener en esta forma una mayor eficiencia en el combate, alta preparación, física, técnica, administrativa y psicológica en todo el personal de cuadros y soldados.
- Se modifica el sistema tradicional en la programación de las materias y se impone la ejecución "por tareas", buscando con ello que el instructor y el instruido conozca exactamente cuál es el objetivo para alcanzar.

- Con el objeto de lograr y garantizar el cumplimiento de la misión, la instrucción y el entrenamiento se dirige a hacer del soldado colombiano un "hombre nocturno" orientado exclusivamente a la preparación y capacitación operativa.
- Los comandantes de unidad táctica son los directos responsables del entrenamiento y de las revistas de instrucción.
- Los métodos de instrucción deben buscar que el alumno adquiera más experiencias prácticas, que conocimientos teóricos, mediante la aplicación del principio "aprender haciendo".
- Instrucción orientada a la ejecución.

RESPONSABILIDADES DE LA INSTRUCCIÓN

- Los oficiales S-3 efectuar n las coordinaciones de los cursos con el SENA, siendo los responsables del cumplimiento total de los programas, para ello deben elaborar los cuadros de su respectiva unidad táctica.
- Los comandantes de unidad operativa mayor y menor, tienen la responsabilidad de imprimir en sus unidades la dinámica para que se cumpla el sistema de instrucción fijado por el Comando del Ejército, mediante la elaboración de documentos rectores donde se plasmen y concreten, a su situación particular las

normas y disposiciones generales impuestas en las directivas de la fuerza. Por otro lado, tienen la responsabilidad de la "dirección, control y evaluación" de los comandos subordinados.

ORGANIZACIÓN Y OPERACIONES

ORGANIZACIÓN

- Cada unidad fundamental de la unidad táctica tendrá el diez por ciento (10%) de dragoneantes. Así mismo, estos sumarán el diez por ciento (10%) de los efectivos que se tengan en soldados.
- La estabilidad de los cuadros debe mantenerse en lo posible, de tal forma que quien recibe conscriptos los comande hasta licenciarlos y así mantener una mayor compenetración en el desempeño y resultado de las operaciones.
- Las escuadras, pelotones, compañías o sus equivalentes, así como toda unidad táctica deben estar organizados de acuerdo a la TOE vigente.
- Todo el personal de la unidad debe estar encuadrado dentro de la organización TOE y se debe recordar que están prohibidas las unidades especiales, fuera de las organizaciones establecidas en las TOE o autorizadas por el Comando del Ejército.

- La prioridad en la distribución de los cuadros de la unidad táctica deben ser las unidades fundamentales de instrucción y de combate.
- Para el cumplimiento de operaciones irregulares de contraguerrilla la unidad de combate mínima es el pelotón o su equivalente en poder de combate.

Unidades de maniobra

- A la unidad de instrucción, en lo posible, se le debe asignar el personal de cuadros y dragoneantes completo, al recibir el contingente de conscriptos.
- Se debe verificar que dentro de la organización de cada una de las escuadras de cada pelotón durante el desarrollo de la fase I de instrucción se seleccionen los tiradores escogidos.
- Se debe organizar a los dragoneantes como miembros especializados dentro de cada escuadra, para que se desempeñen en cargos como apuntadores de ametralladoras, morteros, lanzagranadas de 40mm, conductores de vehículos de 1 1/2 toneladas y radioperadores.

PLANEAMIENTO ADMINISTRATIVO

Como miembro del Estado Mayor de la Unidad Operativa, el Oficial de Logística debe verificar que las Unidades Tácticas cumplan las siguientes políticas:

- Se realicen las visitas de inspección de armamento, de acuerdo al manual de inspecciones técnicas, por parte del ejecutivo y se presenten oportunamente las actas de transportes, intendencia, instalaciones, comunicaciones y armamento.
- Se establezcan prioridades, revistas y solicitudes de los comandantes de unidades fundamentales, dentro de las necesidades encontradas en las revistas.
- En el punto de ejecución específicamente en lo referente a transportes, comunicaciones, armamento, intendencia, equipo fijo de ingenieros, que los trabajos programados estén de acuerdo con el plan de abastecimiento y fondo interno, además, las cotizaciones hechas y que no correspondan a un III escalón. Deben darse ordenes precisa en los talleres.
- Su monto no sobrepase las partidas asignadas mensualmente en la OAP del año respectivo, para evitar adquirir compromisos sin respaldo presupuestal.
- Los anexos estén completos y concuerden con lo programado en los puntos, situación y ejecución del plan.

- Se incluyan todas las clases de abastecimiento desde la I hasta la VI.
- Se incluyan los medios disponibles con que cuenta la unidad táctica.
- Se haya dado estricto cumplimiento al plan anterior.
- Se incluyan las bajas administrativas proyectadas cada mes.
- Sea presentado para aprobación y firma del comandante entre los días 20 y 25 de cada mes.
- Sea enviado a la brigada dentro de los cinco primeros días de cada mes.

Plan de Abastecimiento

- Verifique para su aprobación que sea elaborado por el S-4 y cumpla con los siguientes requisitos:
- Que tenga como fundamento la junta de compras y los proveedores seleccionados.
- Que incluyan los problemas de abastecimientos del mes anterior, para que sean resueltos en el nuevo período.
- Que se compruebe selectivamente los precios del mes corriente, con uno o dos meses anteriores, para establecer y aplicar el principio de equidad y economía.

- Que el S-4 incluya los requerimientos de las unidades tácticas y secciones de plana mayor de la unidad.
- Que tenga en cuenta el parte de personal que se encuentra en el rea de operaciones en cualquier otra actividad fuera de la unidad.
- Verificar que el plan no sea modificado sin autorización.

Fondo interno

Verifique:

- Que el contador expida una certificación del ingreso durante el mes, y esta haya sido informada al comando superior y al departamento financiero del Ejército, mediante radiograma el último día del respectivo mes.
- Que esté de acuerdo a las prioridades establecidas por el ejecutivo en sus revistas.
- Que los porcentajes ordenados, sean aplicados de acuerdo a la directiva vigente.
- Que los apoyos sean dirigidos para estimular la actividad generadora y apoyar los artículos principales insuficientes.

- Que no se incluyan pagos de objetos o actividades suntuosas.
- Que su estructuración esté en consonancia con las OAP legales, al igual que su ejecución.
- Que se hayan efectuado los giros correspondientes a la participación del Comando Ejército, la División y la Brigada en los diez primeros días de cada mes.
- Que sea presentado al comandante para su aprobación y firma antes del cinco de cada mes.
- Que la caja menor si está constituida, se maneje de acuerdo a las normas existentes llevando la documentación correspondiente.
- Que se efectúen trimestralmente el giro del aporte ordenado a la biblioteca de las Fuerzas Militares.
- Que todos los dineros obtenidos por la unidad, diferentes a las partidas fiscales ingresen al fondo interno y sean debidamente contabilizados.

Reunión Administrativa

El Oficial de Logística o B-4 de las Unidades Operativas Menores es el responsable por la realización y desarrollo de la reunión administrativa con el fin de orientar, corregir, supervisar y reorientar la parte administrativa de cada una de sus Unidades Tácticas orgánicas de la Brigada. Debe realizar lo siguiente:

- Verificar que los compromisos adquiridos se paguen en los 5 días siguientes a la situación de los dineros.
- El cumplimiento del plan de inversión de fondo específico.
- El cumplimiento de los planes de abastecimientos, mantenimiento y fondo interno.
- La solución de los problemas presentados en la reunión anterior.
- La ejecución de partidas fijas especiales.
- La calidad del servicio que está prestando la intendencia local, mediante la opinión de diferentes miembros de la unidad.
- El monto de los dineros que pasan en bancos y su justificación.

- El acta de revista de la contaduría.
- Las cuentas fiscales de los diferentes almacenes de la unidad.
- Las actas de revista mensual del material de armamento, intendencia, comunicaciones, equipo fijo de ingenieros, sanidad e instalaciones.
- Que se envíe mensualmente (cinco primeros días de cada mes) la documentación al Instituto de Casas Fiscales.
- Que se efectúe la revista mensual, a los linderos, cercas y predios de la unidad acorde con la escritura publica y se elabore el acta correspondiente.
- La situación de los informativos administrativos, acorde con los plazos fijados por el Decreto 791 de 1979.
- La documentación y funcionamiento de los casinos, tienda del soldado y los servicios de personal.
- Los paz y salvos de todos los proveedores debidamente firmados y sellados para establecer que no hayan deudas en el comercio.

Control fiscal

El cumplimiento de las normas de carácter general aplicables a la ejecución del presupuesto de la orden administrativa de partidas fiscales y la elaboración del plan mensual de abastecimientos y mantenimiento de acuerdo con los recursos disponibles permiten ejercer un adecuado control fiscal, verifique:

- Orden administrativa de partidas fiscales.
- Fondo interno.
- Apoyo de operaciones militares.
- Apoyos o aportes gubernamentales.
- Partidas especiales por presupuesto.
- Otros apoyos.

- Dar cumplimiento a la Circular 60060 del 12 de enero de 1990 sobre las políticas complementarias de la ejecución del presupuesto.

- Los ordenadores y fiscalizadores en el campo administrativo conceder n la mayor importancia al empleo y la inversión inmediata de los recursos presupuestales que les sean entregados así como el oportuno pago de bienes y servicios ya adquiridos.

- Verificar que las partidas asignadas mensualmente, sean registradas en los libros tanto de la intendencia local como de la contaduría.
- Que la ejecución de las partidas especiales corresponda a lo asignado por el comando superior.
- No deben adquirirse compromisos sin respaldo presupuestal.
- No se deben efectuar adquisiciones por valores mayores a lo asignado en las partidas fiscales.
- La cancelación de compromisos debe efectuarse por parte del tesorero los cinco (5) días siguientes al que fueron situados los dineros, en coordinación con el S-4 u otro oficial asignado por el comando del batallón, los cinco primeros días de cada mes expidiendo los paz y salvos respectivos.
- Realizar cuatro arquezos de caja de fondos existentes en la tesorería y confrontarlos con los registrados en los libros de caja de fondos comunes, acreedores varios, valiéndose de los comprobantes de ingreso y egreso de fondos que los soporten (facturas, consignaciones, recibos de caja, etc.).
- Todos los dineros del presupuesto deben ser cancelados por el tesorero mediante el respectivo cheque de cuenta radicada en banco oficial. Si al efectuarse la

ASUNTOS CIVILES Y COOPERACIÓN CÍVICO - MILITAR

Asuntos Civiles

- El comandante de unidad táctica cumple con el objetivo propuesto cuando, conociendo el área, los problemas gubernamentales económicos, de servicios públicos, clero y comunicaciones, entre otros, se traza un plan de acción y se alcanza efectos de aceptación, respeto, confianza y apoyo en autoridades civiles, eclesiásticas, de policía y demás estamentos y población en general.
- Ubique en la sección quinta de su unidad táctica un excelente oficial, quien deberá tener unas características especiales como amabilidad, facilidad de expresión conocimiento de los problemas que le atañen por su cargo, paciencia, capacidad para llegarle a la población civil y de obtener nexos favorables dentro de los diversos estamentos de la sociedad.
- Utilice con la debida motivación a oficiales, suboficiales en uso de buen retiro o de la reserva, personalidades civiles, de la Iglesia, del poder judicial, de los gremios, del área o personas de confianza para conocer el desenvolvimiento de la vida ciudadana y sus instituciones.
- Estrecha vínculos con los personeros municipales quienes son los representantes del Ministerio Público, a quienes corresponde por mandato constitucional, la

guarda y promoción de los derechos humanos. Su asesoría le evitará malos entendidos y contratiempos en el desarrollo de las operaciones o en el control rutinario del orden público.

- Su conocimiento detallado de los estamentos gubernamentales, le facilitará saber sobre los siguientes tópicos:
- En el gobierno, el grado de eficiencia de los funcionarios, la forma como se realiza la administración, conocer a tiempo las anomalías que se presenten y que puedan afectar la tranquilidad ciudadana.
- En justicia, la idoneidad de los jueces y autoridades y el seguimiento de los procesos que contra bandoleros se adelantan en la justicia ordinaria.
- En seguridad pública, mantener actualizados planes para contrarrestar cualquier desastre natural o artificial, conocer mejor el manejo y comportamiento de autoridades carcelarias, mantener estadísticas de bandoleros reclusos y fechas de liberación.
- En salud pública, conocer el control de drogas como "glucantime" y otros medicamentos controlados que tiene especial interés para el enemigo. El funcionamiento de los centros médicos, deficiencias y medios con que cuenta la comunidad.

- En hacienda pública, conocer los planes económicos y gubernamentales locales.
- En educación, conocer los programas, la politización, si existe, en los centros educativos y las necesidades en este campo.
- En trabajo, mantener estadísticas de desempleo, conflictos laborales y los procesos de solución.
- En economía, conocer las medidas del Gobierno para la estabilización económica y recursos naturales disponibles.
- En comercio e industria, enterarse de los porcentajes de producción y medios de distribución.
- En alimentación y agricultura, mantener estadísticas de producción agrícola, medidas de control de pesca y los planes para seguridad de las cosechas.
- En control de propiedad, conocer sobre los problemas de adjudicación de baldíos, titulación de fincas, trámites de escrituras, etc.
- Conocer de las actividades de autoridades en los procesos de acaparamiento de artículos, control de especuladores y reducidos.

- En obras y servicios públicos, llevar estadísticas, conocer del funcionamiento de las empresas, los sistemas de seguridad y los planes de emergencia.
- Vincule a la unidad táctica los diversos organismos estatales y semioficiales tales como: Colcultura, ICA, Idema, Caja Agraria, otras entidades bancarias, etc. Con el fin de ampliar su influencia sobre el área de la jurisdicción, negando así, el accionar enemigo.
- Aproveche la elaboración de las monografías de los diferentes municipios de su jurisdicción para que el oficial S-5 tome contacto con todos los estamentos sociales de la zona.
- Programe intercambios deportivos, culturales, seminarios y demás eventos que faciliten la integración dentro del área de responsabilidad.
- Recuerde que Usted es parte del Gobierno, que sus hombres representan la autoridad legítima, y por lo tanto la población civil y el enemigo están atentos para señalar cualquier abuso o quebrantamiento de la ley por parte de los integrantes de su unidad militar.

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF.MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



201005971

TMP5697