EL MÉTODO PERONISTA

PARA LA CONDUCCIÓN POLÍTICA

UN MODELO EJEMPLAR SOBRE CÓMO ACTUAR

EN EL MOVIMIENTO NACIONAL, POPULAR, DEMOCRÁTICO Y LATINOAMERICANISTA.

Autor: Juan Domingo Perón

Compilado, ordenamiento y comentarios: Lic. Antonio Rougier

Perón, Juan Domingo
El método peronista para la conducción política: un modelo ejemplar sobre cómo actuar en el movimiento nacional, popular, democrático y latinoamericanista.

Juan Domingo Perón;
comentarios de Antonio Luis Carmelo Rougier;
compilado por Antonio Luis Carmelo Rougier.
1a ed compendiada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Antonio Luis Carmelo Rougier, 2017.
150 p. ; 21 x 15 cm.

ISBN 978-987-42-6017-8

Fecha de Catalogación: 26/10/2017
Tirada: 100 ejemplares.

1. Acción Política.
I. Rougier, Antonio Luis Carmelo, comentarios.
II. Rougier, Antonio Luis Carmelo, compilado.
III. Título. CDD 320.5

Primera Edición 2017

Todos los derechos reservados al autor.
Prohibida la reproducción total o parcial.

ISBN 978-987-42-5188-6

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11723
Impreso en Argentina – Printed in Argentina

Dedico este trabajo sobre “los caminos transitados por Perón en su accionar político”,
a las Compañeras y Compañeros militantes del Movimiento nacional, popular, democrático y latinoamericanista
de Argentina y de LA PATRIA GRANDE.

Muy especialmente a las y los trabajadores y militantes políticos jóvenes que con entusiasmo se han incorporado, en estos momentos difíciles de neoliberalismo, a la política y al gremialismo en Argentina y en América Latina.

Encontrarán en el MÉTODO PERONISTA un “MODELO EJEMPLAR” sobre cómo podemos y debemos trabajar para alcanzar, como alcanzó Perón, el éxito buscado en “la conducción política” de manera que podamos aportar
al conjunto del Movimiento Nacional
lo mejor de cada una y de cada uno, para
LA FELICIDAD DE NUESTRO PUEBLO Y LA GRANDEZA DE LA PATRIA ARGENTINA Y LATINOAMERICANA.

PORQUE “LA PATRIA ES EL OTRO”
ARGENTINO Y LATINOAMERICANO.
Y LA PATRIA ARGENTINA Y LATINOAMERICANA
NOS NECESITA CADA DÍA MÁS CAPACITADOS.

SIEMPRE ME PREGUNTÉ:
¿CÓMO PUDO SUCEDER ESTO?

La "Secretaría" estaba abierta al pueblo.
Cuando empezamos nosotros a trabajar, ***recibimos a todo el que viniera, creando una organización que permitía a todos los argentinos, pobres, ricos, malos, buenos, blancos o negros, que viniesen allí a escucharnos.***
Yo los recibía a todos, los saludaba y después ***les decía qué pensaba yo y cómo creía que debían resolverse los problemas.***
Si llegaban diez, les hablaba; si llegaban dos, también les hablaba; si eran diez mil, mejor. Así el número fue sumando y cuando quise acordarme tenía el predicamento político que yo necesitaba para comenzar a accionar. (Perón, Conducción Política).

"Quiero referirme a *la masa.* Nosotros quizá seamos, en el orden político, los únicos políticos que en este país nos hemos dedicado a ***dar a la masa el sentido y el sentimiento adecuado para la conducción***.
Por eso nos ha obedecido, y han sido posibles un 17 de Octubre y un 24 de Febrero en las condiciones de adversidad tremendas en que nosotros debimos afrontar esos actos decisivos de la vida del Partido Peronista. Si la masa no hubiera tenido las condiciones que tuvo, cuando el 17 de Octubre perdió el comando, perdió la conducción, no hubiera procedido como lo hizo. ***Actuó por su cuenta; ya estaba educada".*** *(Perón, Conducción Política)*

"***La técnica de Perón*** se impuso en dos años de ardorosa lucha. Una vez en la presidencia, sin embargo, podía darse el peligro de que algunos despechados "especialistas" del sindicalismo tratasen de agrupar a los trabajadores con la vieja retórica y las viejas ideas tan bien estudiadas por ellos en la cátedra extranjera que los formó... y les pagó; y que para eso, intentasen presentar a la Secretaría como una oficina más del gobierno, fría y burocrática según el viejo Departamento Nacional del Trabajo que en 1943 había alcanzado el total y absoluto desprecio de los obreros argentinos.

También había podido suceder que, ausente de la Secretaría el creador genial de la nueva doctrina y ***de la nueva técnica*** de las reivindicaciones obreras, los mismos dirigentes, aun los peronistas, volviesen a la vieja doctrina y a **los viejos métodos,** dominados inconscientemente o infiltrados por los otros." (Evita, La Razón de mi Vida)

"El General suele enojarse un poco conmigo por estas exageraciones de mi desordenada manera de trabajar.

Pero... no puedo con mi genio.

Él es amigo del orden y trabaja siempre con método y disciplina". (Evita, La Razón de mi Vida)

EL PUEBLO

El Pueblo está constituido por hombres y mujeres libres; el Pueblo tiene conciencia de su dignidad, por eso es invencible y no puede ser explotado cuando es Pueblo.

En el Pueblo todos tienen iguales privilegios; por eso, no hay privilegiados. ***Todo movimiento que aspire a hacer la felicidad de los hombres y de las mujeres, debe tratar de que éstos constituyan un verdadero Pueblo. Esa es la historia de los pueblos, en cuyo largo camino las masas han luchado por alcanzar la gran dignidad de llamarse Pueblos.***

(Eva Perón, Historia del Peronismo)

LA TAREA CENTRAL: CONVERTIR A LA MASA EN PUEBLO

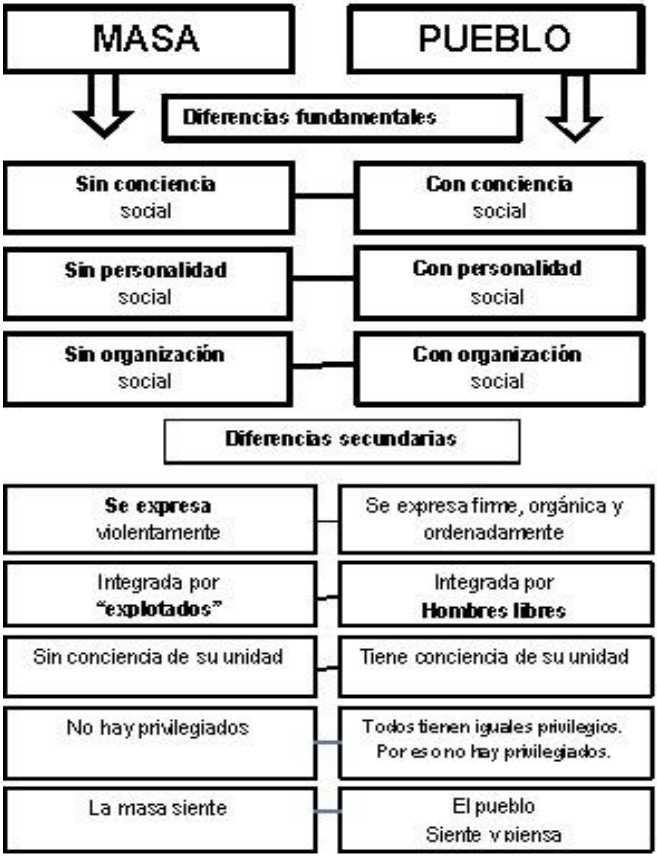
Yo podría hacer una diferenciación fundamental, ante ustedes, de lo que es masa y de lo que es pueblo.

Masa:

1º) sin conciencia colectiva o social;
2º) sin personalidad social; y
3º) sin organización social.
Esto es, para mí, masa.

Pueblo:

1º) con conciencia colectiva y social;
2º) con personalidad social; y
3º) con organización social.
(Eva Perón, Historia del Peronismo)



Revista MUNDO PERONISTA, Nº 4, pág. 47 del 01-09-1951

INTRODUCCIÓN:

Primero quiero aclarar mi referencia a lo argentino y "latinoamericano" pues considero con San Martín y con Perón que sin la unidad latinoamericana, será muy difícil o imposible la felicidad de nuestro Pueblo y la grandeza de la Patria.

Por otro lado valoro y propongo a la Doctrina Peronista o Justicialismo como la mejor alternativa al neoliberalismo mundial. Además "el método" es una manera de obrar o "camino a recorrer" propuesto por Perón que entiendo puede servir a todas y todos. Militantes o no.

Durante muchos años he deseado contar con un método de acción política que permitiera avanzar mejor y más rápido en la tarea de la militancia política dentro del campo nacional, popular, democrático y latinoamericanista.

Durante los setenta aprendimos que toda acción requiere una planificación, una ejecución y una evaluación para luego iniciar un nuevo proceso de planificación. Nos decían que la planificación y la evaluación son horizontales: se discute todo sin jerarquías. La ejecución es vertical: no se discute nada. Se realiza lo planificado y se aceptan las órdenes del responsable elegido para la mejor ejecución de lo planificado. "Como" en una batalla…

Con el tiempo me di cuenta que, como veremos a continuación, el método peronista es mucho más amplio y completo.

Los seres humanos necesitamos de la cooperación de otras personas para lograr determinados fines que nos proponemos. Cualquiera sea esa finalidad. O como dice Perón, "para realizar cualquier obra". Desde la más simple hasta la más compleja. Entonces surge "la organización" para lograr entre esas personas la unidad de concepción o pensamiento y de acción de manera que quienes la integran vayan todos tras la consecución del fin propuesto. ***Para que la fuerza de todos vaya toda en la misma dirección:*** "tiren todos del mismo carro". "Pateen todos para el mismo arco…"

Dentro de una organización se pueden hacer las cosas de cualquier manera, o con "método". Así como hace falta "organización" para lograr "la unidad" que lleve al éxito, hace falta también "método" para que la acción de cada integrante de esa organización sea "coordinada" y lleve a la victoria, necesaria en toda "batalla política".

Claro que el "método" para la CONDUCCIÓN POLÍTICA no es obra de quien realizó este trabajo sino de Juan Domingo Perón explicitado en su libro que lleva el mismo nombre.
Esta tarea surge de una simple reflexión: si Perón nos dice *"que una organización ideal es la que posee unidad de concepción, que permite la unidad de acción"* debe existir el "método" o camino que nos conduzca, que nos lleve de la forma más rápida posible hacia la consecución de esa "unidad de concepción" y de esa "unidad de acción".
Perón lo reconoce de la siguiente manera: *"la teoría debe conformar un método de acción, además de un método de concepción, porque, por tratarse de una actividad creadora, de una actividad artística, el conductor no ha de conformarse sólo con una maravillosa concepción".*
Ahora bien, Perón desarrolla en forma sintética sólo el método de acción en la "cuarta bolilla" (capítulo tercero de las ediciones oficiales) de CONDUCCIÓN POLÍTICA.
Yendo en esa búsqueda me percaté que si bien Perón no desarrolló explícitamente el "método de concepción" como lo hizo con el método de acción, los primeros peronistas incluyeron, seguramente con su supervisión, en el "plan de capacitación de la ESCUELA SUPERIOR PERONISTA" una materia de doce capítulos que ellos titularon "TÉCNICA DE ADOCTRINAMIENTO". A mi criterio se trata simplemente del "método de concepción" o cómo lograr "la unidad de concepción" a través, primero, de transmitir la doctrina, --"el proyecto político"--, para que luego sea "comprendida" y "sentida", "hecha carne" para que finalmente sea "practicada" o llevada a la práctica a través del "método de acción".

Ellos lo expresaron así:
"El adoctrinamiento (la transmisión de la doctrina) tiene, en lo que se refiere al predicador (al militante político), una triple función:
---Proporcionarle un esquema general de la doctrina peronista.
---Enseñarle la teoría y las formas de ejecución de la misma.
---Persuadirlo a vivir y predicar dicha doctrina" (Técnica del Adoctrinamiento, tema 2.4).

Por último, siguiendo esa "investigación" encontré un "esquema del MÉTODO DE ACCIÓN" con el siguiente subtítulo: "*28. ESCUELA SUPERIOR PERONISTA.* ***Temas de conducción política.*** *Elaborados por alumnos del segundo curso extraordinario para la formación de cuadros peronistas para las escuelas peronistas regionales. Buenos Aires 1955".*
Trataré entonces, reconociendo explícitamente algunas repeticiones, de desarrollar temas referidos al método en general, para tratar luego el método de concepción y el método intuitivo para concluir con el "desarrollo" del esquema mencionado sobre el "método de acción" como verá en el apartado cuatro.

Mi humilde tarea sólo ha consistido en la autoría del armado, la recopilación y ordenamiento de los textos de Perón y de los primeros peronistas sobre el tema, para facilitar su comprensión a las y los ciudadanos argentinos y latinoamericanos para lograr lo antes posible la definitiva FELICIDAD DEL PUEBLO Y LA GRANDEZA DE LA PATRIA ARGENTINA Y LATINOAMERICANA.
Espero haberlo logrado aunque sea en parte porque para Perón TODO hay que realizarlo "con MÉTODO". Porque ***"la conducción sin método no va adelante"…***
Lic. Antonio Rougier
25 de agosto de 2017

EL MÉTODO PERONISTA
para la conducción política

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN:
1.- EL MÉTODO PERONISTA EN GENERAL
1.1.- DIVERSAS REFERENCIAS A LOS MÉTODOS.
1.2.- REFERENCIAS GENERALES AL MÉTODO PERONISTA.

2.- EL MÉTODO EN GENERAL Y LA CONDUCCIÓN POLÍTICA en **Conducción** Política de Juan Domingo Perón.
2.1.- EL MÉTODO EN GENERAL. EL MÉTODO RACIONAL Y EL MÉTODO INTUITIVO.

3.- MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER UNIDAD DE CONCEPCIÓN
3.1.- INTRODUCCIÓN.
3.2.- DEFINICIÓN DE MÉTODO.
3.3.- IDEAS PREVIAS E IMPORTANTES QUE AYUDAN A ENTENDER.
3.4.- ADQUISICIÓN PERSONAL DE LA DOCTRINA
3.5.- MÉTODO DE TRANSMISIÓN DE LA DOCTRINA PERONISTA.
3.6.- CONCEPTO Y OBJETO DE LA TRANSMISIÓN INDIVIDUAL DE LA DOCTRINA.
3.7.- CONCEPTO Y OBJETO DE LA TRANSMISIÓN COLECTIVA DE LA DOCTRINA.
3.8.- LA NECESARIA ACTITUD *(como disposición activa permanente)* EN LAS REUNIONES.
3.9.- INDICACIONES TÉCNICAS PARA LA PREPARACIÓN Y CONDUCCIÓN DE REUNIONES

4.- MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER UNIDAD EN LA ACCIÓN POLÍTICA
4.1.- LA SITUACIÓN.
4.2.- APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN
4.3.- RESOLUCIÓN:
4.4.- PLAN DE ACCIÓN
4.5.- DISPOSICIONES
4.6.- EJECUCIÓN.
4.7.- VERIFICACIÓN, CONTROL O CONTRALOR
4.8.- VERIFICACIÓN, COORDINACIÓN.
4.9.- RACIONALIZACIÓN.

5.- UN EJEMPLO DE TRABAJO CON MÉTODO: LA ACCIÓN POLÍTICA PARA LAS ELECCIONES EN 1952.
5.1.- LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA, DE GOBIERNO Y LA ACCIÓN DE LUCHA.
5.2.- GANAR LAS ELECCIONES EN FORMA APLASTANTE.

PROGRAMA EN CONDUCCIÓN POLÍTICA
BOLILLA 4.

PROGRAMA ESQUEMA.

4.- MÉTODO DE LA CONDUCCIÓN

4.1.- El método. El método racional y el método intuitivo.
4.2.-La situación: la información, los estudios bases, la observación objetiva y la observación subjetiva.
4.3.- Apreciación de la situación: la premisa, el análisis y la síntesis.
4.4.- La resolución y el plan de acción.
4.5.- Las disposiciones, la ejecución y el control.
4.6.- Un ejemplo de trabajo con método: la acción política para las elecciones próximas en 1952.
4.7.- Condiciones fundamentales del método de la conducción.

PROGRAMA DEL TEXTO ORIGINAL EN CONDUCCIÓN POLÍTICA

Método de la conducción.

La cuarta bolilla es el *"método en la conducción"*: *la situación, la información, los estudios bases, la observación objetiva y la observación subjetiva. Apreciación de la situación, la premisa, el análisis y la síntesis. La resolución y el plan de acción; y las disposiciones, la ejecución y el control.*

Así está toda la teoría sobre el método de la conducción. La conducción tiene un método. Así como los cirujanos tienen sus métodos, los clínicos, los ingenieros los suyos, la conducción tiene un método al cual hay que ajustarse; no es nuevo. Descartes, hace más de cuatrocientos años, hizo la enunciación definitiva y permanente del método. Es el autor del método.

La conducción sin método no va adelante. El método de la conducción, como es un método de acción, está basado en la observación de la situación, en su análisis, o sea en *la apreciación,* en su consecuencia, o sea *la resolución* (cómo se va a resolver el asunto), o sea *el plan,* y después *la ejecución,* y *ver y comprobar cómo se realiza.* Todo eso es el método de la conducción.

1.- EL MÉTODO PERONISTA EN GENERAL.

1.1.- DIVERSAS REFERENCIAS A LOS MÉTODOS.

Nota: Toda actividad, tarea o emprendimiento se puede hacer de manera improvisada o con método.
Ya lo veremos más en detalle pero todo método es un "camino" ya recorrido antes por otros y "con éxito" en una determinada actividad de manera que esa experiencia positiva pueda servir de ejemplo a imitar.
Nosotros pretendemos analizar específicamente más adelante "el método de conducción" pero Perón, con su extraordinaria erudición práctica, hace referencia a diversos métodos o caminos que considero valioso tener en cuenta siempre.

Primero nos advierte que hay quienes "inventan" métodos o caminos o códigos sin cotejarlos con la realidad. Él siempre primero "realizó" algo y después extrajo las conclusiones. Primero "realizó" la independencia económica y luego la propuso.
Se refiere aquí a los "códigos de trabajo" y a la "reforma social". Pero también alude a caminos o métodos que son "reales" pero no completos ni los mejores o "ideales", como cuando se refiere a la capacitación de los obreros.

EL MÉTODO IDEAL Y EL MÉTODO REAL.

"Ésa sería para el porvenir la base de experiencia, que es la unión real, la base empírica sobre la cual habrá de conformarse en el futuro un verdadero código de trabajo, al contrario de aquellos que se decidieron siempre por emplear ***el método idealista*** e hicieron códigos de trabajo, muchos de los cuales no fueron leídos más que por el autor y algunos de sus familiares, pero que en el campo real de las actividades del trabajo no tuvieron nunca aplicación en ningún caso. Hombres de excelente voluntad como el doctor Joaquín V. González, de extraordinario talento, escribieron una admirable obra que no ha sido aplicada jamás, porque es un ***método ideal***. Nosotros vamos por el camino inverso; vamos a establecer tantos convenios bilaterales, tantos convenios con comisiones paritarias de patronos y obreros, que nos den racionalmente lo que cada uno quiere y puede dar en ese sentido de transacción, para llegar a un punto de apoyo sobre el cual moveremos en el futuro todas las actividades del trabajo argentino". (Perón, Doctrina Revolucionaria, 1.6 Orden Jurídico).

La reforma social se encaró casi empíricamente, sobre el camino. Se encaró en la única forma en que podía encararse una reforma social; no por ***el método ideal***, porque todavía estaríamos planeando cómo deberíamos realizarla, sino por ***el método real***, viendo lo que era necesario hacer y poniéndose a realizarlo inmediatamente, única manera de poner al día, sin pérdida de tiempo, el problema de la justicia social en nuestra tierra, que ya estaba en tren de provocar reacciones que quién sabe a qué extremos podían haber llegado, con pérdida para todos los argentinos, sean éstos ricos o pobres.
Nuestro movimiento no es una renovación más, igual a las tantas que se han sucedido en el país desde la época de la Independencia. Es un movimiento constituido por una conciencia social nueva para el país; es el resultado de un análisis y de un plan ejecutado paulatinamente". (Perón, El Movimiento Peronista, 6.6.- Justicia social)

"Nosotros habíamos visto crecer a nuestros operarios y formarse en el dolor del taller, en la necesidad de trabajar desde chicos. Eso, como ***método empírico***, llena una parte solamente de la enseñanza. Es necesario acompañar a ese ***método real*** de un ***método ideal***, es decir, darle también los conocimientos necesarios para que el operario no termine muriéndose o jubilándose de operario, sino que tenga abierto el horizonte para ir perfeccionándose en sus conocimientos, y con ello ir aumentando sus posibilidades de ir sumando a su capacidad manual la capacidad intelectual que hace grande y convierte en artesano al más modesto de los operarios si es hombre o mujer capaz de progresar por sus conocimientos generales". (Perón, Movimiento Peronista, 5.2. trabajo)

EL MÉTODO ARGENTINO

Nota: En esta observación nos propone el "método argentino", basado en "la realidad argentina", para encarar la educación y todos los temas argentinos con "un método argentino", en oposición a conducirnos y juzgarnos con el método europeo o norteamericano que tienen parámetros de otras realidades.

"A los argentinos hay que enseñarles con un ***método argentino***. Los argentinos poseen una idiosincrasia distinta, una inteligencia diferente, viven en otro medio, piensan de otra manera y sienten de un modo distinto. Eso es lo que debemos crear. Nuestros hombres y mujeres educadores deben crear, no adoptar: cuanto más, deben adaptar. Pero debemos crear lo nuestro. Hay que crear nuestra escuela y hay que imponer nuestra enseñanza.

Nuestra finalidad en esta importante actividad del espíritu nacional es llevar a la población al conocimiento de nuestra cultura nacional, a conservarla y engrandecerla.

Para tal formación, considera ***el método por la enseñanza y por la tradición***. Así, tratará de incidir en la Universidad, en la escuela, en los colegios, conservatorios, escuelas de artes, centros científicos y centros de perfeccionamiento técnico para la enseñanza de nuestra cultura; como así también tratará de incidir sobre el folklore, las danzas, las efemérides patrias, la poesía popular, la familia, la historia, la religión y el idioma, para la conservación, por tradición, de nuestra cultura popular.

Esa conservación de la cultura popular, esa conservación de la cultura confiada a los museos, a los archivos y a las bibliotecas, ha de incrementarse en sentido no sospechado. Para el fomento integral de nuestra cultura, que es la base espiritual de nuestra nación y la base para el verdadero sentimiento popular, tendremos los centros de difusión de bellas artes, letras y ciencias; conferencias radiotelefónicas y centros de investigación científica, literaria, histórica, filosófica, ideológica, artística y filológica, como así también las academias de ciencias, letras, artes, historia y lengua, creencias religiosas, literatura popular y tradiciones familiares regionales.

Este aspecto del alma nacional ha sido un poco descuidado hasta ahora. Es necesario volver por los fueros de nuestra propia nacionalidad, conservando y enalteciendo los propios valores de la nacionalidad.

No debemos conformarnos con imitar lo que otros han hecho, sino que debemos dedicarnos a crear nuevos valores que representen la cultura argentina.

Forman nuestro patrimonio cultural: la historia, el idioma, la religión, el culto a la familia, la poesía popular, el folklore, las danzas del pueblo y la devoción a las efemérides patrias. Hay que propulsar el conocimiento del origen y desarrollo de la historia patria, remontándola a la conjunción de los elementos civilizadores que en ella intervinieron. Las tradiciones familiares, tan unidas a nuestra religión, deben ser atendidas y exaltadas, al considerar a cada individuo como jefe efectivo o en potencia de ese núcleo básico, ya que cuanto más perfeccionado esté en su educación y funciones, mayor será el nivel de cultura de la ciudadanía.

Conste que no queremos una cultura oficial ni dirigible. No queremos moldes uniformes a los que deban sujetarse nuestros intelectuales, artistas y científicos. No queremos hombres o mujeres adocenados y obsecuentes a una voz de mando". (Perón, Movimiento Peronista, 6.2. educación)

EL MÉTODO DEL FRAUDE, EL ENGAÑO Y LA TRAMPA: EL DE LA POLITIQUERÍA, EL DE LOS QUE "USAN" LA POLÍTICA EN BENEFICIO PROPIO, DE GRUPOS O CORPORACIONES.

"Los viejos partidos consideraron la elección como un fin. Todo convergía en ella, y allí terminaban todas las inquietudes y los afanes.
Por eso no tuvieron planes de gobierno, ni inquietudes nacionales, ni les interesó seriamente la educación cívica y social del pueblo.
Elaboraban una plataforma política de promesas circunstanciales; mantenían una organización meramente electoral, y sus caudillos se encargaban de instruir a sus hombres y mujeres en ***los métodos del engaño y la trampa***, cuando no en las distintas maneras de preparar los diversos fraudes de antes, durante y después de las elecciones.
El mal que siempre aquejó a la ''política criolla" fue su sentido unilateralmente electoralista.
Por eso no les interesaron los objetivos del país, ni se preocuparon de forjar una doctrina destinada a servirlos.
La carencia de objetivos propios y de propia causa hizo posible la ignominia que cubrió a hombres, a mujeres y políticos al servicio de causas e intereses foráneos.
El Movimiento Peronista ha revolucionado las formas y el fondo de la política nacional. Para ello le ha bastado realizar una acción política integral con fines y objetivos nacionales. Colocó a su frente las tres grandes banderas de la causa argentina: la justicia social, la independencia económica y la soberanía política.
Sus realizaciones políticas, sociales, económicas y culturales posibilitaron la afirmación y consolidación de sus postulados doctrinarios.
Desde el gobierno, mediante una planificación adecuada, cumplió ampliamente su programa doctrinario, transformando las masas inorgánicas en un pueblo organizado.
Terminó con las trenzas, con los caudillos y con sus consecuencias, que eran la inmoralidad y el fraude en todas sus formas.
Inculcó una doctrina que sirviera de la mejor manera a la acción integral y a esas banderas reivindicatorias.
Puso en marcha la enseñanza del civismo en las escuelas peronistas, ateneos y escuelas sindicales, destinados a elevar la cultura cívica y social del pueblo.
Anunciamos que el fraude terminaría en la República y el fraude terminó. Anunciamos que habíamos de cambiar la sensibilidad política, y la hemos cambiado. Hemos hecho ya desaparecer el comité, la empanada, el vino y el juego.

Se hizo necesaria la reestructuración política para volver a la prístina pureza de nuestra Constitución y liberar a hombres, a mujeres e instituciones de los vicios y corruptelas a que los habían conducido largos períodos de engaño, de fraude y de debilitamiento de nuestros recios sentimientos de criollos acostumbrados a fiar en nuestros propios medios y a confiar tan sólo en la providencia de Dios.

Ahora sabe el pueblo que el gobierno es suyo; que los actos de su gobierno responden a sus propios deseos y aspiraciones, y que tiene asegurada el arma de su voto libre para impedir que se entronicen en el poder gobernantes que no sepan o no quieran interpretarlo.

Así nuestro sistema republicano tiene hoy su más alta expresión, desde que el gobierno ha dejado de ser posesión de la oligarquía, y modestos hombres y mujeres del pueblo, con su extraordinario sentido común, integran los cuadros de todos los poderes del país y de sus representaciones en el extranjero.

Se habla hoy del afán incesante de luchar por la conquista de lo que es nuestro, del afán incesante de acercarnos al dolor de la tierra criolla que gime más y más desde hace cien años por la libertad que nos han enajenado esos culpables, que se vieron obligados al ostracismo por su propia vergüenza.

Hay una nueva mentalidad en el pueblo argentino y esa nueva mentalidad habla de distinta manera; no se habla ahora de los negocios que sumen al pueblo en la miseria, sino de los negocios destinados a elevar el “standard” de vida de nuestras poblaciones del interior.

Hemos enaltecido el nombre de la Patria; hemos abierto sus anchas puertas a la humanidad, enceguecida por el odio y quebrantada por el hambre, y hemos cerrado nuestros oídos y nuestros corazones a la infamia; hemos cumplido la consigna de asegurar una patria económicamente libre, socialmente justa y políticamente soberana. Hemos hecho todo eso y mucho más nos queda por hacer.

La moralización política y la valorización del pueblo y del ciudadano traerán consigo un sentido de la ética indispensable a toda democracia organizada. El fraude y toda suerte de combinaciones y componendas políticas que entronizaron la venalidad como sistema darán paso a la honestidad y corrección de procedimientos, que afianzarán las instituciones.

Cuando los hombres y las mujeres no tienen nada propio que defender, a menudo suelen ser instrumentos de la defensa ajena, simples mercenarios de la traición.

Queremos que cada habitante de cualquier provincia del país se sienta orgulloso de su nombre de provinciano, del mismo modo que se siente orgulloso de su egregio apellido de argentino.

Para consolidar esta tarea y consolidar la coincidencia fundamental del pueblo y del gobierno, restituimos a la ciudadanía todos sus derechos, restaurando nuestro auténtico sistema democrático de gobierno.
Es el producto de utilizar la política como un medio de servir a la colectividad y al país, y no como un arbitrio para satisfacer intereses personales, de círculo o de clase. La política se ennoblece al servicio de la Patria; se envilece al servicio de los hombres.
En este momento podemos afirmar que, gracias a la unidad permanente de nuestra acción, el nombre de la República Argentina es conocido y respetado en todos los pueblos de la tierra". (Perón, Movimiento Peronista, 7.3. Soberanía política)

EL OTRO MÉTODO O "CAMINO". EL QUE NOS PROPONE PERÓN.

Con CAPACIDAD Y VIRTUDES, enfrentar al insidioso método de la calumnia, la difamación y la infamia.

"La Escuela Superior Peronista tiene por misión encarar la formación y preparación de nuestros dirigentes en las tareas de gobierno y la capacitación de los mismos para LA CONDUCCIÓN POLÍTICA. Con ello perseguimos desterrar el caciquismo y el caudillismo, para reemplazarlos por la conducción honrada y racional, haciendo de aquel oficio obscuro e intrascendente, que envileció la política por tantos años, una actividad noble y elevada, destinada a ser ejercida por ciudadanos humildes, pero sabios y virtuosos.
Representa el comienzo de una nueva etapa en las actividades políticas argentinas. Suprimidos el fraude y las inmoralidades, nos resta ahora terminar con los sistemas que conducen a ellos.
En esta escuela han de formarse los hombres y las mujeres que, con CAPACIDAD Y VIRTUDES, han de enfrentar a nuestros adversarios, que aun usan ***el insidioso método de la calumnia, la difamación y la infamia.***
Intentamos así desterrar de la política argentina el sistema de la falsedad y el engaño, para instaurar el de la sinceridad y la lealtad.
Buscamos organizar una fuerza que, intelectual, espiritual y materialmente, sea una garantía para el pueblo argentino.
Nos proponemos transformar una masa inorgánica en un pueblo organizado, con alto nivel de cultura cívica y una amplia conciencia social.
La creación de las "Escuelas Peronistas", "Ateneos Culturales", "Cursos de Elevación Cultural", "Cursos de Capacitación" y "Escuelas Sindicales" está destinada a ese objeto, reemplazando los antiguos "comités", de tan triste memoria.

La Escuela Superior Peronista es el instituto superior de cultura justicialista y está destinada a dar orientación integral y uniforme a toda nuestra cultura política".
(Revista "Mundo Peronista", Año 1, Nº 1, 15 de julio de 1951)

1.2. REFERENCIAS GENERALES AL MÉTODO PERONISTA

Nota: Toda organización peronista consta de dos elementos esenciales:
--la organización espiritual para lograr "unidad de concepción" y
--la organización material para lograr "unidad en la acción".
Tanto para lograr la unidad de concepción como para la unidad en la acción hay un camino o método.
Es lo que intentaremos ver y analizar a continuación, pasando antes por una reflexión sobre el método en general.
Y todo lo que alcancemos a comprender tiene por objetivo que podamos desarrollar "el criterio" para la acción. Criterio que será la "base" de nuestras "convicciones".
Como lo explica Perón a continuación:

El criterio.

(Criterio: capacidad para adoptar esta opinión, juicio o decisión).

"Debe utilizarse un método lo suficientemente activo como para que los hombres y las mujeres se capaciten para obrar, para que pongan en juego su actividad, pero que la pongan ***en forma criteriosa***, en forma capaz de llegar a conclusiones constructivas, y que a la vez tengan la fuerza motriz suficiente para realizar, porque lo sublime de la solución, como lo sublime de los principios, como lo sublime de las virtudes, no está en la enunciación sino en la práctica de esas virtudes, de esos principios. Lo que nosotros queremos no es formar hombres y mujeres que sepan enunciar bien tales cuestiones, sino hombres y mujeres que cumplan esos principios, que tengan esas ideas y que posean esas virtudes" (Conducción política).

"Ahora, la conducción técnica presupone generalmente ***el ejercicio amplio del criterio***. Para la conducción no sirve la memoria, no sirve la retentiva. Es útil solamente el criterio, criterio que debe estar basado, como todos los ejercicios del criterio, primero en una erudición suficiente. Pero es inútil que un hombre o una mujer tengan un gran criterio si no tiene los elementos básicos sobre los cuales debe apoyar su criterio. Por eso, dentro de la técnica, está primero la erudición o sea el conocimiento de sus elementos" (Conducción política).

"La conducción se comprende o no, pero no se aprende. ***Es el ejercicio del criterio,*** y el que tiene criterio puede realizar una conducción racional, pero el que no pone en juego su criterio y pretende reemplazarlo por la retentiva o por la memoria, no llega a realizarla nunca. Por eso no es tampoco la conducción misma la que enseña la conducción. Es más bien una facultad de la comprensión" (Conducción política).

1.2.1.- Los métodos.

"Inmediatamente (después del criterio) viene el ejercicio de los métodos, que son únicos en esto.
—El método objetivo, es decir, por la percepción, y
—el otro de la reflexión y la observación, o sea el método subjetivo. ***Eso es lo que pone en juego el criterio,*** lo que nosotros haremos en la conducción" *(Perón, Conducción Política).*

α.- Método equivocado.

"Yo recuerdo que cuando era alumno en esta materia habían importado al país un método, que era el de trabajar sobre el error. Nos proponían un tema; por ejemplo: "Plan de operaciones, análisis de tal operación, juicio crítico". ¿Qué podíamos hacer nosotros, si no sabíamos nada? Había un muchacho del curso que decía que enseñar sobre el error a un individuo que no sabe nada es lo más terrible que puede ocurrirle. Es lo mismo que si a uno que aprende música, el director le dijera: "Siéntese; toque el Himno Nacional, que yo lo voy a corregir". Lo que deseo es darles los rudimentos básicos para empezar a trabajar; y para que pongan la mano en la masa tengo que tener la masa. Una vez que yo haya dado las bases, recién entonces comenzaremos la parte activa" *(Perón, Conducción Política).*

b.- Método de acción y de concepción.

Es indudable que además de los principios que conforman el andamiaje sobre el cual se sostiene la teoría de la conducción, existen también otros aspectos que obedecen, no a la concepción misma, sino al método de la ejecución, porque *la teoría debe conformar un método de acción, además de un método de concepción,* porque, por tratarse de una actividad creadora, de una actividad artística, *el conductor no ha de conformarse sólo con una maravillosa concepción.*

c.- El conductor, hombre o mujer de acción. Las grandes acciones deben seguir a las grandes concepciones.

Un plan perfectamente bien elaborado no tiene ningún valor como no sea aplicado. Por eso yo he dicho muchas veces que en la conducción, la obra de arte no está en elaborar un magnífico plan; la obra de arte consiste en

realizarlo, porque no se concibe el conductor como un hombre o mujer de gran concepción; *el conductor se concibe como un gran hombre o una gran mujer de acción.*
Esto es lo primero que hay que tener en cuenta cuando uno se dedica a estudiar la teoría del arte, porque estudiar *la teoría significa hablar de las grandes concepciones, pero si olvidamos que a esas grandes concepciones han de seguir las grandes acciones, no estudiaremos conducción,* estudiaremos zonceras alrededor de la conducción que no conducen a nada.
Por otra parte, siguiendo la característica general del método peronista, que consiste en unir al decir el hacer, el nuestro es un humanismo de acción.
En contraposición a la larga novela sensiblera plagada de utopías y declamaciones sobre la condición humana y los derechos del hombre y del ciudadano, que constituía el humanismo insustancial de los literatos liberales, el humanismo peronista acompaña el concepto de dignificación del hombre y la mujer con medidas concretas que aseguran tal dignificación. (Perón, Filosofía Peronista)

1.2.2.- Definición del método

(de Apuntes de Organización Peronista).
Método significa etimológicamente camino a través del cual se va hacia un objetivo.
En todo camino distinguimos,
—en primer lugar, el punto de partida,
—en segundo lugar, el objetivo hacia el cual el camino se dirige; y
—en tercer lugar, las características y condiciones de ese camino.

a.- Nuestro punto de partida en la conducción es un organismo (una organización), sea una comunidad organizada en el caso del Pueblo, sea un organismo (organización) de cualquier tipo, político, económico o social, cuando se trata de la conducción parcial de un sector de la sociedad. En ese sentido, consideramos como organismo a todo aquello que está organizado, es decir, a todo aquello que es posible de ser conducido.
En nuestro caso siempre y en todas las formas del método (general, de concepción, de acción, de conducción, de ejecución, de coordinación, etc.) el punto de partida es nuestra organización (la Unidad Básica) en esta situación o realidad, en este tiempo y en este lugar.

b.- Determinado el punto de partida, es preciso saber cuál es el objetivo a cumplir, lo cual nos dará la dirección del camino a recorrer. El objetivo o finalidad está dado por la doctrina, que ofrece al que conduce

unidad de concepción, de la cual surge una unidad de dirección y, posteriormente, una unidad de ejecución.
En este caso del método general de la organización peronista el objetivo o la finalidad a la que nos tiene que conducir el método es, "la felicidad del Pueblo y la grandeza de la Nación" porque es el objetivo o la finalidad suprema de la Organización Peronista.

c.- Establecido este punto de partida y la dirección sobre la cual tendremos que aplicar el método, estudiaremos las características del método en general, teniendo en cuenta lo que dice Perón a continuación.
"Señores: cuando hablamos de método de la conducción, hablamos simplemente del método en general. El método no es sólo para la conducción, es para todas las cosas de la vida. Desde que los antiguos se ocuparon de la metafísica y comenzaron el análisis de los métodos hasta llegar al estudio del método que parte de Descartes hasta nuestros días, el método ha sido siempre el mismo. Vale decir, es el ejercicio de la inteligencia habituada a la síntesis y al análisis" *(Perón, Conducción Política).*

d.- "La inteligencia humana realiza siempre, cualquiera sea la actividad a que se aplique, tres operaciones:
—*la síntesis*, o sea la premisa que es la síntesis perceptiva: lo que uno ve;
—*el análisis*, que la mira profundamente y va desmenuzando las cosas, las va haciendo ver hasta lo más hondo de esa acción de percepción; pero como el hombre o la mujer saben tanto como recuerdan, y es difícil que recuerden el análisis para toda su vida,
—cristaliza esa percepción profundizado por ese análisis, y *la cristaliza en una síntesis* que es la que él o ella van a retener, que es la que van a recordar" *(Perón, Conducción Política).*

e.- Análisis de los factores favorables y desfavorables.
"Siendo la conducción un arte simple y todo de ejecución, al método hay que reducirlo al menor número de operaciones. Es, lisa y llanamente, un cálculo de posibilidades que se realiza mediante un proceso eliminativo de factores, en el cual juegan dos grandes sectores:
—los favorables y
—los desfavorables para esa acción.
¿Cómo anulo los factores desfavorables? Alrededor de todo eso gira el método de la conducción. Hay algunos que realizan operaciones complicadísimas para llegar a estos resultados" *(Perón, Conducción Política).*

f.- Operación libre y natural de la inteligencia.

"No se trata aquí, en los fenómenos humanos, de un cálculo actuarial que se pueda hacer con cifras. No se puede aquí realizar un ajustado método de cálculo de posibilidades, porque desgraciadamente todavía no hemos podido representar los factores que juegan dentro del hombre o de la mujer y de sus almas por números, cifras o coeficientes. De manera que este análisis ha de realizarse como una operación libre y natural de la inteligencia con su acción perceptiva y objetiva y con su conclusión subjetiva del fenómeno, que cada uno lo aprecia de acuerdo con su capacidad, su erudición y su intuición, que muchas veces vale tanto como las dos juntas". *(Perón, Conducción Política)*

g.- Sin dejar de reconocer que "no hay recetas para conducir pueblos".

Por esa razón, en este proceso no se puede aplicar un cálculo de probabilidades, porque los imponderables son tan grandes como los factores que pueden ser previstos y contrapesados en el cálculo.

El empleo de formas rígidas, en esta clase de acciones, no es posible. No hay recetas para conducir pueblos, ni hay libros que aconsejen cuáles son los procedimientos para conducirlos. ***Los pueblos se conducen vívidamente y los movimientos políticos se manejan de acuerdo al movimiento, al lugar y a la capacidad de quienes ponen la acción para manejarlos. Sin eso es difícil que pueda conducirse bien. No es la fuerza, no es solamente la inteligencia, no es el empleo mecánico de los métodos, no es tampoco el sentido ni el sentimiento aislado, no hay un método ideal para realizarlo, ni existe un medio eminentemente empírico.***

Es decir, es una concentración de circunstancias tan variables, tan difíciles de apreciar, tan complejas de percibir, que la inteligencia y el racionalismo son a menudo sobrepasados por la acción del propio fenómeno. ***Y para concebirlo hay solamente una cosa superior, que es la percepción intuitiva e inmediata y la contra acción que de ese fenómeno vuelve a reproducirse como fenómeno en la colectividad*** *(Perón, Conducción Política).*

1.2.3.- Condiciones fundamentales de todo método.

"Cuatro son las condiciones fundamentales para todos los métodos:

1°).- *que sea simple*, porque si es complicado no se cumple bien;

2°).- *que sea objetivo*, que vaya a una finalidad y que sepa lo que quiere;

3°).- que se lo pueda utilizar permanentemente, *que tenga estabilidad* en la acción,

4°).- *que sea perfectible*, que en cada momento lo podamos perfeccionar.

Esas son las cuatro condiciones básicas de toda organización de métodos como de sistemas. Es la base de toda la acción: simple, objetiva, estable y perfecta.
Si cumplimos esas cuatro condiciones, nuestro método, por simple que sea, por primario que parezca, será efectivo. Si no lo cumplimos, por ampuloso, por grande y por científico que sea, nos llevará al fracaso. En esto no hay que olvidarse la sentencia napoleónica, que es una de las cosas más sabias que he oído atribuir a Napoleón. Preguntado por qué él siempre vencía a los generales austriacos, se limitó a decir: "Los generales austriacos saben demasiadas cosas". En esto, como decía también Martín Fierro, *"el quid del hombre o la mujer no está en aprender muchas cosas, sino en aprender cosas buenas" (Perón, Conducción Política).*

2.- EL MÉTODO EN GENERAL EN CONDUCCIÓN POLÍTICA
de Juan Domingo Perón

2.1.- EL MÉTODO EN GENERAL. EL MÉTODO RACIONAL Y EL MÉTODO INTUITIVO.

2.1.1.- El método es indispensable.

Es indudable que siendo la conducción todo un sistema de acción ---porque no es otra cosa sino un sistema de acción que coordina perfectamente la concepción y la acción y, por otra parte, establece los grandes principios que dan unidad a la concepción y unidad a la acción, y pone en correspondencia a los elementos directores de la conducción, vale decir, al conductor mismo con los intermediarios de la conducción, que son las fuerzas destinadas a encuadrar la organización, y luego, con el elemento básico de la conducción que es el pueblo--- *es indispensable recurrir a un método.*

2.1.2.- El método hace racional la conducción. El conductor y los filtros intermediarios.

El método no solamente tiene por objeto dar racionalidad a la conducción, vale decir, hacer una conducción racional, sino también posibilitar que la conducción no pivote sobre el conductor, para que las fuerzas de la conducción y las antagónicas a ella, en su juego de acción y reacción, no choquen y accionen en forma directa sobre el conductor, sino que haya filtros intermediarios que, imbuidos de esa conducción mediante el método, puedan destruir las fuerzas de reacción de la conducción misma, en forma tal que éstas no accionen sobre el conductor, sino sobre esos filtros intermediarios, que están representados por los agentes de la conducción, es decir, los elementos directivos que, al servicio de la conducción superior, conducen las partes.

2.1.3.- El método, la acción estratégica y la acción táctica.

En toda conducción es necesario distinguir dos clases de acciones. Una, de acciones que obedecen a la conducción de conjunto, lo que llamaríamos en

política la conducción estratégica, o sea la conducción total. Y otra, que llamaríamos la conducción de las partes, es decir, la conducción táctica.
En este sentido, aplicada la conducción a la política, la estrategia busca dominar a los adversarios de conjunto, y la conducción táctica prepara el éxito de la conducción estratégica, dominando local y parcialmente en la lucha de las partes; si la conducción táctica da éxito, prepara el éxito de la conducción estratégica. Esto es indispensable para establecer un método.

El mismo método para ambas acciones.

¿Cuál es el método de la conducción estratégica y cuál es el método en la conducción táctica? Es exactamente el mismo método. Sobre esto poco nuevo podemos decir; las acciones de los hombres o de las mujeres tienen dos orígenes: uno que nace en la intuición de los hombres o de las mujeres y otro que se afirma en el raciocinio, es decir, en la racional concepción de las cosas. El método intuitivo da una pequeña parte que en la conducción no hay que matar. Pero el raciocinio da, verdaderamente, la base fundamental del método. Uno ve entre los grandes conductores, muchas veces, hombres y mujeres casi analfabetos, que toman resoluciones verdaderamente geniales, impulsados por la intuición que llevan en sí. La naturaleza dio a los hombres y mujeres una fuerza para reemplazar la falta de una cultura avanzada, que no tienen, en razón de no haber hecho una gimnasia intelectual permanente, para poner en juego su inteligencia. En cambio de ello les dio un bastón para andar, que es la intuición.

2.1.4.- El método de la intuición y el método del raciocinio.

En la conducción es menester desarrollar al máximo el raciocinio, pero sin matar la intuición, porque a menudo el hombre o la mujer no tienen tiempo de recurrir al raciocinio, y en ese caso los salva la intuición.
Si tiene tiempo, es mejor que analice su propia intuición por un método racional.
En esto consiste todo el método a poner en juego en la conducción.
Uno puede distinguir a lo largo de toda la historia hombres o mujeres intuitivos y hombres o mujeres racionalistas, y según las formas y desarrollo, la cantidad y la calidad de los que han conducido, no podría decirse si el mayor número de éxitos está en los intuitivos o en los racionalistas.
Pero yo creo que el método ideal es aquel que sin matar el sentido intuitivo de los conductores consigue someterlos a la comprobación racional del método. Y eso es lo que, en pocas palabras, me propongo en este momento desarrollar. Es decir, cuál es el método de la conducción.

2.1.5.- El método de la conducción: Un arte simple y de ejecución.

La conducción, hemos dicho, es un arte fácil y todo de ejecución.
Así definía Napoleón la conducción; y demostró ser un gran conductor tanto en lo militar como en lo político.
Si es un arte simple y todo de ejecución, podríamos decir nosotros que se puede conducir sin tener un plan; vale decir, que se puede conducir a base de improvisación.

La improvisación no puede ser un método completo.

Si sometemos esto a lo que dije primeramente, que la acción de la conducción no es unitaria, sino que se divide en dos grandes acciones –una que mira con lente planar todo el panorama, sin que pierda ninguna de sus partes, y eso se llama la conducción estratégica; y el otro que mira con lente de concentración cada uno de los panoramas locales para penetrarlo profundamente y resolverlo–, nosotros vemos que la improvisación no puede ser un método completo para la realización de las acciones de la conducción, porque no se puede mirar con un lente de concentración lo mismo que con un lente planar. En otras palabras, que la acción de conjunto que va hacia un lejano objetivo no puede conciliarse con la lucha parcial y pequeña de la resolución de un problema inmediato y parcial.

2.1.6.- El método, los conductores estratégicos y los conductores tácticos.

Esto es lo que impone el método y esto es lo que impone no solamente un conductor para el conjunto sino numerosos conductores para las partes, que conducir las partes es más fácil que conducir el conjunto, ya que necesita uno una visión más limitada.
Eso es cierto. Pero tanto es indispensable el conductor estratégico como son indispensables los numerosos conductores tácticos.
Es también real que con una gran conducción de conjunto se puede arribar a un éxito, pero éste se conquista con la conducción acertada de las partes. Es decir, que un conductor sin sus auxiliares no llegará nunca muy lejos en la conducción.

Hacer rápidamente los conductores auxiliares.

Por eso, la preocupación de todo el que conduce un conjunto es hacerse rápidamente de los conductores que le sirvan en la conducción parcial. Que esto puede realizarse más o menos desordenadamente por un tiempo, es cierto, pero a largo plazo eso no puede llegar a ser la solución permanente.

2.1.7.- Definición del método.

Señores: cuando hablamos de método de la conducción, hablamos simplemente del método en general. El método no es sólo para la conducción, es para todas las cosas de la vida. Desde que los antiguos se ocuparon de la metafísica y comenzaron el análisis de los métodos hasta llegar al estudio del método que parte de Descartes hasta nuestros días, el método ha sido siempre el mismo. Vale decir, es el ejercicio de la inteligencia habituada a la síntesis y al análisis.

2.1.8.- Observación, análisis y síntesis.

El hombre o la mujer observa un hecho real, inmediato, objetivo y lo somete después a una de las operaciones más maravillosas de la inteligencia humana, a ese análisis que desmenuza las partes, penetra en el fondo y toma la realidad efectiva de los hechos en los hechos mismos y después de esa operación, del análisis, pasa finalmente a la síntesis. El análisis no se puede retener en todas sus partes, pero sí sus conclusiones en una ajustada síntesis. Como en todas las cosas de la vida, el hombre o la mujer saben tanto como recuerdan; y el análisis es lo que se pierde; la síntesis se puede retener. Por esa razón, en esta acción reside toda la base del método. El método tiene una premisa, después un análisis y su consecuente síntesis, vale decir, que la inteligencia hace el juego en tres acciones: va de la síntesis al análisis y de éste vuelve nuevamente a la síntesis.

2.1.9.- Adecuación del método general a la conducción política.

Bien, señores: esto es, brevemente, la explicación que quiero fijar bien claramente para determinar el método en la conducción. Se ha dicho que en la conducción el éxito depende más del método que de cualquier otra operación que la inteligencia pueda realizar durante la conducción misma, porque los errores cometidos en la percepción del fenómeno que da origen a la realización no pueden corregirse en el desarrollo de todos los acontecimientos posteriores. O, en otras palabras, como dice Martín Fierro, "árbol que nace torcido, nunca su tronco endereza". Esto nos permite trazar en grandes líneas el origen del método en la acción. Es indudable, señores, que el método activo, o sea el método de la acción y de la realización misma, no es lo mismo que el sinnúmero de métodos que pueden existir para la realización de un sinnúmero de conformaciones teóricas o de realizaciones prácticas de otros órdenes que el de la conducción. La conducción requiere su propio método, es decir, asimilar la premisa, el análisis y la síntesis, que es la base del método general, al método particular de la conducción política.

2.1.10.- Los métodos deben ser simples y objetivos

¿Cuáles serán las operaciones a realizar para poner en ejecución un pensamiento que nace de una percepción objetiva y subjetiva de un fenómeno político y social para llevarlo a un objetivo preconcebido a través de la realización de todo un sistema de acciones? Esto es lo más complejo del método; pero si el método es complejo, señores, no sirve como método. Los métodos han de ser simples y objetivos o dejan de ser métodos.

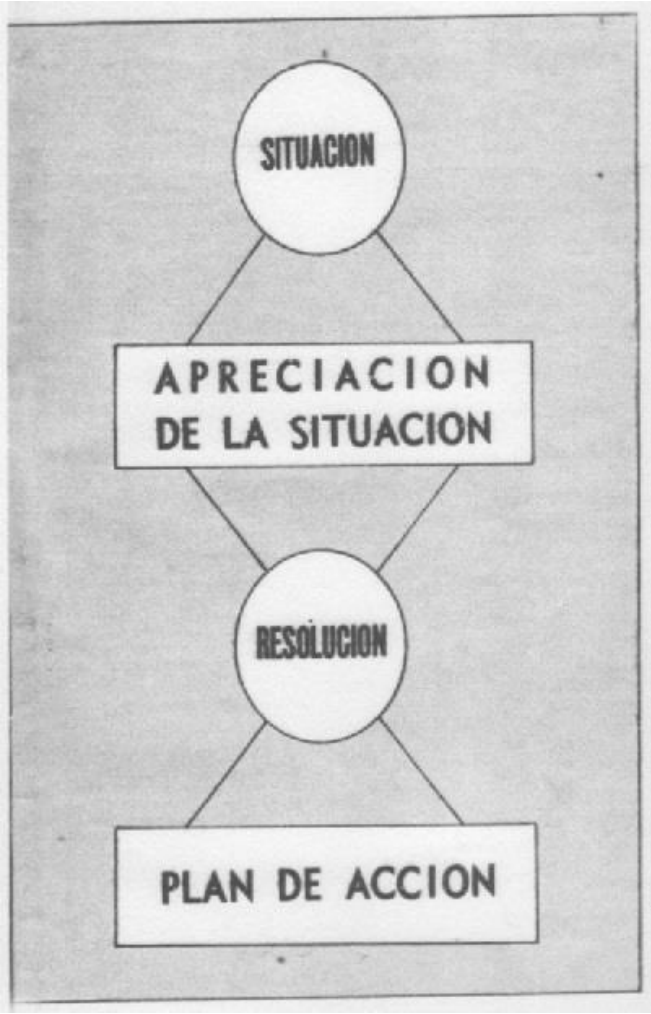
Un método objetivo para la acción

Por esa razón es que quiero llevarlos paulatinamente a través de estas reflexiones a fijar un método objetivo para la acción, es decir, un proceso inteligente a realizar en cada caso y con cada fenómeno para abarcarlo, analizarlo y dar la solución. Es lo que hace el médico: observa al enfermo, estudia su historia clínica, sus síntomas, su parte fisiológica y su parte psíquica, después se encierra, hace su propio análisis, consulta todas las pruebas que puedan haber, radiografías, etcétera, y al final da su conclusión y dice qué tiene el enfermo y cuál ha de ser el remedio para sanarlo de su enfermedad. El caso que analizamos es exactamente el mismo. Abarca el fenómeno, lo penetra profundamente y después, con todos esos estudios en sus manos, los analiza, los desmenuza parte por parte haciendo el análisis de cada cuestión y efectos, y al final de todo, dice: "Muy bien; éste es el cuadro sintético, y para llegar a este objetivo que perseguimos, esto es lo que yo tengo que realizar". La conducción es un arte fácil y todo de ejecución. Y el método que nos conduzca ha de ser también un método fácil y todo de ejecución.

2.1.11.- Partes del método de la acción: situación, apreciación y resolución.

¿En qué consiste y qué es cada una de las partes del método de la acción?
--Primeramente, en la situación;
--segundo, la apreciación de esa situación; y
--tercero, la resolución que surge de esa apreciación de la situación que hemos contemplado.
Vale decir, que de la situación y de la apreciación, o sea del fenómeno y del análisis, fluye lo que hay que hacer.
Eso fluye como una cosa natural, como un proceso lógico y sin forzar la inteligencia del que realiza esa operación.
El método va de la apreciación del fenómeno a la apreciación de ese fenómeno en su conjunto y en cada una de sus partes; y de ahí surge una acción, que mediante el sistema del análisis puede planificarse perfectamente.

Podríamos decir que todo el método de la acción estriba en esto: conocimiento del fenómeno o sea de la situación; análisis del fenómeno o sea apreciación; y conclusión, o sea el método de acción.



Revista MUNDO PERONISTA Nº 5, pág. 43

2.1.12.- Análisis de los factores favorables y desfavorables.

Siendo la conducción un arte simple y todo de ejecución, al método hay que reducirlo al menor número de operaciones. Es, lisa y llanamente, un cálculo de posibilidades que se realiza mediante un proceso eliminativo de factores,

en el cual juegan dos grandes sectores: los favorables y los desfavorables para esa acción.
¿Cómo anulo los factores desfavorables? Alrededor de todo eso gira el método de la conducción. Hay algunos que realizan operaciones complicadísimas para llegar a estos resultados.

Operación libre y natural de la inteligencia.
No se trata aquí, en los fenómenos humanos, de un cálculo actuarial que se pueda hacer con cifras. No se puede aquí realizar un ajustado método de cálculo de posibilidades, porque desgraciadamente todavía no hemos podido representar los factores que juegan dentro del hombre o de la mujer y de su alma por números, cifras o coeficientes. De manera que este análisis ha de realizarse como una operación libre y natural de la inteligencia con su acción perceptiva y objetiva y con su conclusión subjetiva del fenómeno, que cada uno lo aprecia de acuerdo con su capacidad, su erudición y su intuición, que muchas veces vale tanto como las dos juntas.

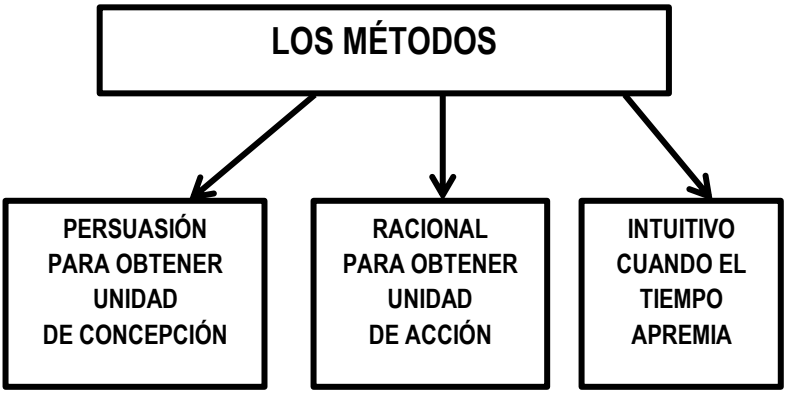
2.1.13.- El método intuitivo cuando el tiempo apremia.

Cuando el tiempo apremia, el mejor método es el intuitivo. Yo he pasado más de treinta años enseñando el método racionalista para la apreciación de la situación, la resolución y los planes de acción. En ese tiempo he aprendido una cosa muy útil, y es lo siguiente: que después de batallar mucho tiempo con los alumnos para enseñarles a prescindir del preconcepto en la apreciación y resolución de las cosas, no hemos conseguido todavía, los racionalistas, matar la intuición de los hombres y de las mujeres. Y cuando se le da un problema y se le dice que haga la apreciación y que prepare un plan de acción, generalmente el hombre o la mujer van con una resolución preconcebida, es decir, toman la resolución antes de apreciarla, y es el subconsciente del individuo, trabajando mediante la intuición, el que lo va llevando a esa dirección.

a.- La intuición tiene algo de divino, de extraordinario.
Algunas veces cometen gravísimos errores, pero en otras salen soluciones verdaderamente geniales, porque es una fuerza que no podríamos explicar; tiene algo de divino, algo de extraordinario. Por eso he dicho que a pesar del método, el racionalismo puede ser una gran ayuda, pero va a ser mayor si uno no mata en el individuo el sentimiento natural de la intuición, que suele ser generalmente el que da la gran dirección de marcha en todas las resoluciones.

b.- Equilibrio de raciocinio e intuición.

En el aspecto de la conducción, yo no quisiera influenciar a nadie en contra de su propia intuición. Yo me inclino más al racionalismo en la realización de las cosas, pero a eso me han llevado el tiempo y el ejercicio. Pero no quisiera matar nunca, en los hombres y en las mujeres que han de conducir algún día, ese sentido extraordinario de la intuición que suele ser superior muchas veces a todos los métodos y todos los racionalismos.



3.- MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER UNIDAD DE CONCEPCIÓN

3.1.- INTRODUCCIÓN.

Nota: Terminamos de referirnos al método en general.
Perón habla del método en CONDUCCIÓN POLÍTICA dedicándole un capítulo especial pero habla particularmente del *"método de la acción".*
El método de concepción (el camino para lograr unidad de concepción) lo menciona pero no lo desarrolla.
Sí nos dice que *"la comprensión de la doctrina lleva a la unidad de concepción y de acción".* Nosotros intentaremos un acercamiento al tema tratando de sintetizar: *cómo conocer para comprender, sentir, transmitir e inculcar "la doctrina" pues ella nos llevará a la unidad de concepción.*

3.1.1.- "Método de acción y de concepción.

"Es indudable que además de esos principios que conforman el andamiaje sobre el cual se sostiene la teoría de la conducción, existen también otros aspectos que obedecen, no a la concepción misma, sino al método de la ejecución, porque la teoría debe conformar un método de acción, además de un método de concepción, porque, por tratarse de una actividad creadora, de una actividad artística, el conductor no ha de conformarse sólo con una maravillosa concepción" *(Perón, Conducción Política).*

3.1.2.- Las grandes acciones deben seguir a las grandes concepciones.

"Un plan perfectamente bien elaborado no tiene ningún valor como no sea aplicado. Por eso yo he dicho muchas veces que en la conducción, la obra de arte no está en elaborar un magnífico plan; la obra de arte consiste en realizarlo, porque no se concibe el conductor como un hombre o mujer de gran concepción; el conductor se concibe como un gran hombre o mujer de acción.
Esto es lo primero que hay que tener en cuenta cuando uno se dedica a estudiar la teoría del arte, porque estudiar la teoría significa hablar de las grandes concepciones, pero si olvidamos que a esas grandes concepciones han de seguir las grandes acciones, no estudiaremos conducción, estudiaremos zonceras alrededor de la conducción que no conducen a nada" *(Perón, Conducción Política).*

3.2.- DEFINICIÓN DE MÉTODO.

Nota: Sé que ya lo dijimos en el método general pero vale la pena la repetición. Lo hago a conciencia por su importancia.

Método significa etimológicamente camino a través del cual se va hacia un objetivo. En todo camino distinguimos,
—en primer lugar, el punto de partida,
—en segundo lugar, el objetivo hacia el cual el camino se dirige; y
—en tercer lugar, las características y condiciones de ese camino.

3.2.1.- Nuestro punto de partida en la conducción es un organismo (una organización).

Sea una comunidad organizada en el caso del Pueblo, sea un organismo (organización) de cualquier tipo, político, económico o social, cuando se trata de la conducción parcial de un sector de la sociedad. En ese sentido, consideramos como organismo a todo aquello que está organizado, es decir, a todo aquello que es posible de ser conducido.
En nuestro caso el método (de concepción, de acción, de conducción, de ejecución, de coordinación, etc.) el punto de partida es nuestra organización (la Unidad Básica) en esta situación o realidad, en este tiempo y en este lugar.

3.2.2.- Determinado el punto de partida, es preciso saber cuál es el objetivo a cumplir, lo cual nos dará la dirección del camino a recorrer.

El objetivo o finalidad está dado por la doctrina (la felicidad del Pueblo y la grandeza de la Patria), que ofrece al que conduce unidad de concepción, de la cual surge una unidad de dirección y, posteriormente, una unidad de ejecución.
En este caso del método de concepción, el objetivo, la finalidad debe ser que nos conduzca a lograr *"unidad de concepción",* que luego será la base para la *"unidad en la acción"*. La unidad de concepción se logra a través del conocimiento de la *"doctrina".* Perón lo dice mejor: *"La comprensión de la doctrina lleva a la unidad de concepción y de acción.* Que cada hombre y cada mujer la conozca, la comprenda y la sienta. ¿Por qué? Porque eso va a llevar a la unidad de concepción" *(Perón, Conducción Política).*

Nota: Se trata de la adquisición y asimilación personal de la doctrina y su *"transmisión"* a los demás en forma individual o colectiva. A esta tarea, llamada *"adoctrinamiento"* en el primer peronismo, se le dedicaba una materia especial en la Escuela Superior Peronista que llevaba por enunciado *"Técnica del Adoctrinamiento"* cuyo contenido está hoy en un

libro del mismo nombre. Su lectura y comprensión es especialmente importante sobre este tema pues todo el libro es una "ampliación" de lo que podamos plasmar aquí sobre el *"método de concepción"*. Mejor: lo que escribamos aquí es un "resumen" de aquél.

3.2.3.- Establecido este punto de partida y la dirección sobre la cual tendremos que aplicar el método, estudiaremos las características del método de concepción **que son las que veremos a continuación.** ***(de Apuntes de Organización Peronista).***

3.3.- IDEAS PREVIAS E IMPORTANTES QUE AYUDAN A ENTENDER.

Nota: Incluyo estos temas porque para la doctrina peronista el hombre-la mujer, el ser humano es UNA DIGNIDAD. Debería ser el principio y fin, punto de partida y de llegada de todos nuestros desvelos. O como dice la primera parte del esquema de la doctrina Peronista:
--El hombre-la mujer es una dignidad (Principio fundamental filosófico)
--Es principio y fin en sí mismo (tiene valores individuales)
--Tiene una función social (tiene valores sociales)
--Tiene valores espirituales (es armonía de materia y espíritu).
Entonces toda la tarea política y el método para la acción política tiene que ver con "las personas".
De ahí la importancia de su mayor y mejor comprensión.

3.3.1.- "El conocimiento de las cosas y el de las personas.

Cuando deseamos conocer un objeto o una cosa, por ejemplo un trozo de metal, nuestra meta es descubrir su composición y sus propiedades, a fin de poderle sacar pleno rendimiento en nuestra vida. Tal descubrimiento se realiza forzando al objeto a revelarse, a decir lo que es. Esa coacción está en la base de todo experimento. Hasta ahora estamos en lo justo. Los objetos no tienen derecho a la intimidad. Podemos obligarlos a descubrirse, de modo que podamos ficharlos, conocerlos exhaustivamente, a fin de dominarlos y manejarlos a perfección. No podemos construir un avión, por ejemplo, sin poseer una ficha perfecta de las condiciones de los materiales empleados. Tenemos pleno derecho a crear artefactos y dominar los objetos necesarios para ello, es decir: los materiales. Ahora bien, si este derecho lo extendemos al plano de las realidades que son superiores a los objetos, cometemos un craso error de método.

Figúrate que quiero adquirir un conocimiento perfecto de ti como persona, y te someto a interrogatorios continuados, cada vez más minuciosos y profundos, a fin de tenerte fichado y conocer de antemano todas tus actitudes y tus reacciones. ¿Qué podemos prever que suceda? Fichar es una forma de dominio, de tener bajo control. Lo más probable es que rehúyas dejarte dominar de esa manera y te repliegues sobre ti mismo. Ese repliegue me irrita porque se opone a mis planes. Si persisto en mi voluntad de dominarte, es casi inevitable que pase de los procedimientos amables a los coactivos. Eso supondrá hacer violencia a tu libertad y provocar en tu ánimo un sentimiento de aversión hacia mí. Tal alejamiento hace imposible de raíz el encuentro, que implica un entreveramiento de dos vidas y, por tanto, una experiencia reversible, de doble dirección. Tú vienes hacia mí; y yo voy hacia ti. Este irnos al encuentro supone capacidad de iniciativa por parte de ambos. Si me empeño en dominarte, no respeto esa capacidad tuya, e imposibilito el encuentro. Pero el encuentro es la base del conocimiento de las personas. Para conocerte, debo tratarte, crear contigo toda suerte de encuentros. Al destruir el encuentro, anulo el conocimiento de tu persona.

Conocer a fondo un objeto, ficharlo, inventariarlo es en sí algo bueno para el hombre o para la mujer; constituye un valor. Pero intentar conocer un ser humano de la forma como que se conoce un mero objeto significa un allanamiento de morada, una injerencia ilegítima, un atropello. Y provoca el alejamiento. Constituye, por tanto, un antivalor. Observemos cómo un método que se manifiesta eficaz en un plano de realidad —el plano de los objetos— resulta devastador en un plano de realidad más elevado— el plano de las personas" *(Alfonso López Quintas).*

Además...

3.3.2.- El encuentro es fruto de una doble transformación

Reflexionemos sobre lo que es el encuentro entre personas a la luz de lo analizado anteriormente. También aquí queremos transformar un tipo de realidad en otro superior. En efecto, deseamos pasar de dos realidades *individuales* a una realidad *relacional*: el *nosotros* propio del encuentro. Esa transfiguración de la realidad exige una transfiguración correlativa de nuestra actitud. Advirtamos que se trata de un cambio cualitativo superior al cambio de la tabla en tablero, y del papel en partitura. Supone una elevación a un modo superior de realidad: pasamos del yo y el tú al nosotros, al encuentro visto como un *estado de enriquecimiento mutuo*. Yo me enriquezco oyendo una obra de Mozart (o Ariel Ramírez), o declamando un poema de Lope de Vega (o Martín Fierro). Pero más me desarrollo todavía si descubro la alta calidad de esa realidad nueva y sorprendente que surge al unirse íntimamente el yo y el tú. Esta unión no se reduce a una

mera *fusión* –que diluye el ser personal de cada uno-; implica la *integración* de dos personas. *(Alfonso López Quintas).*

3.3.3.- Toda reunión es un "encuentro".

"El encuentro interhumano y sus exigencias.

"Encontrarse significa entreverar el propio ámbito de vida y cuanto implica, con realidades que pueden ofrecerme posibilidades y recibir las que yo les otorgo.

El encuentro entre personas es tanto más elevado y fecundo cuanto más ricos sean los ámbitos que se entreveran y más dispuestos estén a comprometerse entre sí.

El encuentro es un acontecimiento relacional, se da en la relación mutua y activa de dos o más personas. La categoría de relación cobra, a la luz de la teoría del encuentro, un valor decisivo en la vida humana.

Así entendida, la relación de encuentro no se da automáticamente, como fruto de la mera vecindad. Debe ser creada esforzadamente, mediante el cumplimiento de ciertas exigencias ineludibles: generosidad y apertura de espíritu, respeto, equilibrio entre la fusión y el alejamiento, disponibilidad, veracidad y confianza, agradecimiento, paciencia, capacidad de asombro y sobrecogimiento, comprensión y simpatía, ternura, amabilidad y cordialidad, lealtad" *(Alfonso López Quintas).*

3.3.4.- Cómo fundar modos valiosos de unidad.

Estamos investigando la vía óptima para fundar los modos más valiosos de unidad con los seres de nuestro entorno y desarrollar de esa forma nuestra capacidad creativa. Hemos descubierto ya que la calidad de la unión es mucho mayor entre ámbitos que entre objetos, porque los objetos se yuxtaponen o chocan, y los ámbitos pueden entreverarse.

Entreverarse implica intercambiar posibilidades, y posibilidades sólo puede darlas y recibirlas un ser cuando integra en sí dos o más niveles o modos de realidad. Yo puedo saludarte porque soy capaz de vivir al mismo tiempo en siete niveles de realidad: el físico, el fisiológico, el psíquico, el afectivo-espiritual, el simbólico, el sociológico, el cultural..., y tú puedes contestar a mi saludo por la misma razón.

La primera condición para fundar modos elevados de unidad es integrar modos de realidad diversos y complementarios. Yo puedo unirme intensamente a un piano y a una partitura porque ambos son objetos y ámbitos a la vez. Merced a esa doble condición me ofrecen posibilidades de crear formas musicales. Si fueran sólo objetos, podría unirme a ellos: tocar el piano como mueble, tomar en la mano la partitura como mero fajo de papel. Pero esa unión sería muy pobre, nada creativa, porque se trataría de

una relación tangencial y fugaz que no deja nada tras de sí, no da lugar a nada valioso.
Al integrar dos modos de realidad distintos, se crea una forma valiosa de unión, y se hace posible fundar otra todavía más relevante: la unión de entreveramiento. Nada hay más importante al comienzo de la formación que advertir la necesidad de integrar aspectos de la realidad que son distintos pero están llamados a ensamblarse. Las realidades que ensamblan en sí diversos modos de realidad —el objetivo y el ambital— tienen el poder de manifestarse como dotadas de posibilidades. Esa manifestación resulta muy atractiva; es una invitación a establecer una relación de entreveramiento. Siempre que una persona se entrevera con otra realidad ---una persona, una institución, un estilo, una obra, un instrumento, etcétera--- es porque ha visto en ella una oferta de posibilidades para actuar con sentido. Si una institución no me ofrece nada, es difícil que me decida a adentrarme en ella y comprometerme. *(Alfonso López Quintas).*

3.3.5.- "El lenguaje es vehículo del encuentro.

El lenguaje no sólo tiene la capacidad espléndida de comunicar realidades complejas que abarcan múltiples aspectos. Es un medio en el cual pueden gestarse vínculos interpersonales o destruirse. Dicho con amor, el lenguaje instaura un campo de convivencia, de intercambio creador, de encuentro. Dicho con odio, el lenguaje disuelve todo vínculo afectivo, imposibilita el encuentro.
El lenguaje es ambivalente: puede ser constructivo o destructivo. Pero ahora debemos planteamos una pregunta decisiva: ¿ambas funciones del lenguaje son legítimas? ¿Puede ser considerado como verdaderamente humano un lenguaje dicho con odio?
Para resolver esta cuestión, debemos renunciar a ver el lenguaje como un medio de que dispone el hombre y la mujer para realizar las operaciones que desea: crear vínculos o romperlos. Esta forma de interpretar el don del lenguaje responde a una mentalidad utilitarista y posesiva, propia del hombre y la mujer egoísta. Este se considera como un ser perfectamente desarrollado que dispone de ciertos poderes y de libertad absoluta para ejercerlos. Olvida que el desarrollo verdadero de la personalidad se lleva a cabo mediante el ejercicio de la creatividad. Y la creatividad es dual, se da en el encuentro del hombre o la mujer con las realidades circundantes que le ofrecen una serie de posibilidades.
Hoy la ciencia nos enseña que el hombre o la mujer es «un ser de encuentro»; configura su vida personal, la desarrolla y perfecciona, dando lugar a encuentros de todo orden. En consecuencia, lenguaje auténtico será aquél merced al cual se realiza el encuentro" *(Alfonso López Quintas).*

3.3.6.- Lo primero a considerar: los esquemas mentales.

Todos tenemos esquemas mentales, con preconceptos y prejuicios, que nos orientan automáticamente ante cada nueva situación que tenemos que resolver. Pichon Rivière llama a este modelo mental interno Esquema Conceptual Referencial Operativo (ECRO), o sea, conjunto de experiencias, vivencias, ideas y sentimientos que son referenciales para nuestro accionar.
Por lo tanto, una tarea fundamental a realizar es que los miembros se manejen y expresen con sus modelos mentales, su ideología y valores, y los pongan a consideración del resto de la organización hasta ir logrando un cierto esquema referencial común a toda la organización, (unidad de concepción, visión compartida) no impuesto desde arriba sino como fruto de un diálogo constructivo.
Es importante que cada uno manifieste con libertad su punto de vista y el por qué de su modo de pensar, y esté abierto a las observaciones y puntos de vista de los demás. Saber opinar y abrirse a las opiniones ajenas.
A menudo las organizaciones dan por sentado y como universalmente aceptados ciertos puntos de vista, pero ante el primer conflicto, la realidad demuestra lo contrario" *(Organización Estratégica, Lic. Santos Benetti).*

3.4.- ADQUISICIÓN PERSONAL DE LA DOCTRINA

3.4.1.- Perón, como siempre nos marca el camino.

¿Qué tenemos que hacer en forma individual para adquirir la *"doctrina"* que nos conduce a la *"unidad de concepción"*?

"La comprensión de la doctrina lleva a la unidad de concepción y de acción.
"La doctrina hay todavía que difundirla e inculcarla mucho, porque muchos hablan de la doctrina y no la han leído siquiera, o sea no han comenzado a realizar
—la primera tarea, que es *conocerla*, para luego entrar en
—la segunda, que es el análisis propio para *comprenderla*, y mediante ese conocimiento y esa comprensión
—comenzar a *sentirla, y hacerla casi propia*.

Ese es el proceso que hay que desarrollar:
—que cada hombre y cada mujer la conozca, la comprenda y la sienta.
—¿Por qué? Porque eso va a llevar a la unidad de concepción.
—La unidad de doctrina hace que cada hombre y cada mujer vea los problemas, los comprenda y los aprecie de una misma manera.

—Y de una misma manera de percibir y de apreciar resulta una misma manera de proceder. Eso lleva a la unidad de acción". *(Perón, Conducción Política)*

3.4.2.- La tarea "nuestra" entonces es:

—"Conocerla": leerla y "estudiarla".

—Realizar el análisis propio para "comprenderla": "se comprende algo" cuando uno tiene "una idea clara" sobre el tema, se ha sacado las dudas, lo ha discutido y por lo tanto lo sabe transmitir a otros adecuadamente, lo puede poner en "palabras".

—"Sentirla y hacerla casi propia": se consigue cuando se dan "el conocimiento" y "la comprensión" de un tema. Se "asimila", se "hace carne", empieza a ser "parte de uno". Empieza a ser una "convicción" (seguridad que tiene una persona de la verdad o certeza de lo que piensa o siente): esas que "no hay que dejar en la puerta" de ninguna casa, Unidad Básica, etc. etc.

—Practicarla con el ejemplo: de una misma manera de percibir y de apreciar resulta una misma manera de proceder...

—Por último, difundirla e inculcarla "mucho"... Uno hace esto solamente cuando lo "siente", lo "ha hecho propio", cuando es una "convicción". Si no, "hace como que" se dice peronista... O como dice Perón: " muchos hablan de la doctrina y no la han leído siquiera... "

¡¡¡Tenemos trabajo!!!

Y también tenemos un libro que se llama "Doctrina Peronista (con sus Veinte Verdades)" y otro fundamental que se llama "Conducción Política" y una síntesis de todo y legado final en "El Modelo Argentino de Proyecto Nacional".

3.5.- EL MÉTODO PARA TRANSMITIR LA DOCTRINA PERONISTA. *(Tema extraído de Técnica del Adoctrinamiento)*

"Nuestra disciplina es de fondo, de persuasión" (Perón, 21 de octubre de 1952).

No es secreto para nadie el método peronista para inculcar la Doctrina. El general Perón ha elegido entre todos, como método, ***la persuasión***.

Los individualistas (liberales y neoliberales) fracasaron, naturalmente, porque su método era el *engaño.* El fracaso del colectivismo estuvo también en su método de *coerción y prescripción.*

Con Perón surge vivificado y en su máxima expresión *el viejo método humano de la persuasión.*

"El arma que nosotros empleamos en el Gobierno no es la coerción, el engaño ni la obligación. Es, lisa y llanamente, la persuasión del Pueblo Argentino" *(Perón,* 14 de enero de 1953).

3.5.1.- El método humano de Perón.

"Para inculcar las doctrinas, el método técnico no da resultados, porque la técnica deshumaniza y cuando uno tiene que meter algo en el alma de los individuos, no existe más que el viejo método humanista del contacto y de la transmisión en forma personal" *(Perón,* 25 de agosto de 1953).

Hay que tener muy en cuenta este adjetivo "humano", que el general Perón emplea aquí en oposición a "técnico". Lo técnico deshumaniza porque es un conjunto de normas frías y sin vida. Lo humano en cambio, implica contacto y transmisión personal y por lo tanto tiene todo el calor que le proporciona la vida y el corazón de los hombres y las mujeres. Y esto es precisamente lo esencial del método humano.

En la conducción, en la acción política, lo mismo que en la vida, los hombres y las mujeres tratan y actúan con hombres y mujeres. Para tener éxito en la empresa de transmitirles la doctrina, es decir, para hacerles vivir la doctrina, hay que tratarlos como a seres humanos, teniendo en cuenta su naturaleza, su vocación, sus tendencias y sus derechos humanos..., en una palabra su dignidad.

3.5.2.- Persuasión.

Es interesante analizar el sentido del método humano de Perón: la persuasión. "Los hombres y las mujeres que actúan en política deben ser siempre manejados con persuasión. Nadie puede actuar si no va convencido de que lo que va a hacer es bueno, lo comparte y lo quiere realizar" *(Perón,* 12 de abril de 1951).

Estudiando esta frase, consideramos lícito determinar en la persuasión tres aspectos distintos que son sus factores integrantes:

--- Supone convencimiento.
--- Es de libre aceptación.
--- Se acompaña de sentimientos.

Cuando decimos que la base de la persuasión está en el convencimiento, no queremos, en ninguna forma, identificarla con un mero acto de inteligencia.
En otras palabras: no es lo mismo persuadir que enseñar, aunque la persuasión suponga la enseñanza y la explicación de una verdad.
Al inaugurar la Escueta Superior Peronista decía el general Perón: "Si esta Escuela se conforma con dictar clases de nuestra doctrina, con enseñarla en su concepción, no cumpliría con su misión: indudablemente eso sería cumplir, quizás, pero cumplir a medias. La función de esta Escuela no es solamente de erudición, no es solamente formar eruditos en nuestra doctrina, sino formar apóstoles de nuestra doctrina" *(Perón,* 1 de marzo de 1951).
Con la enseñanza se forman eruditos, con la persuasión se forman militantes... La enseñanza es una parte; la persuasión es el todo... La enseñanza convence a la inteligencia, la persuasión conmueve a todo hombre y a toda mujer...
El segundo factor integrante de la persuasión consiste en un acto de la voluntad, mediante el cual se aceptan libremente las verdades propuestas al intelecto.
"Ya estamos presenciando el fenómeno que nunca hemos presenciado en este país: el Pueblo que, mediante una sola palabra orientadora se pone a cumplir" *(Perón,* 18 de septiembre de 1952).

La palabra orientadora a que se refiere Perón consiste en mostrar al hombre o a la mujer la verdad, es decir, convencer a su inteligencia de acuerdo a lo que explicamos anteriormente.
Por su naturaleza, la voluntad tiende a aceptar las verdades que el intelecto le propone como buenas.
La tarea del transmisor de la doctrina en esta parte de la persuasión consiste en buscar razones sólidas, que muestren la verdad vivida y sin artificios.
En esta forma la voluntad se sentirá inclinada a aceptar la verdad.
Sin embargo hay que contar con el factor libertad. Es tan libre el hombre o la mujer que, aun viendo la verdad, puede decidirse por el camino opuesto.

Para evitar esto, en primer lugar el transmisor de la doctrina presentará la verdad tan clara, tan fundamentada y con tantas razones en favor de su bondad, que los interlocutores se sientan moralmente obligados a aceptarla; por otra parte hay que educar la voluntad de los mismos y ejercitarla en el difícil camino de aceptar el bien y rechazar el mal.
Esta es, tal vez, la parte más intrincada de la persuasión, por eso el general Perón dice, en el párrafo citado: *"Es un fenómeno que nunca hemos presenciado en el país".*
Por lo demás, las dificultades se allanan algo cuando tenemos en cuenta el tercer factor integrante de la persuasión, que examinaremos brevemente enseguida.

"El Movimiento Peronista es un movimiento de corazón, no exclusivamente de pensamiento" (Perón, 24 de febrero de 1950).
"Este ejército civil que compone el Peronismo, no tiene una disciplina de forma o arbitraria, sino que cuenta con una disciplina de corazón" (Perón, 21 de octubre de 1952).
Una disciplina de *"pensamiento o de forma"* sería aquella que se fundara en concepciones teóricas de la inteligencia.
Una disciplina *"arbitraria"* sería la que se fundara únicamente en el cumplimiento ciego de la voluntad de una sola persona, la que manda.
Una disciplina de corazón es aquella que, presuponiendo la participación de la inteligencia y la voluntad libre, de los que cumplen sus normas, las supera porque les agrega toda una carga afectiva que la hace más humana, más natural y por ende, permanente.
Cuando el transmisor de la doctrina ha conseguido llegar a la intimidad de los afectos del interlocutor, cuando ha conmovido su corazón, entonces puede estar seguro de que también ha colmado los objetivos de la persuasión.
Es cierto que en esto, como en todas las artes, interviene ese factor personal del artista, que se da por naturaleza y que lo unge como tal. El *"óleo sagrado de Samuel"* a que hace referencia Perón en algunas oportunidades.
Pero también es cierto que hay posibilidad de ejercitarse y perfeccionarse en la difícil técnica de llegar al corazón de los hombres y de las mujeres.
Porque todos tenemos un poco de artistas desde que todos tenemos corazón... Basta con que el nuestro vibre al compás de las ideas, de las inquietudes y de los anhelos de los demás hombres y mujeres para que se pueda realizar ese "contacto y transmisión en forma personal" que sintetizan el método humano de Perón.
Así estudiado el método persuasivo, merece justificadamente el calificativo de "humano". Porque es un acto de los hombres y mujeres actuando como

tales, en toda la plenitud de su personalidad y con la unidad y la totalidad de sus vivencias humanas. (*Técnica del Adoctrinamiento)*

3.6.- CONCEPTO Y OBJETO DE LA TRANSMISIÓN INDIVIDUAL DE LA DOCTRINA.

Por transmisión individual de la doctrina se entiende aquella que se realiza de persona a persona, y que tiene por objeto el hombre y la mujer en particular, su formación integral; es decir, la formación de su espíritu y la formación de su corazón en la doctrina peronista.
"La acción general y la conciencia social de la masa no descarta, sino que impone un proceder individual enérgico y decidido" (15 de octubre de 1951).
"La única doctrina que sirve es esa vivida que circula entre los hombres y las mujeres del Pueblo; esa que se transmite de palabra a palabra, aunque no esté escrita, siempre que sea fiel y que su desarrollo esté ajustado a las grandes líneas doctrinarias" (25 de agosto de 1953).
"Hay que usar el viejo sistema para esto, como lo hizo Cristo ya hace dos mil años, que empezó sólito a decir. Después tuvo doce apóstoles y eso se fue saturando" (25 de agosto de 1953).
En otras palabras, la transmisión individual de la doctrina se puede definir como: ***persuasión individual***.
Siendo así, que tiene objeto propio, tendrá también sus medios y su técnica propia para la aplicación de los principios generales. (Técnica del Adoctrinamiento)

3.7.- CONCEPTO Y OBJETO DE LA TRANSMISIÓN COLECTIVA DE LA DOCTRINA.

Se habla de transmisión colectiva de la doctrina cuando se inculca la doctrina a un grupo más o menos numeroso de personas.
Siempre, pues, se aplica el concepto general de toda transmisión de la doctrina, es decir, se trata mediante la persuasión de mover a un grupo de personas a vivir la Doctrina Peronista.
Por tratarse de inculcar la Doctrina simultáneamente a un conjunto de personas, podemos suponer en buena lógica que para la transmisión colectiva de la doctrina, existirá también un conjunto de métodos propios y distintos de los que se emplean en la táctica de la transmisión individual.

Pero antes de comenzar su análisis, queremos recordar que en este tópico, como siempre, se deben tener en cuenta los métodos de la técnica general de la transmisión de la doctrina que hemos comentado en capítulos anteriores.
Reducimos a dos los principales medios propios de la transmisión colectiva de la doctrina:
---el primero, conocimiento y práctica de la psicología colectiva;
---el segundo, conocimiento y técnica de la realización de grandes actos y reuniones doctrinales, ya que mediante éstos la transmisión colectiva de la doctrina alcanza sus objetivos.
No es inútil señalar aquí la importancia que tiene este medio de hacer llegar la Doctrina a las masas; en realidad es tan fundamental que de él depende gran parte todo el progreso del Movimiento Peronista.
"Nosotros queremos, afirma Perón, un movimiento de masas y para que esos movimientos progresen, hay que llevar la doctrina a la masa" (16 de junio de 1948).
Más aún, creemos que todo el futuro del país está pendiente de la mayor o menor intensidad con que prenda en el corazón de nuestro Pueblo la llama de la Doctrina.
"El país dependerá, por muchos años todavía, de lo que nosotros sepamos inculcar a nuestro Pueblo, pues lo tomamos virgen", nos decía Perón en la Escuela Superior Peronista (Perón, 25 de junio de 1953). (Técnica del Adoctrinamiento)

3.7.1.- El valor de la palabra y su ámbito: las reuniones.

Conseguir "unidad de concepción" significa lograr que un conjunto de personas (pocas, muchas o muchísimas) conozcan "la doctrina" para:
—"Que tiren todos del mismo carro", "pateen todos para el mismo arco..." de manera que la fuerza de "todos" vaya "toda" en la misma dirección.
—Que cada uno de esos hombres o mujeres sientan lo que hay que hacer y sepan lo que hay que hacer.
—Que haya aglutinación: que cuanto más fuerza hagan los hombres o las mujeres más se unan y menos se separen. Es decir, haya más aglutinación política en nuestra organización y menos disociación de fuerzas de cualquier naturaleza.
—Que se ejercite una obediencia y una disciplina inteligente y una iniciativa que permite actuar a cada hombre y a cada mujer en su propia conducción.
—Que cada hombre o cada mujer vea los problemas, los comprenda y los aprecie de una misma manera.
—Porque de una misma manera de percibir y de apreciar resulta una misma manera de proceder. Eso lleva a la unidad de acción.

¿Cuál es el camino, el *"método de concepción"* que nos conduzca a la "unidad de concepción" para lograr la anhelada "unidad de acción"?
Es evidente que los seres humanos no tenemos otro instrumento más que un "intelecto" que se expresa a través de "la palabra" y la palabra a través de "reuniones" donde participen en lo posible "todos" sus integrantes donde se transmite la doctrina a través de la ***«Persuasión».***
En las organizaciones pequeñas sobre todo en las Unidades Básicas (y en las grandes también...) la no participación de "todos" los integrantes impide o retrasa (entre otros temas) la necesaria y trabajosa tarea de lograr unidad de concepción o visión compartida. Porque el que no participa, no "comparte", "se desengancha" o se queda "fuera de la cancha". Es como empezar un partido de fútbol sin los "once" jugadores. Deja de ser un "equipo" que juega un "partido" en primera, segunda o tercera para convertirse en un "rejunte" para jugar un "picadito" donde entran cuando quieren y se van cuando quieren sin asumir responsabilidad ni "compromiso" alguno. Por lo tanto, lo único que no hay que suspender son "las reuniones" con la periodicidad establecida.

3.8.- LA NECESARIA ACTITUD *(como disposición activa permanente)* EN LAS REUNIONES.

3.8.1.- "El mejor amigo es el que aconseja.

Todo este análisis que hacemos aquí es la autocrítica a nuestra propia obra política y de gobierno. Esa autocrítica es la que permite que en rueda de amigos (compañeras/os) nos digamos la verdad, aunque no nos guste. Hay que decirla, y entre amigos (compañeros/as) es obligación decirla.
La verdadera colaboración no es alabar siempre, sino señalar los errores, hablando un lenguaje claro de realidad, de verdad y de amistad. El verdadero amigo es el que aconseja, y si es el enemigo el que habla mal, es mejor que esté cerca" *(Perón, Perón, Conducción Política).*

3.8.2.- Es necesaria la autocrítica entre peronistas.

"Decía Alejandro, cuando uno de ellos se iba a ir enojado: "Tú te quedas aquí. Prefiero que me critiques donde me conozcan y saben que lo que dices no es cierto, a que me vengas a criticar donde no me conocen". Aquí pasa lo mismo. Si son dos compañeros que se pelean entre ellos, es mejor que se critiquen de cerca. Se trata de pasiones que es inútil pretender quitarlas a los hombres o a las mujeres, porque sería desvirtuarlos.

El hombre y la mujer tienen sus pasiones buenas y malas, y hay que tomarlos tal cual son, llevándolos despacio y con buena letra, como dicen los criollos. Con ductilidad, con paciencia y con tolerancia.
Entre nosotros, compañeros de una misión común, con una doctrina común, no nos podemos ocultar la verdad, la verdadera colaboración está en decirle al amigo: "Esto está mal". Esa autocrítica es la que nosotros debemos propugnar. Nos reunimos y en círculo reservado decimos todo lo que pensamos. Entre nosotros no puede haber reservas mentales. La reserva mental es una forma de traición al compañero y al amigo. Esto se hace de dos maneras: Cuando la gente lo hace con encono y termina a sillazos. Si lo hace con sinceridad, lealtad y bondad, termina con abrazos. Eso es lo que buscamos: que estas reuniones terminen con abrazos de amigos que se han puesto de acuerdo y han quedado liberados de reservas mentales, porque la lucha política lleva fatalmente a eso. No son tantos los dirigentes como la gente que los rodea, que siempre vienen con cuentos". *(Perón, Conducción Política)*

3.8.3.- No hacer caso de cuenteros y aduladores.

"En la Casa de Gobierno quedamos muy poquitos de los que llegamos. Yo he sacado a todo intrigante o al que venía con cuentos. Los que quedan, trabajan en silencio y no dicen nada. El gobierno es un pobre hombre que está buscando un objetivo lejano y marcha por su camino teniendo de un lado una legión de cuenteros, y del otro, una legión de aduladores, cada una de las cuales tira para su lado. La legión de la derecha, tira para la derecha, y la legión de la izquierda, tira para la izquierda. Lo sabio está en no apartarse, en hacer una sonrisa y seguir. Eso es clásico en todos los gobiernos y en todas las acciones". *(Perón, Conducción Política)*

3.8.4.- Una acción común en base a un método.

"Por eso, nosotros, abriendo nuestro corazón y nuestra alma en esas reuniones, vamos a establecer una acción común en base a un método que trata
—la situación,
—su apreciación,
—su resolución y
—su plan, y entonces, después
—diversificaremos el plan en todo el país (barrio, etc) y
—formaremos la aplanadora, vale decir, la inmensa masa que forma el Partido Peronista transformada en
—una acción con unidad en la concepción y con unidad en la acción.
Señores: éste es el método que seguimos nosotros. Podrá haber otros mejores, no me aparto, pero tengamos como método un método simple, un

método objetivo, un método que podamos estabilizar dentro de nuestra organización y un método que con el ejercicio podamos llevarlo a su más alto grado de perfectibilidad, cada día más". *(Perón, Conducción Política)*
Si el "método de concepción" radica en lo anteriormente expuesto me parece importante contribuir con algunas ideas para que "las reuniones" se hagan cada día mejor.

3.9.- INDICACIONES TÉCNICAS PARA LA PREPARACIÓN Y CONDUCCIÓN DE REUNIONES.

(Organización Estratégica de Santos Benetti).

"Las reuniones son el instrumento más comúnmente utilizado en las organizaciones y grupos, sea para planificar, organizar, evaluar, analizar temas, preparar encuentros, etc. La experiencia nos dice que muy pocas reuniones son realmente productivas, al menos en la medida que debieran serlo. Consideradas casi como una rutina "fácil", se descuida totalmente su preparación y terminan siendo un elemento de cansancio y hartazgo.
De allí la necesidad de que el Coordinador prepare convenientemente las reuniones, con lo cual, no sólo se evita perder tiempo, sino que se consigue dinamizar la marcha del equipo.

3.9.1.- Preparación de la Reunión: Algunos aspectos importantes a considerar son:

— Clarificación del encuadre, lo que supone definir:
--Los objetivos de la reunión (para qué nos reunimos). Es mejor no reunirse si esto no se tiene en claro. Las reuniones no son una rutina: son una necesidad y un medio.
--Las técnicas que se prevé utilizar en función de los objetivos (exposición, trabajo en grupos, análisis de casos, etc.)
--El tiempo disponible para la reunión, de modo que todos los temas puedan ser tratados cumplidamente. Muy frecuentemente hay exceso de temas para el tiempo disponible, de modo que se dejan temas sin tratar o se lo hace superficialmente. Por lo tanto: El encuadre de espacio y el horario de inicio y de terminación. Ser estrictos en la puntualidad.

— Adelanto de los temas o agenda a tratar.
Lo ideal es que el Coordinador entregue la agenda antes de la reunión para que los participantes vengan mejor preparados para los temas a desarrollar. Es importante:
--Proporcionar el objetivo de la reunión y los datos fundamentales.

--*Indicar pautas si fuere necesario* (especialmente si se discutirán temas o resolverán conflictos),
--*lanzar algunas cuestiones o preguntas preparatorias*, o
--*enviar un documento borrador de trabajo*.

3.9.2.- Conducción de la reunión. Roles del Coordinador.

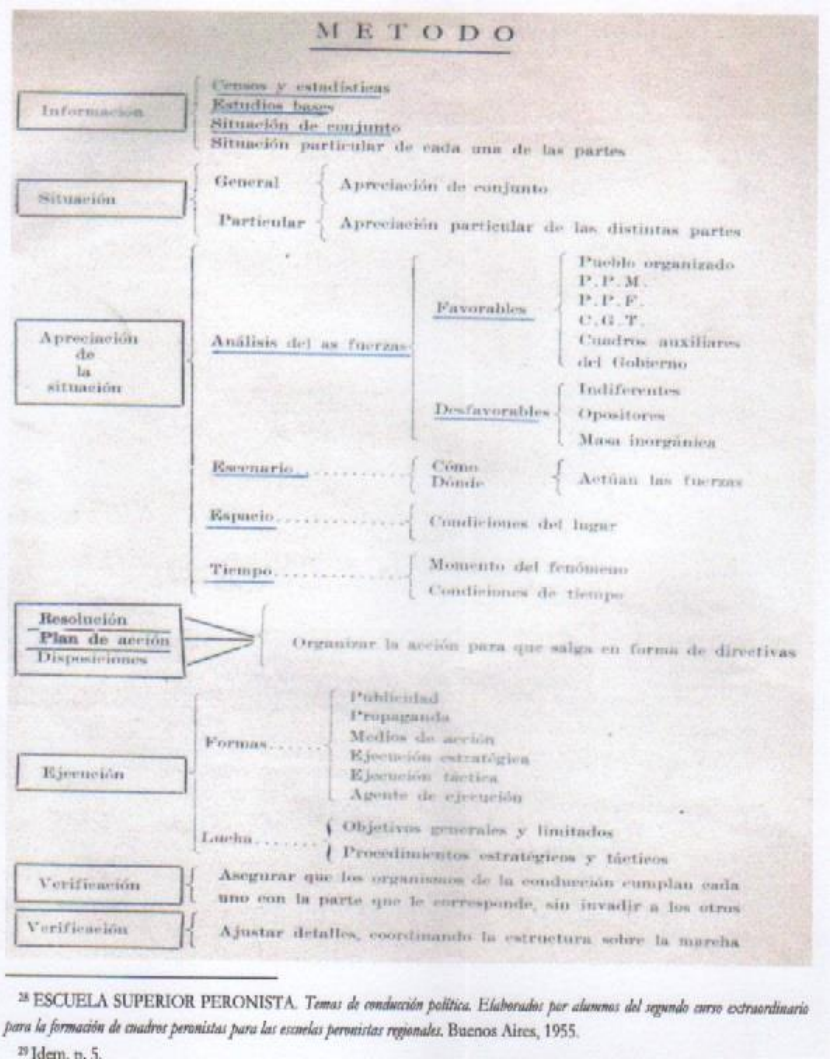
--*El coordinador debe coordinar,* o sea, ordenar el debate, dar la palabra por orden, conciliar posiciones y mantener el rumbo de la reunión.
--*Necesita un secretario* que vaya tomando notas y haciendo resúmenes de tanto en tanto, y un resumen final. Coordinador y secretario deben funcionar como un equipo perfectamente sincronizado.
--*El coordinador de la reunión,* especialmente si ésta es importante o conflictiva, debe ser por lo general *una persona neutral,* que dé participación y coordine el debate, pero que no tenga autoridad especial ni palabra definitoria, a fin de preservarse la libertad de todos a hablar y la libertad del o los líderes a opinar. En reuniones de juntas directivas, si coordina el presidente, debe dejar en claro cuando habla si lo hace como coordinador o como autoridad o como una opinión más. En reuniones que se ven muy difíciles y de fuerte discusión, siempre es recomendable un coordinador neutral o, en su defecto, el mismo secretario.
--*Explicitar el encuadre:* objetivos, momentos y técnicas previstas, tiempo disponible, modo de evaluación.
--*Animar las distintas actividades programadas con la suficiente flexibilidad* para adecuarlas al desarrollo de la reunión.
--*Utilizar para ello técnicas sencillas de trabajo en grupo*, dando consignas muy claras y concretas, y ayudando en la puesta en común para que el grupo vea las coincidencias, las novedades aportadas y los disensos que hay sobre un tema. Tiene que dar gran importancia a la puesta en común para que todo el material de los pequeños grupos sea incorporado y para que se llegue a ciertas conclusiones que hacen crecer al grupo. De nada sirve el trabajo en grupitos sin este esfuerzo de síntesis, donde también se aclaran las ideas, se responden a las preguntas y se hacen nuevos cuestionamientos.
--*Realizar el cierre de la reunión* (algo muy descuidado): que puede ser una síntesis y/o evaluación de la misma. Una reunión no termina porque la gente se va o a medida que los participantes se van yendo, sino que supone un tiempo especial de cierre, y este es el tiempo más importante de la reunión porque significa el producto que se ha elaborado durante el tiempo de la reunión.
Una reunión de trabajo supone que se trabajó para algo, y ese algo debe ser concreto y bien visualizado, de modo que en la próxima reunión se pueda evaluar si se cumplió lo propuesto, si hubo seguimiento y control, etc.

Por lo tanto, no alargar el tiempo del debate y de las exposiciones para que el cierre de elaboración conjunta tenga todo el tiempo necesario. Se supone que el debate previo es un simple medio para lograr un resultado común y concreto. Anunciar la próxima reunión (si hubiere caso) y la agenda correspondiente.

3.9.3.- Malas reuniones: defectos más comunes.

--*Falta de objetivo claro y preciso.* La gente no sabe a ciencia cierta para qué es la reunión o cada uno tiene un objetivo distinto.
--*Falta de orden del día,* de modo que los temas van saliendo sobre la marcha en desorden y sin criterio alguno.
--*Falta de preparación* en ciertos temas que requieren un tratamiento especial, de modo que el grupo no avanza y tiene la sensación de estar perdiendo el tiempo.
--*No se resuelve tema por tema,* sino que se suman las intervenciones sin que se llegue a nada concreto. La reunión se transforma en una pista de oratoria.
--*Los participantes se van por las ramas,* no respetan el tema que se trata (son impertinentes) y cada uno tiene premura en decir lo suyo sin atender a lo que se está proponiendo. Hasta hay participantes que se retiran una vez que hicieron uso de la palabra.
--*No hay cierre de temas ni de reuniones,* que se transforman en un puro debate o exposiciones sin llegarse a conclusión alguna. Siempre es preferible llegar a un punto concreto que no abundar en exposiciones que dejan todo como al principio.
--*No se utilizan otros recursos además de los verbales,* como por ejemplo: un pizarrón para anotar ideas o propuestas y para buscar coincidencias; material escrito previamente; estadísticas o discursos que pueden ser leídos previamente por cada uno, etc.
--*El coordinador hace varias tareas al mismo tiempo:* coordina al grupo, hace de secretario, saca conclusiones y decide estrategias, etc. --El coordinador es al mismo tiempo líder del grupo, de modo que cuando habla no queda claro si habla como coordinador, como líder o como un miembro más" *(Organización Estratégica, Santos Benetti).*

4.- MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER UNIDAD EN LA ACCIÓN POLÍTICA



[28] ESCUELA SUPERIOR PERONISTA. *Temas de conducción política. Elaborados por alumnos del segundo curso extraordinario para la formación de cuadros peronistas para las escuelas peronistas regionales.* Buenos Aires, 1955.

[29] Idem. n. 5.

28 ESCUELA SUPERIOR PERONISTA. *Temas de conducción política. Elaborados por alumnos del segundo curso extraordinario para la formación de cuadros peronistas para las escuelas peronistas regionales. Buenos Aires 1955*

ESQUEMA DEL MÉTODO PERONISTA

(La numeración es al sólo efecto de facilitar la comprensión)

1.-INFORMACIÓN.
1.1.- Informes, censos y estadísticas.
1.2.- Estudios bases.
1.3.- Situación del conjunto.
1.4.- Situación particular de cada una de las partes.

2.- SITUACIÓN.
2.1.- General: apreciación de conjunto.
2.2.- Particular: apreciación particular de las distintas partes.

3.- APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN.

3.1.- Análisis de las fuerzas.

3.1.1.- Favorables.
a.- Pueblo organizado.
b.- Partido Peronista Masculino.
c.- Partido Peronista Femenino.
d.- CGT
e.- Cuadros auxiliares de gobierno

3.1.2.- Desfavorables.
a.- Indiferentes.
b.- Opositores.
c.- Masa inorgánica.

3.2.- Escenario.
3.2.1.- Cómo actúan las fuerzas.
3.2.2.- Dónde actúan las fuerzas.

3.3.- Espacio
3.3.1.- Condiciones del lugar.

3.4.- Tiempo.
3.4.1.- Momento del fenómeno.
3.4.2.- Condiciones de tiempo.

4.- RESOLUCIÓN: organizar la acción para que salga en forma de directivas.

5.- PLAN DE ACCIÓN: organizar la acción para que salga en forma de directivas.

6.- DISPOSICIONES: organizar la acción para que salga en forma de directivas.

7.- EJECUCIÓN.

7.1.- Formas.
7.1.1.- Publicidad.
7.1.2.- Propaganda.
7.1.3.- Medios de acción.
7.1.4.- Ejecución estratégica.
7.1.5.- Ejecución táctica.
7.1.6.- Agente de ejecución.

7.2.- Lucha.
7.2.1.- Objetivos generales y limitados.
7.2.2.- Procedimientos estratégicos y tácticos.

8.- VERIFICACIÓN, (CONTROL O CONTRALOR): Asegurar que los organismos de la conducción cumplan cada uno con la parte que le corresponde sin invadir a los otros.

9.- VERIFICACIÓN (COORDINACIÓN Y RACIONALIZACIÓN). Ajustar detalles, coordinando la estructura sobre la marcha.

“La juventud debe saber que para poder conducir han de prepararse en esto.

La conducción por "amateur" no puede ser proficua en éxito. Es necesario dominar este arte.

El que quiera ser dirigente y no domine el arte de la conducción, y bueno, no va a llegar nunca lejos.

Por eso es difícil encontrar hombres que sean capaces en la conducción, porque esto no se aprende de otra manera que sometiéndose a una disciplina científica, que dé los grandes conocimientos necesarios para abarcar el panorama, con una sensibilidad que es indispensable y una imaginación sin la cual no vale nada ver las cosas”.

“Entonces con sensibilidad e imaginación,
--VER, BASE PARA APRECIAR; *(ver la situación por la información, los estudios bases, la observación objetiva y subjetiva)*
--APRECIAR, BASE PARA RESOLVER; *(apreciar la situación teniendo en cuenta la premisa, el análisis y la síntesis de las fuerzas favorables y desfavorables, del escenario, del espacio y del tiempo)*
--RESOLVER, BASE PARA ACTUAR *(resolver a través de la decisión, las disposiciones y el plan de acción)*
--ACTUAR *(por la ejecución, la coordinación, el control y la racionalización)”.*
(Perón, Actualización política y doctrinaria para la toma del poder, 1971)

4.1.- LA SITUACIÓN

Esquema:
INFORMACIÓN.
- Informes, censos y estadísticas.
- Estudios bases.
- Situación del conjunto.
- Situación particular de cada una de las partes.

SITUACIÓN.
- General: apreciación de conjunto.
- Particular: apreciación particular de las distintas partes.

INTRODUCCIÓN.

Nota: Tomaremos el esquema anterior como guía para el desarrollo del MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER UNIDAD EN LA ACCIÓN POLÍTICA. La única modificación que haremos es incluir a la *"información"* dentro de la *"situación"* como hace Perón en el texto que exponemos a continuación.

Método de la conducción.
La cuarta bolilla es el "Método en la conducción":
--***la situación: la información, los estudios bases, la observación objetiva y la observación subjetiva***.
--Apreciación de la situación: la premisa, el análisis y la síntesis.
--La resolución y
--el plan de acción; y
--las disposiciones,
--la ejecución y
--el control.
Así está toda la teoría sobre el método de la conducción. La conducción tiene un método. Así como los cirujanos tienen sus métodos, los clínicos, los ingenieros los suyos, la conducción tiene un método al cual hay que ajustarse; no es nuevo. Descartes, hace más de cuatrocientos años, hizo la enunciación definitiva y permanente del método. Es el autor del método.
La conducción sin método no va adelante. El método de la conducción, como es un método de acción, está basado en la observación de la situación, en su análisis, o sea en la apreciación, en su consecuencia, o sea la resolución (cómo se va a resolver el asunto), o sea el plan, y después la ejecución, y ver y comprobar cómo se realiza. Todo eso es el método de la conducción. *(Perón, Conducción Política).*

4.1.1.- La situación, (el hecho, el fenómeno, la realidad)

A.- LA SITUACIÓN, EL HECHO, EL FENÓMENO, LA REALIDAD, ES UNA INCÓGNITA.

Cuando empezamos a hablar de método dijimos que :
Método significa etimológicamente camino a través del cual se va hacia un objetivo. En todo camino distinguimos,
—en primer lugar, el punto de partida,
—en segundo lugar, el objetivo hacia el cual el camino se dirige; y
—en tercer lugar, las características y condiciones de ese camino.

a.- Nuestro punto de partida en la conducción es un organismo (una organización), sea una comunidad organizada en el caso del Pueblo, sea un organismo (organización) de cualquier tipo, político, económico o social, cuando se trata de la conducción parcial de un sector de la sociedad. En ese sentido, consideramos como organismo a todo aquello que está organizado, es decir, a todo aquello que es posible de ser conducido.
En nuestro caso siempre y en todas las formas del método (general, de concepción, de acción, de conducción, de ejecución, de coordinación, etc.) el punto de partida es nuestra organización (la Unidad Básica) en esta situación o realidad, en este tiempo y en este lugar.
Es lo que vamos a tratar de analizar con la mayor precisión posible respecto a nuestra Unidad Básica y el barrio donde pretende realizar su actividad. De esto hablamos cuando nos referimos a la situación, al hecho, al fenómeno, a la realidad que en este caso las tomo como sinónimos.
Su determinación correcta es particularmente difícil porque "la realidad es una incógnita", o como dice Perón "la situación es siempre confusa". Pero al mismo tiempo es lo más importante pues si determinamos mal la situación todo lo que hagamos a posteriori será equivocado o errado.

b.- La Realidad es una INCÓGNITA a develar entre todos a través de la comunicación.
Partimos del hecho y del derecho de que cada ser humano mira la realidad y la interpreta desde su propio punto de vista. O sea, percibe el mundo o parte de él, por ejemplo su organización (su Unidad Básica, su barrio, su pueblo o ciudad, su país) y se siente con igual derecho que los demás a exponer ese punto de vista, respetando y valorando al mismo tiempo la interpretación de los otros miembros.

--La Realidad es una INCÓGNITA a despejar.
--Es el SIGNIFICANTE. (imagen acústica, secuencia de fonemas –palabras- que, junto al significado, conforman el signo lingüístico.)
--Cuando la incógnita es despejada adquiere SIGNIFICADO (es el contenido mental que le es dado al signo lingüístico) y se transforma en CULTURA.
--Cuando A, B y C interpretan y expresan su interpretación, se inter-relacionan, socializan y conviven en armonía.
--Para eso utilizan el LENGUAJE con un código común (idioma).
--El proceso se realimenta constantemente con nuevas interpretaciones y así la Cultura se transforma en HISTORIA

La realidad es una INCÓGNITA A INTERPRETAR ENTRE TODOS.
Cuando la Incógnita es despejada adquiere SIGNIFICADO
y se transforma en CULTURA
En efecto:
A percibe, interpreta y expresa -- **B** percibe, interpreta y expresa -- **C** percibe, interpreta y expresa
Al expresar su interpretación se **INTER-RELACIONAN,** se socializan y aprenden a convivir en **armonía**
Para eso utilizan el **Lenguaje** con un código común

El proceso **se realimenta** constantemente
y se reinicia **con nuevas interpretaciones** enriquecidas con el aporte de los otros
Así la cultura se transforma en **Historia**

La realidad (R) aparece como el signo de algo cuyo significado aún desconocemos; por eso decimos que R= x, ya que la realidad, cualquier realidad (nuestra Unidad Básica, nuestra organización, nuestro Barrio, etc.), toda la realidad se nos aparece como una gran incógnita que tenemos que despejar o develar.

Cuando se afirma que "todo es comunicación" se está diciendo que todo sin excepción tiene algún significado, aunque lo desconozcamos en su totalidad o en sus partes, o aunque tenga significados opuestos según tales personas o culturas. Así sucede en muchos conflictos en los que el mismo hecho es interpretado de distinta forma y cada contrincante desconoce el punto de vista y la información del otro. A ese conjunto de interpretaciones podemos darle el nombre de Cultura, cosmovisión o esquema referencial.

Lo cierto es que sin un esquema de ordenamiento y de significados sucumbiremos de angustia y caminaremos hacia nuestra destrucción. Esa cosmovisión nos da los paradigmas o modelos para leer e interpretar la vida, la realidad familiar y social. *(Apuntes de Organización Peronista, 1954)*

c.- La situación es siempre confusa.

En la conducción se actúa siempre en una nebulosa hasta el momento de la decisión.
La regla de la conducción es la oscuridad.
Siempre está uno en un tembladeral.
El secreto está en saber caminar por ese tembladeral con una orientación y teniendo un objetivo que no le permita perder el camino.
La conducción nunca es segura, porque ***la situación siempre es confusa.***
Es muy difícil que se presente una situación clara.
Es muy fácil conducir en una situación clara, pero es muy difícil que esa situación clara se presente.
Por eso uno siempre anda a tientas y en indecisiones.
Pero planificando y estableciendo un lejano objetivo, uno, que tiene que marchar en un campo de sinuosidades, va rodeando los obstáculos, pero siempre en dirección al objetivo.
En la conducción no siempre la línea recta es el camino más corto; algunas veces la vuelta resulta más corta. *(Perón, Conducción Política).*

B.- AL COMUNICARNOS, INTERPRETAMOS LA REALIDAD, DESDE LAS NECESIDADES.

a.- Hay muchas visiones o interpretaciones de la realidad.

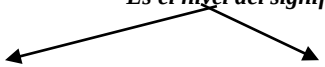
En el esquema anterior vimos que la realidad se presenta como una x (equis), una incógnita, que hay que despejar entre todos.

R = x
La realidad es una incógnita
Es el nivel del significante (imagen acústica o palabras)

PRIMERO
el hombre o la mujer percibe, interpreta
y da significado a la realidad:
lo que se traduce en ideas, símbolos, cultura.
Es el nivel del SIGNIFICADO (es el contenido mental que le es dado al signo lingüístico)

DESPUÉS
expresa su interpretación y significado mediante el lenguaje utilizando un código (idioma) y un canal.
Es el nivel de la RELACIÓN o VÍNCULO.

R= x
La Realidad es una incógnita
Es el nivel del significante



PRIMERO……DESPUÉS
El hombre percibe, interpreta y
da significado……expresa su interpretación y significado
a la realidad: lo que se traduce en…….mediante el lenguaje
Ideas, Símbolos y Cultura…….utilizando un código y un canal.
Es el nivel del SIGNIFICADO……..Es el nivel de la RELACIÓN o VÍNCULO

El hombre y la mujer necesitan situarse en el mundo y darle sentido, para organizarse y vivir con un mínimo de coherencia.
Un hombre o una mujer no sólo dan significado y valor a la realidad que se les presenta como una incógnita (x), sino que son capaces y necesitan expresar dicho significado. Tal expresión es su lenguaje, y con él intercambian significados con otros seres humanos que están haciendo el mismo proceso interpretativo, pues a todos les incumbe la misma tarea: vivir. La historia humana a lo largo del tiempo y del espacio no es sino la búsqueda del hombre del sentido de la realidad, de toda la realidad, y del encuentro con los otros con quienes tiene que compartir su realidad por medio del lenguaje.
Que esta tarea no es fácil lo comprueba la actual historia que vivimos, esa que llamamos realidad política y social.

b).- Factores que condicionan la interpretación de la realidad.
En esta tarea cada uno está condicionado por algunas variables que podemos sintetizar así:
---Factores psicológicos: cada uno vivencia la realidad y la interpreta, o sea le da un significado según su edad, sexo, carácter y estilo de personalidad;
---memoria y esquemas mentales que cada uno tiene, como también preconceptos ya adquiridos y prejuicios;
---factores emocionales que inciden en el momento de percibir. Las emociones fuertes (tristeza, odio...) alteran significativamente la percepción de la realidad.

---*Factores culturales* que son dados por el grupo social de pertenencia, valores compartidos, religión, ideología política, etc.
En definitiva, cada uno percibe la realidad de acuerdo a sus necesidades que se transforman en las verdaderas motivaciones a la hora de analizar la realidad y actuar.
Cada uno buscará la relación que existe entre esas necesidades y la organización. Sea por ejemplo, para poder vivir dignamente, para adquirir poder y prestigio o para autorrealizarse. Es evidente que no siempre coinciden las necesidades y motivaciones de todos los miembros de la organización.

c).- Algunas consecuencias: relatividad de nuestras opiniones; respeto y tolerancia para las ajenas.
Al encontrarse todos juntos los distintos sujetos o actores, al socializarse, se descubre entonces que hay muchas visiones de la realidad, lo cual lleva a dos posibles variables:
---Que alguien quiera imponer su visión como la única verdadera, "la verdad", siendo las otras visiones falsas. Es la postura del autoritarismo y del dogmatismo.
---Que todos pongan sus visiones en discusión, dialogando sobre ellas, con el objetivo de buscar algunas coincidencias mínimas (unidad de concepción, visión compartida, consenso) que permitan actuar en forma socializada, o sea, como grupo u organización.
Se da por sentado que nunca habrá un consenso total, de modo que el disenso y el conflicto estarán como un dato normal que hay que asumir, con respeto y tolerancia.
En este caso estamos ante un grupo con tendencia democrática, algo que se tiene que construir, ya que la tendencia normal será a cumplir la ley de hierro de la oligarquía, o sea, a que unos pocos impongan de una manera sutil y manipuladora su punto de vista como el único valedero.
De este primer planteo surgen algunas consecuencias importantes:
---Todos los miembros de la Organización son actores de la misma, por lo tanto, sujetos que piensan la realidad, la interpretan y deciden la forma de construirla o modificarla de acuerdo a ciertos consensos.
---La visión de cada uno siempre es relativa y subjetiva, imperfecta y parcial. Cada sujeto tiene el derecho a exponer su opinión pero como un punto de vista más a cotejarse con el punto de vista de los otros. Todo lo cual supone respeto a las otras opiniones y tolerancia, algo cada vez menos frecuente en nuestra sociedad y en nuestros grupos y organizaciones. Se supone que el que no piensa como uno, debe ser tratado como un enemigo.

d).- La "verdad relativa" de Néstor Kirchner.

"Desde que empezamos nuestra gestión muchas cosas parecían imposibles, desde el punto de vista institucional, económico, desde el punto de vista de la verdad, de la memoria, de la justicia. Claro que falta muchísimo, desde acá hacemos un llamado permanente a que en la diversidad, en la pluralidad, en el consenso, pensemos que la Argentina puede lograr muchas cosas. Pero no con la máquina de impedir y el "no se puede", sino tratando de superar y calificando cada propuesta que cada uno de nosotros tenga. La calificación de la propuesta, prepararse y saber que nadie es el dueño de la verdad absoluta, entender que cada uno de nosotros tiene la verdad relativa" *(Néstor Kirchner, 11 de Marzo del 2004).*

e).- No le impedía "defender sus convicciones".

Apostamos y decidimos jugar todo a esta visión de país. Por eso creemos en todos ustedes, en que todos somos absolutamente conscientes y responsables de nuestra verdad relativa y del momento que estamos viviendo. Vamos a apostar a estos planes, estamos dispuestos a ir teniendo y recibiendo todas las ideas creativas e imaginativas que nos permitan avanzar con estos temas, porque estoy seguro que si avanzamos por este camino, y combinamos crecimiento productivo y crecimiento económico con generación de empleo y distribución del ingreso correcta, la Argentina va a empezar a ser diferente y vamos a consolidar la posibilidad de tener nuevos sueños. Este es el desafío que tenemos, éste es el camino que nosotros vamos a seguir transitando, absolutamente dispuestos a tener toda la autocrítica necesaria para corregir los errores que podamos cometer, pero absolutamente decididos a profundizar en el rumbo de estas ideas" *(Néstor Kirchner, Jueves 23 de octubre del 2003)*

C.- CUATRO MODOS DISTINTOS DE REALIDAD.

Para entender mejor el pensamiento de Perón, tenemos que hacer algunas distinciones necesarias. Para él no todo era igual. Porque si bien "la única verdad es la realidad", hay distintos modos de la realidad. Y él lo tenía bien claro... Porque no es lo mismo una "cosa", una "persona" o una "institución". No tenerlo claro o confundirlas ocasiona innumerables dificultades.

a.- "Los «objetos».

"A nuestro alrededor hay casas, tierras, rocas, cosas de todo tipo. Aparecen ahí enfrente de nosotros como algo distinto de nuestro ser. Estar enfrente se dice en latín *ob-jacere,* verbo del que se deriva *objicere,* cuyo participio es *objectum*. A todas las realidades que están frente al hombre o a la mujer y pueden ser analizadas por éstos sin comprometer su propio ser las

llamamos objetos. Son realidades objetivas. Estas realidades pueden ser medidas, pesadas, agarradas con la mano, situadas en el espacio, dominadas, manejadas" *(Alfonso López Quintas).*

b.- Las "personas".

"Pero en el mundo existen realidades que son, en un aspecto, delimitables, asibles, pesables, dominables y manejables, y, en otro, no. Ustedes son seres humanos, personas. Con una cinta métrica puedo medir fácilmente sus dimensiones: el alto y el ancho. Pero lo que ustedes abarcan en diversos aspectos —el ético, el afectivo, el profesional, el estético, el religioso...— no lo puedo delimitar. Ni ustedes mismos podrían decirme exactamente hasta dónde llega, por ejemplo, su influjo sobre los demás y el de los demás sobre ustedes. «¿Dónde termina el que ama? ¿Dónde empieza el ser amado?», preguntaba una mujer a su esposo en un drama de Gabriel Marcel. El amor es una realidad, y lo mismo el influjo que ejercemos unos sobre otros, pero su realidad no es del mismo tipo que la de los objetos. Tiene un alcance mayor y escapa en buena medida a la vista, al tacto, al cálculo preciso. Pero puede de alguna manera imaginarse: la persona humana se constituye como tal y se desarrolla creando vínculos de diverso orden con multitud de realidades: la familia, el colegio, el pueblo, el paisaje, la tradición, las amistades, las obras culturales, la vida profesional, la actividad creativa, los deberes éticos, el Ser Supremo... " *(Alfonso López Quintás).*

c.- Los «ámbitos» o realidad vincular.

"Esos vínculos suelen suponer un influjo mutuo. Esa trama de interrelaciones constituye un gran "campo de juego", en el cual la persona va adquiriendo un modo de ser peculiar, una «personalidad» cada vez más definida, una especie de «segunda naturaleza». Esta segunda naturaleza se denominaba en griego éthos, con acento circunflejo. De ahí se deriva la palabra Etica.

Cuando queramos fundamentar nuestra vida ética (nuestra vida de "relación" con los demás), habremos de partir de esta idea relacional de personalidad, vista como «nudo de relaciones o vínculos». Cada persona es un «nudo de relaciones», advertía Saint-Exupéry; está constituida por una trama de vínculos que, en parte, le vienen dados y, en parte, contribuye ella a fundar.

Cada uno de ustedes implica diversas relaciones, abarca cierto campo. No se reduce, por tanto, a un mero objeto. Es, más bien, un "campo de realidad". A este tipo de realidades que no están hechas de una vez por todas sino que tienen iniciativa y deben ir configurando su ser mediante la creación de vínculos fecundos con las realidades del entorno las denomino

«ámbitos de realidad» o, sencillamente, «ámbitos». Esta condición de ámbito no la presentan sólo las personas. También la ostentan muchas realidades de nuestro derredor. Un piano, como mueble, es un objeto. Como instrumento, no. En cuanto mueble, se halla ahí frente a mí; puedo tocarlo, medir sus dimensiones, comprobar su peso, manejarlo a mi antojo —ponerlo en un sitio o en otro—. Como instrumento, sólo existe para mí si sé hacer juego con él, si soy capaz de asumir las posibilidades que me ofrece de crear formas sonoras. Al hacer juego con el piano, éste deja de estar fuera de mí, se une conmigo en un mismo campo de juego: el campo de juego artístico que es la obra interpretada. Esa unión debe ser respetuosa y colaboradora, no dominadora" *(Alfonso López Quintas).*
La organización "espiritual" pertenece a este último orden de realidades. Más aún es una realidad "envolvente".

d.- Las realidades "envolventes" o instituciones

"Toda realidad social, política, cultural o religiosa ostenta una condición «envolvente» en cuanto ofrece al hombre o a la mujer posibilidades de juego y de iluminación. El conjunto de las entidades sociales, políticas, culturales o religiosas se ofrece a todo hombre y a toda mujer como una especie de atmósfera que lo acoge, lo ilumina y lo impulsa a la creatividad en muy diversos órdenes y planos. El ser humano es coartífice de la sociedad, la política, la cultura o la religión, y al mismo tiempo es nutrido espiritualmente por ellas. Se trata de una relación reversible que está en la base de todo fenómeno social, político, cultural o religioso auténtico y que debe conocerse con la mayor claridad en su interna articulación. Si se desconoce esta articulación de la actividad dialógica entre el hombre o la mujer, lo real y la sociedad, la política, la cultura o la religión se tiende a destacar unilateralmente el papel que juega uno u otro de entre ellos, abocando así a las posiciones extremistas del subjetivismo y el objetivismo. Al conceder la primacía a uno de los polos de los esquemas «interior-exterior», «autonomía-heteronomía», considerados como dilemas, no se adopta la actitud relacional que exige el fenómeno de la sociedad, la política, la cultura o la religión para ser entendida rectamente. Frente a la «interioridad» —entendida aquí en el sentido de reducto privado— de cada individuo y a la tendencia de éste a pensar y valorar de modo subjetivo y arbitrario, debe afirmarse que las realidades sociales, políticas, culturales o religiosas muestran un carácter «exterior» y «objetivo». Pero la apropiación de estos bienes sociales, políticos, culturales o religiosos «objetivos» y «exteriores» debe realizarse por vía de «interiorización», es decir: de la asunción lúdica de las posibilidades de juego que albergan. Los procesos sociales, políticos, culturales o religiosos —con su riqueza de matices y su diversidad de modalidades— son vertebrados de ordinario por los

esquemas mentales «interior-exterior», «inmanencia-transcendencia», «subjetivo objetivo». Estos esquemas presentan graves riesgos cuando se aplican a procesos dinámicos creadores, porque, en rigor, su uso sólo se ajusta al análisis de realidades cósicas y procesos causales de tipo lineal, unidireccional (causa-efecto). Para obviar este peligro, hemos de conferir a tales esquemas el sentido que adquieren en el plano de la actividad lúdica, creadora, receptivo-activa. Jugar es crear formas de diverso orden bajo unas determinadas normas. Se trata de un modo de participación receptivo activa en realidades que ofrecen posibilidades de juego. Al asumir estas posibilidades y convertirlas en el impulso mismo de la acción propia, lo distinto-distante-externo-extraño se convierte en íntimo, sin dejar de ser distinto respecto al hombre o a la mujer. Con ello los esquemas ante dichos y sus semejantes ganan una peculiar movilidad; el guión que separa sus términos deja de significar escisión y alejamiento para indicar una cierta tensión o polaridad dentro de un campo de juego común, que viene a ser campo de encuentro y de iluminación.

Con esta mente flexible es fácil dar alcance a las características básicas de la sociedad, la política, la cultura o la religión. La sociedad, la política, la cultura o la religión, constituyen el conjunto de acontecimientos, relaciones, instituciones, usos, estructuras y entidades no puramente naturales que el hombre o la mujer inserta en la naturaleza a través del diálogo creador con el ámbito entero de lo real —al que pertenecen las realizaciones sociales, políticas, culturales o religiosas--- que van siendo creadas al hilo del tiempo" (Alfonso López Quintás).

D.- LA SITUACIÓN Y SU IMPORTANCIA.

a.-Situación, apreciación y resolución.

"¿En qué consiste y qué es cada una de las partes del método de la acción?

—Primeramente, en la situación;

—segundo, la apreciación de esa situación; y

—tercero, la resolución que surge de esa apreciación de la situación que hemos contemplado.

Vale decir, que de la situación y de la apreciación, o sea del fenómeno y del análisis, fluye lo que hay que hacer.

Eso fluye como una cosa natural, como un proceso lógico y sin forzar la inteligencia del que realiza esa operación.

El método va de la apreciación del fenómeno a la apreciación de ese fenómeno en su conjunto y en cada una de sus partes; y de ahí surge una acción, que mediante el sistema del análisis puede planificarse perfectamente.

Podríamos decir que todo el método de la acción estriba en esto:

—conocimiento del fenómeno o sea de la situación;
—análisis del fenómeno o sea apreciación; y
—conclusión, o sea el método de acción" *(Perón, Conducción Política).*

b.- El método intuitivo cuando el tiempo apremia.

Cuando el tiempo apremia, el mejor método es el intuitivo. Yo he pasado más de treinta años enseñando el método racionalista para la apreciación de la situación, la resolución y los planes de acción. En ese tiempo he aprendido una cosa muy útil, y es lo siguiente: que después de batallar mucho tiempo con los alumnos para enseñarles a prescindir del preconcepto en la apreciación y resolución de las cosas, no hemos conseguido todavía, los racionalistas, matar la intuición de los hombres o de las mujeres. Y cuando se le da un problema y se le dice que haga la apreciación y que prepare un plan de acción, generalmente el hombre o la mujer van con una resolución preconcebida, es decir, toman la resolución antes de apreciarla, y es el subconsciente del individuo, trabajando mediante la intuición, el que los va llevando a esa dirección. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Un conocimiento certero de la situación.

"Yo he dicho muchas veces que los hombres y las mujeres proceden tan bien como bien informados estén. Uno de los graves errores que cometen los hombres y las mujeres en la conducción política es, precisamente, accionar sin conocer bien cuál es la situación. Equivocados de la situación, se afirman las enormidades más espantosas, como aquellos que dicen: "todo el pueblo está conmigo", y muchas veces ni el ordenanza los acompaña. Desde ese grosero error en el conocimiento de la situación hasta aquel que domina toda la situación, pero se equivoca en dos o tres factores que la influencian, existe un sinnúmero de gradaciones en el error de la percepción de la situación. Pero lo que sí podemos decir es que el noventa por ciento de los errores cometidos en la conducción política de los pueblos estriba precisamente en un conocimiento imperfecto, incompleto o erróneo de la situación. Si todos los hombres y las mujeres conocieran perfectamente bien la situación en que actúan, los errores de la conducción se reducirían en un noventa por ciento. Y eso es lógico, por lo mismo que dice Martín Fierro, que "árbol que nace torcido... " y si se comienza un análisis racional partiendo de un error, no se puede llegar a un acierto a través de un sinnúmero de operaciones, sino que ese error inicial va multiplicándose en cada nueva acción que se realiza para llegar a cometer errores garrafales e inexplicables, a posteriori naturalmente, cuando los hechos con su evidencia aplastante demuestren que se ha cometido un grave error en la conducción. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Los errores provienen de un conocimiento defectuoso.

Muchas veces --esto lo vemos todos los días, desde la más pequeña acción política hasta la más grande-- se cometen errores groseros en la conducción, inexplicables si uno no advierte la base: conocimiento imperfecto de la situación.

Esto implica para el método que el punto de partida del mismo radica en el conocimiento perfecto de la situación. Entonces recurrimos a los medios de conocimiento de la situación, porque naturalmente, para conocer la situación, también existe un sistema, debe existir un sistema. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Vivir la situación.

Sería largo enumerar todos los sistemas que han de seguirse para obtener una buena información, y en consecuencia, vivir una situación. No hablamos ya de conocer la situación sino de vivirla. No es suficiente conocer los hechos sino que debe asimilárselos para decir que no sólo se conoce la situación sino que se la ha vivido.

Dentro del método racionalista de la acción, la apreciación de la situación es siempre previa. Cuando uno vive la situación, la tiene perfectamente bien documentada y la repasa una y mil veces; una vez que la va estudiando, va profundizando en el conocimiento de la misma. La fija en monografías, estudios generales y parciales. Esos se llaman los estudios bases, porque allí no solamente está la noticia, sino el estudio de la noticia; no solamente la información sino también el estudio de la información. *(Perón, Conducción Política).*

E.- SITUACIÓN PARTICULAR DE CADA UNA DE LAS PARTES Y SITUACIÓN DE CONJUNTO.

También la situación tiene esas dos grandes divisiones, que llamaremos la situación general, que abarca las noticias que establecen la situación de conjunto y la situación particular que plantean los distintos casos, que una es la otra en razón de su grado de dependencia, porque el conjunto es la suma de las partes.

Apreciación de ambas situaciones.

Claro que la suma de las partes no presupone, naturalmente, el conocimiento minucioso de cada una de esas partes, sino la conclusión fundamental y general de las partes que concurren a formar el fenómeno de conjunto. Si hay una estrategia, hay una situación general, y si hay una táctica, hay una situación parcial, local o particular.

Para la conformación de la situación, es necesario siempre dar o tener las noticias de la situación general y también noticias de la situación particular

de cada una de las partes. Uno utiliza la situación de conjunto para la apreciación general, y utiliza las partes para la apreciación de la situación particular.
Señores: la situación, siendo el punto de partida de todo el método, depende más que nada de un acopio de datos, de observación y de información. Es decir, es una tarea de los rastreadores que van buscando y trayendo todo lo útil para conformar la situación. *(Perón, Conducción Política).*

F.- FACTORES QUE INTEGRAN LA SITUACIÓN.

¿Cuál es, en mi concepto, el mejor método para realizar la apreciación? Ante todo, de qué se compone una situación, porque en el análisis tenemos que ir tomando las partes de esa situación, analizándola, y así sabremos de qué se compone la situación.

a.- El elemento humano.
Ella, en primer lugar, se compone de hombres y mujeres. El elemento humano en toda apreciación política es el elemento preponderante. Trabajamos con hombres y mujeres para cosas de hombres y mujeres, así los consideremos aisladamente o en conjunto. De manera que el primer factor de análisis es la fuerza con que contamos, llamémosla partido político femenino, masculino o sindicato, para nosotros, los peronistas. Es necesario el primer análisis sobre la fuerza.

b.- El escenario.
El segundo, la situación de lugar, vale decir dónde actúa y cómo actúa esa fuerza; en otras palabras, el escenario que hay que analizar, porque hay una relación constante y fundamental entre el hombre o la mujer y su punto de acción o su escenario de acción.

c.- Espacio y tiempo.
El tercer elemento es el espacio, vale decir, todo lo que juega la situación relativa de lugar, de distancia. Y el cuarto es el tiempo, es decir, el momento actual de la evolución de los hechos, del fenómeno social, del fenómeno político y del fenómeno económico. No es lo mismo apreciar una situación para el pueblo del 17 de Octubre que para el de la Revolución Francesa, o que para el pueblo de Licurgo, al que se ha referido mi señora hace un rato. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Juego de los factores de la apreciación.

Cada uno de esos tres momentos fijaría tres apreciaciones que tendrían puntos total y absolutamente distintos de apreciación. De manera que el tiempo, vale decir, el momento, es decisivo. Todo fenómeno humano ha de juzgarse en sus condiciones de lugar y tiempo.

Lo que hoy es cierto, mañana puede ser total y absolutamente incierto; lo que es cierto aquí, puede ser total y absolutamente incierto allá.

En la apreciación, esos factores de tiempo y lugar suelen ser decisivos, muchas veces con una buena situación se aprecia equivocadamente, porque uno no se ha puesto en las condiciones de lugar y tiempo.

Resumiendo: lo primero es la fuerza; lo segundo, el escenario en que actúa la fuerza; lo tercero, las condiciones de lugar; y, finalmente, lo cierto, las condiciones de tiempo. Esas son las bases para hacer la apreciación.

G.- DISTINTOS ASPECTOS DE LA SITUACIÓN.

a.- La masa debe conocer la situación.

Otra de las cosas indispensables en la conducción, y para la cual hay que estar conectado hasta con el último órgano, es que hasta el último hombre o mujer conozca la situación; qué es lo que se quiere hacer y qué se debe hacer.

Hay que arbitrar los medios para que todo hombre y toda mujer conozcan la situación, sepa lo que hay que hacer y cómo hay que proceder.

Eso hay que llevarlo a la masa. Cuanto más penetrada esté la masa de estas cuestiones, mejor será el procedimiento, más inteligente, más comprensiva y a la unidad de acción vendrá con más fuerza y decisión. Esa es otra cosa que hay que sistematizar. *(Perón, Conducción Política).*

b.- De la situación al objetivo.

De cualquier situación fluye, teniendo en cuenta el objetivo, qué es lo que hay que hacer para que marchemos desde esta situación en que vivimos a ese objeto que perseguimos. El camino surge de la experiencia de la situación. Y eso hay que mirarlo objetivamente.

Es poner en movimiento la materia, directamente, y entonces de ahí va a salir el camino, camino único o camino múltiple, pero camino, que es lo que uno busca entre las situaciones y el objetivo que persigue. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Conocer los hombres, la historia y los hechos.

Por otra parte, el arte de la conducción presupone vivir la situación, no solamente conocerla.

Vivir la situación presupone conocer los hombres, la historia y los hechos, tres cosas que se enuncian con tanta facilidad, pero que comprenden el conocimiento integral de la vida.

Es difícil conocer los hombres, es difícil conocer la historia de la humanidad, conocerla bien, pero lo más difícil es conocer los hechos, porque ésos están por producirse y casi hay que adivinarlos para conducir.

Es decir, que nosotros, cuando estudiamos los hechos para la conducción, lo hacemos como un encadenamiento, diremos, filosófico, de la dinámica de la vida, de la dinámica de todos los hechos, hasta cierto punto, y para asomarnos al porvenir, para ver qué puede producirse e ir ya previendo.

Tan anhelante debe ser la conducción, que llega hasta el extremo de asomarse a los últimos hechos para entrever el futuro. *(Perón, Conducción Política).*

d.- El estudio filosófico de la historia y del presente.

No puede la conducción basarse en especulaciones muy ideales, pero sí puede entrever la evolución futura, conociendo la presente y la pasada.

Ese estudio filosófico de la historia y de los hechos del presente es el único camino que conduce a la posible previsión, pero a la previsión real, no ilusoria. Basar cualquier solución de la conducción en elementos especulativos, conduce siempre a un fracaso tremendo. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Hay que conocer y vivir la situación.

Yo observo muchas veces que vienen algunos a hablar conmigo que son hombres y mujeres que viven acá, y andan aquí; los escucho un rato, y me dan ganas de preguntarle: "Dígame, amiga/o, ¿usted viene del Japón o de la China, que no sabe lo que está pasando en la República Argentina?"

¡Hay tantos hombres y mujeres de esos!

Y a lo mejor le vienen a dar consejo a uno.

De manera que es un principio fundamental, hay que vivir la situación.

No sólo hay que conocerla, hay que vivirla, porque hay cosas que no se perciben, solamente se sienten.

Entonces, hay que dar a la epidermis esa sensibilidad que sólo se obtiene mediante la acción, la vida permanente dentro de la situación.

La información es, sin duda, uno de los grandes principios de toda conducción. *(Perón, Conducción Política).*

f.- Reacciones intuitivas y orgánicas.

La masa reacciona intuitivamente, pero cuando está encuadrada con buenos comandos, con buenos dirigentes.

Hoy es posible hacer reaccionar a la masa en la forma y en la dirección que uno quiere, si esa masa está preparada. Hay reacciones intuitivas y naturales, pero también las hay orgánicas, y uno completa los dos panoramas basándose en la interpretación de esa masa, a fin de que reaccione mediante la preparación que uno hace de esa masa, como uno desea.

La cuestión está en unir estos dos elementos en la proporción debida, tomando más de uno que de otro, o más de éste que de aquél, o todo de uno y nada de otro, con lo que tenemos la compulsa natural que el conductor hace en su habilidad para llevar la masa donde él desea. *(Perón, Conducción Política).*

4.1.2.-La información sobre la situación.

a.- Los rastreadores de noticias.

Estamos realizando la apreciación y llegaremos a tomar una resolución y establecer un plan de acción para el año 1951, hasta las elecciones.

En primer lugar, esto no se puede improvisar. He debido organizar junto a mí todo un cuartel general de acción, donde he llamado a hombres y mujeres especializados en planes para aislar perfectamente bien toda la situación, formando un estado mayor para armar perfectamente toda la situación, no sólo general, y no sólo particular de cada provincia, sino de cada departamento y de cada localidad.

Para establecer esa situación con la mayor perfección y justeza posible estamos, hace cuatro o cinco meses, trabajando con miles de rastreadores de noticias que van a los pueblos a ver por qué Juan Pérez pelea con José González, a pesar de ser los dos peronistas; por qué el caudillo equis "bombardea" a tal otro; por qué este señor de aquí está luchando con éste; por qué algún peronista manda a los peronistas votar por el gobernador del partido peronista y por los diputados del partido radical; por qué sucede cada una de esas cosas en cada pueblo y en cada lugar. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Una información fehaciente y completa.

Tenemos nosotros el acopio de una información absolutamente fehaciente y completa por hombres y mujeres que han vivido en el lugar el tiempo necesario para traer todas esas noticias que vienen por nuestro servicio de información, por las delegaciones de todos los sindicatos, por las

delegaciones del partido peronista y el Consejo Superior, por Control del Estado, por veinte fuentes distintas de información. Cuando coinciden diez a doce fuentes, es difícil que no sea como se dice. Cuando hay contradicción en las noticias recibidas, se aparta y se dice: "Dudoso. A comprobarlo". *(Perón, Conducción Política).*

c.- Situación general y particular.

Por eso, cuando analizamos un problema, lo hacemos con un profundo conocimiento del hecho y con una información copiosa de cada uno de los lugares que analizamos.

Así que vamos con esa acción a conformar una situación general que la conocemos bien, porque la vivimos hace siete años, y a conformar una situación particular, lo más conocida y minuciosa posible, de cada una de las provincias, de cada uno de los territorios, de cada uno de los departamentos, de cada una de las localidades. ¿Por qué? Porque la conducción es así: sin esa información es imposible conducir. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Resolución y plan de acción.

Bien, una vez realizado ese trabajo, nosotros hacemos una apreciación de la situación de acuerdo con esa información. Hecha esa apreciación, tomamos una resolución y hacemos un plan de acción. ¿En qué consiste esa apreciación? Sería largo explicarlo. Hay diez hombres y mujeres que hace tres meses lo están realizando; con eso solo se imaginarán el trabajo que ello representa. Son hombres y mujeres especializados que no han hecho otra cosa en su vida y están auxiliados por todos los organismos. Esta es una cosa seria. No se puede hacer ojo de buen cubero y en base a improvisaciones. Es toda una cuestión de métodos perfectos y completos. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Estudio de la situación en detalle.

¿Qué debo hacer yo? Mediante esa situación, estudiar lugar por lugar. Por ejemplo: En este pueblito de doscientos o trescientos habitantes, en el año 1946 ganábamos por cincuenta votos, y en la última elección ganamos sólo por diez votos. ¿Por qué hemos perdido cuarenta? Entonces hay que averiguar por qué hemos perdido esos votos. Viene toda la información y además la comprobación. Me dicen, por ejemplo, que fulano de tal, que era un hombre o mujer influyente allí, hacia tal cosa; ahora resulta que anda medio tibio, porque parece que le han puesto los puntos en tal parte... Entonces, nosotros tenemos que sacarle los puntos. Doy ese ejemplo porque es el más común. *(Perón, Conducción Política).*

A.- LA INFORMACIÓN: CARACTERÍSTICAS Y CONSECUENCIAS.

a.- La información.

Sobre la información, yo ya he sintetizado en un pensamiento todo lo referente a eso: el hombre o la mujer, o sea el conductor, actúa con tanto acierto como bien informado esté.

La base de toda la conducción racional es, indudablemente, el conocimiento del hecho: esto explica ese aforismo, diremos, de la conducción: se procede tan bien como bien informado se esté.

De manera que eso viene a conformar un verdadero principio de la conducción; es un verdadero principio dentro del arte, vale decir, que de eso no puede prescindirse nunca.

No se puede traer a un hombre o a una mujer de la Luna y ponerlo aquí a hacer; no. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Procedimientos modernos de difusión, información y propaganda.

Esa es la idea moderna de la conducción. Para hacerla y formarla, hoy el mundo y los conductores disponen de medios extraordinarios que antes no tenían. La difusión, la información, la propaganda, son extraordinarias. Los medios son numerosos y permiten realizar el trabajo fácilmente. Pero es necesario ir dosificándolos para evitar la saturación; es necesario utilizarlos lentamente, de acuerdo con la necesidad. Es lo que nosotros estamos haciendo en estos momentos en el peronismo. ¡Y no es cuestión de días, sino de años! *(Perón, Conducción Política).*

c.- La información debe ser personal y objetiva.

La primera ayuda para el conocimiento viene de la información, por todos los medios posibles, desde el informe parcial hasta la percepción propia y visual.

Es indudable, señores, que para el que conduce, ninguna observación, ni el informe ni el reconocimiento por interpósitas personas, ni el conocimiento objetivo o subjetivo de otros organismos, pueden reemplazar a la propia observación personal y objetiva. Es decir, que nada reemplaza lo que uno mismo puede ver, porque eso le da –diremos-- el conocimiento vívido de una situación que él va también a vivir en el análisis y va a vivir en el establecimiento del plan de acción. Esa información parte del conocimiento personal y objetivo del propio conductor, y en esto estriban, muchas veces, los aciertos de la conducción.

Los hombres y mujeres que pueden abarcar una situación y penetrarla profundamente en poco tiempo, son los que están más capacitados. Claro que en eso debe jugar más la capacidad objetiva que la capacidad subjetiva. *(Perón, Conducción Política).*

d.- El arte de la información.

La información es todo un arte. Cómo captar. Cómo descartar. Por qué hay en la noticia, en el rumor, en todas esas cosas una acción sobre la que ha de decidir. Es necesario aislar lo que no conviene y hacer llegar solamente lo que conviene que llegue, porque de lo contrario se está induciendo al error y a la falsa apreciación. Todo esto se estudia.

Por esa razón yo digo que esto sería motivo de un curso, si entrara a explicar cómo se hace para conformar una situación y para aislar un estudio base de esa situación.

Quiero, sin embargo, solamente dar una idea, y nada más que una idea para inducir al método. Esa situación general, como el método de la conducción, tiene dos grandes aspectos: la conducción total o estratégica y la conducción parcial o táctica. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Información de ida y vuelta.

Dentro de la conducción debe funcionar, en forma permanente, una información de ida y vuelta. Esto quiere decir que uno debe dar información a los que ejecutan, para dar conciencia de acción, es decir, que nadie debe actuar en política sin saber que está haciendo algo y qué está haciendo, además de llevar la persuasión de que debe hacerlo.

En una orden militar se dice: "Haga tal cosa" y se terminó. En política no se puede hacer. El que lo hace se equivoca. Se debe llamar al hombre o a la mujer y decirle: "La situación es ésta. Nosotros tenemos que lograr estos objetivos. Yo he pensado que esto es lo que podemos hacer. ¿Qué le parece a usted?"

Y así lo persuade y lo va convenciendo. Si lo larga sin convencerlo, cumplirá de mala gana o no lo hará, pero si se va convencido, es probable que lo haga.

Y siempre hay la posibilidad de llamarlo después y decirle por qué no cumplió, o por qué lo hizo mal, si en verdad estaba convencido de que debía hacer lo que se le indicó. *(Perón, Conducción Política).*

f.- Información recíproca permanente

Esto de los sistemas y de las formas tiene una importancia extraordinaria, pero implica un trabajo también extraordinario.

Para tenerlo siempre despierto al que realiza la tarea en el punto de contacto, es necesario tenerlo permanentemente informado, y que él a su vez lo tenga informado a uno.

Así, cuando va mal, se lo puede llamar y decirle: "Va mal; agarre para el otro lado". Ese cambio de opiniones, ese consejo, esa consulta permanente que puede realizarse en las pequeñas esferas, favorece y ayuda extraordinariamente la conducción, sobre todo la comprensión, y uno puede

vigilar si cuando trabaja ese hombre o esa mujer lo hace para todos o para él o ella, lo que es muy importante también en la conducción.
Ese sistema de información de ida y vuelta es indispensable en la realización de toda la conducción, no sólo para mantener latente y permanente la acción, sino también para vivir informado sobre lo que hacen en el lugar de la conducción. *(Perón, Conducción Política).*

g.- Fracaso por insuficiencia de información.

Generalmente, las acciones fracasan porque las noticias son insuficientemente conocidas, porque la persuasión no ha llegado a todos los hombres o mujeres y unos están indecisos; esto es lo que pasa generalmente aquí, y que yo he tratado de ir terminando por la información.
Es una cosa muy común que en determinadas situaciones todo el mundo diga: "¿Qué dice el General?"
Se habla de un candidato: "¿Qué dice el General?"
Eso no se debe decir en una masa organizada.
Cuando llega la noticia debe llegar completa y todo el mundo debe saber qué se piensa en el medio, arriba y abajo.
Esto hay que sistematizarlo, porque todavía no lo tenemos bien sistematizado.
Si eso se realiza, es posible la ejecución con unidad de acción.
Y si se asegura un sistema, es algo que se va produciendo en las mejores condiciones. *(Perón, Conducción Política).*

h.- Tres principios que no deben olvidarse.

Esos son los puntos de partida de toda la conducción política.
La información, mediante la cual se puede llegar a la sorpresa, a través de un secreto bien conservado en los planes, de acción y en la ejecución de la cosa.
Tres aspectos que no debemos olvidar nunca: estar bien informados, mantener el secreto del propio designio y obrar siempre obteniendo el factor sorpresa, que es uno de los principios de valor intrínseco en la conducción.
Sorprender al adversario político, siempre produce una utilidad en la conducción.
Es un principio absoluto.
Eso da siempre ventajas.
Nunca es un inconveniente el que nosotros lo sorprendamos, y es siempre un inconveniente el ser sorprendido.
Son tres asuntos que no debemos olvidar jamás en toda conducción. *(Perón, Conducción Política).*

i.- Su aplicación es cuestión de astucia, de habilidad...

Podríamos hablar mucho acerca de cómo se obtiene la información, de cómo se mantiene el secreto y de cómo se obtiene la sorpresa.

Nos basta saber que son tres elementos, donde la viveza criolla --como decimos nosotros--, entra mucho y donde no hay un método, sino que hay ocasiones.

Lo más importante es aprovecharlas.

Nadie puede enseñarle a un hombre o a una mujer cómo debe obtener la sorpresa.

Eso lo lleva cada uno adentro, o no lo lleva.

Es cuestión de astucia, de habilidad, de capacidad, de previsión.

Es también importante saber cómo hay que mantener el secreto, sobre todo, haciéndole caso a Martín Fierro: "en uno; con gran precaución en dos".

Hay después miles de formas para disimular y también cómo obtener la información. *(Perón, Conducción Política).*

j.- Saber aprovechar la información.

Allí entra mucho el hombre o la mujer, no los hombres o las mujeres. Es decir, hay que saber cómo va uno a formarse, adónde va a llegar, cómo va a obtenerla y cómo va a aprovechar, porque hay algunos espíritus sherlockholmescos (detectivescos) que todo quieren saberlo pero no aprovecharlo, porque si lo aprovechan se descubren.

Y yo les pregunto: si no la va a aprovechar, ¿para qué quiere la información?

Es decir, que esto no sólo consiste en obtener la información, sino también en aprovecharla en beneficio de la propia conducción.

Cada una de estas dos cosas puede ser objeto de un profundo análisis, mediante el cual se pueden desmenuzar y sacar cien mil conclusiones de cada una de esas cosas.

Hay que darse cuenta de que el mundo lleva miles de años en el trabajo de la información; miles de años en el mantenimiento de los secretos y miles de años en la obtención de las sorpresas.

¡Si habrá hecho el hombre y la mujer!

¡Si habrá penetrado el hombre y la mujer!

¡Si habrá desarrollado el hombre y la mujer estas tres cuestiones tan fundamentales! *(Perón, Conducción Política).*

k.- Una información profunda.

La preparación impone, en primer lugar, un estudio y un acopio de información total del hecho.

A menudo, los ojos ven poco y muy cerca, y es necesario ver las cosas muy lejos y muy profundamente.
Esa información le da a uno la capacidad de penetración no sólo, diríamos, en la periferia, sino adentro, profundamente, donde el problema se siente en su verdadera temperatura.
Las masas son como el sol: frías en la periferia y muy calientes en su interior. Hay que llegar al calor interno de las masas, sentirlo, para poder apreciar cuál es el grado –diríamos así– de liberación de fuerzas que se produce dentro de esa masa. *(Perón, Conducción Política).*

B.- FORMAS Y MANERAS DE RECOGER INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN.

a.- Informes
El informe es el simple relato de los antecedentes que se piden sobre la cuestión de que se trata.
Información expresa la idea de una serie de informes distintos, hecha con el objeto de poder comparar diferentes datos y adquirir una cabal noticia del asunto, según juicio prudente.
De la *información* que acabo de hacer resulta que son falsos todos los informes que me dieron.
El *informe* se da.
La *información* se hace.
El *informe* relata.
La *información* busca, observa, pregunta, se esconde, averigua.
El *informe* puede ser ingenuo.
La *información* es siempre astuta y maliciosa.
Se piden *informes* a los particulares y a los jefes.
Se entablan *informaciones* ante la justicia.
Ambas palabras vienen de *forma,* voz derivada del griego *morpha*, que significa molde, hechura o modelo.
Informarnos de una cosa no es más que procurar saber en qué forma ocurrió el suceso de que se trata; parece que *informándonos* damos fisonomía o figura a los hechos. *(Roque Barcia, Sinónimos Castellanos)*

b.- Censos y estadísticas
(Extraído todo este tema de ORGANIZACIÓN PERONISTA de Juan Domingo Perón).
"Es indudable que un gobierno puede proceder tan bien como bien informado esté. En general, nadie puede proceder acertadamente si no posee una información suficiente. Dentro de esa información, la tarea censal, vale decir, la compilación y recuento de todas las existencias

nacionales, tiene una importancia extraordinaria, sobre todo para la planificación armónica de la tarea de gobierno.
Uno de los problemas más graves con que tropiezan siempre los gobiernos es, precisamente, la falta de esa compilación estadigráfica respecto de los bienes que componen el patrimonio nacional, fijando el número, lugar, actividad y estado de cada uno de ellos. En general, nosotros hemos sufrido no sólo las consecuencias de la falta de esa estadística, sino también las que provienen del retardo con que llegan esas informaciones. Es sabido que una información censal que llega con retardo no tiene ningún valor" *(Perón, ante miembros del Comando Nacional de censos, 13 de julio de 1954).*

"Lo mismo en estadística. La compilación estadística es necesaria para el gobierno. No se puede planificar ni estudiar nada si no se tiene, por lo menos, una base estadística. Nosotros tenemos aquí muy desarrollada toda la cuestión estadística y ponemos a disposición de las provincias todo nuestro trabajo estadístico; pero, claro, nosotros no podemos enviar a cada provincia una comisión para llevarla. Ponemos a disposición de las provincias la Dirección de Estadística nuestra para que ustedes saquen todos los datos que necesiten. Con dos o tres hombres y mujeres capacitados, en un mes de trabajo puede llevarse toda la estadística completa y tener la base para organizar una dirección de Estadística provincial, porque la estadística provincial muchas veces necesita de la estadística nacional, ya que la vida de las provincias es una vida de relación. Si se va a sembrar más trigo, tiene que saberse cuál va a ser la producción, y entonces se necesita la estadística general. Todo tiende a un equilibramiento de la producción. Doy este ejemplo del trigo, pero la estadística es igualmente útil para la industria o cualquier otra actividad.
Si las provincias de Corrientes, Entre Ríos, Presidente Perón y la Gobernación de Formosa hubieran contado con una estadística buena, hubieran advertido todo el contrabando que nosotros hemos descubierto aquí por el enorme desplazamiento de una gran cantidad de productos manufacturados que iban a zonas fronterizas, donde la absorción normal es de sólo el cinco por ciento. De manera que la estadística tiene una utilidad extraordinaria.
Como se hace con el escrutinio, el censo lo vamos a hacer en la mesa, porque para gobernar uno necesita tener el dato fehaciente de la estadística. Es necesario tener el dato estadístico inmediatamente, porque los datos a los tres años no nos sirven para nada. A los tres años sirven, pero para el estudio científico, no para gobernar. Después que ha pasado toda la debacle, ¿qué hago yo con que me digan lo que pasó? Necesito la información al día, porque en caso contrario el dato estadístico le sirve de

muy poco al gobierno" *(Perón, clausura de la Conferencia de Gobernadores, 4 de septiembre de 1952).*
"Cuando nosotros llegamos al gobierno y debimos establecer el primer plan para cinco años --tarea que tuve que tomar a mi cargo yo personalmente porque no había organismos, como tenemos ahora, que pudieran encargarse de toda esa tarea de planificación y racionalización--, tropezamos con ese primero y grave inconveniente: los datos estadísticos estaban basados en antiguas compilaciones, sobre las que se habían ajustado cálculos aproximados.
Al respecto, diré que el primer censo que nosotros hicimos sobre población arrojó un déficit de tres millones y medio con respecto al cálculo aproximativo que se tenía. Es decir, que todos aquellos cálculos económicos --que siempre encontramos en los libros que tratan esas materias y que terminan siempre en un cálculo ajustado "per cápita"-- tenían un "pequeño" error de un veinticinco o treinta por ciento.

Todo esto nos indica que una tarea --ya sea de planificación o de apreciación posterior de los hechos políticos, sociales y económicos del gobierno-- basada en una mala estadística nos conducirá, naturalmente a cálculos más o menos alegres pero no ajustados a la realidad. Es indudable, sin embargo, que no es posible tampoco planificar si no se cuenta por lo menos con un dato aproximativo, eficazmente aproximativo.

Los sistemas utilizados hasta nuestros días tenían tres graves inconvenientes: primero que eran muy caros. El más modesto de nuestros censos costaba más de diez millones de pesos. Ese era el primer inconveniente grave, porque las partidas para los censos inciden en el presupuesto, y como son varios los censos que deben realizarse, empleando diez millones de pesos en cada uno, resultan gastos muy elevados. Segundo, que era una tarea improvisada, con el personal numeroso en la mayor parte de los casos, un tanto irresponsable e incapacitado. Y tercero, que resultaba el censo a través de una burocracia improvisada. Si las burocracias normales tardan un año para hacer una cosa, las improvisadas tardan dos, porque son menos especializadas" *(Perón, ante miembros del Comando Nacional de censos, 13 de julio de 1954).*
"Hoy, nosotros, ya no hablamos de masa como al principio; estamos hablando ahora de pueblo. Cada día hablamos menos de masa y más de pueblo, porque a las masas es muy difícil conducirlas y los pueblos son muy fáciles de conducir cuando uno lo hace de buena fe, de manera que, para esa ejecución, de nada vale todo el proceso racionalista de un **método** que nos conduce de la situación a la apreciación, a la resolución y al plan de

acción, si no tenemos preparado el instrumento para realizarlo. El instrumento para realizarlo es el pueblo organizado y encuadrado perfectamente" *(Perón, Conducción política).*

C.- OBSERVACIÓN OBJETIVA.

a.- Observación.

Del latín *observatio,* la observación es la acción y efecto de observar (examinar atentamente, mirar con atención y recato, atisbar, advertir, reparar). Se trata de una actividad realizada por los seres vivos para detectar y asimilar información. El término también hace referencia al registro de ciertos hechos mediante la utilización de instrumentos.

La observación forma parte del método científico ya que, junto a la experimentación, permite realizar la verificación empírica de los fenómenos. La mayoría de las ciencias se valen de ambos recursos de manera complementaria.

La observación científica consiste en la medición y el registro de los hechos observables. Esta actividad se debe realizar de forma objetiva, sin que las opiniones, los sentimientos y las emociones influyan en la labor técnica.

La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar".

Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar. En definitiva haber seleccionado un objetivo claro de observación.

Las palabras claves de esta definición son:

- describir y explicar.
- datos adecuados y fiables.
- conductas perfectamente identificadas.

La Observación es la técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas u objetos, tal y como las realizan habitualmente. En este proceso se busca contemplar en forma cuidadosa y sistemática como se desarrolla dichas características en un contexto determinado, sin intervenir sobre ellas o manipularlas.

En el acto de *observación* se pueden distinguir: el observador, el objeto de observación, los medios para observar, las condiciones de la observación y, el sistema de conocimientos relacionados con la finalidad de las observaciones y las interpretaciones que resulten de ella.

b.- Objetiva.

Como podemos ver a continuación, el adjetivo objetivo/va, tiene diversos significados en el diccionario castellano y los pondremos todos porque es necesario para entender de qué estamos hablando y por qué Perón los usa en todas sus acepciones.

1. adjetivo. Perteneciente o relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

2. adjetivo. Desinteresado, desapasionado.

3. adjetivo. *Filosofía.* Que existe realmente, fuera del sujeto que lo conoce.

4. adjetivo. *Medicina.* Dicho de un síntoma: Que resulta perceptible.

5. masculino. objeto (Il fin o intento).

6. masculino *Milicia.* Blanco para ejercitarse en el tiro.

7. masculino. *Milicia.* Cualquier otro objeto sobre el que se dispara un arma de fuego.

8. masculino. *Milicia.* Punto o zona que se pretende alcanzar u ocupar como resultado de una operación militar.

9. masculino. *Óptica.* Lente o sistema de lentes de los instrumentos ópticos, colocado en la parte que se dirige hacia el objeto.

El objetivo, tomado como sustantivo masculino en las acepciones 5, 6, 7 y 8 en forma directa o figurada significa el fin al que se desea llegar, la meta que se pretende lograr.

El objetivo es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o perseguir sus aspiraciones, el propósito.

Objetivo es sinónimo de destino, meta, como el punto de mira de un arma, el blanco, o como el fin específico al que hay que llegar.

"Cada hombre o mujer debe hacerse antes de la acción una pregunta: ¿Qué quiero? ¿A dónde voy? ¿Qué es lo que busco? Cuando haya aclarado eso, se le habrá aclarado totalmente el panorama; todo lo subordina a esa necesidad y trabaja para ella".

"No es fácil encontrar muchos hombres y mujeres que sepan lo que quieren. Por eso lo primero que ha de surgir de una apreciación es: ¿Qué quiero hacer? Ese es el objetivo. Esa es la finalidad para la cual uno trabaja. Se coloca el objetivo y entonces se extraen todas las conclusiones mirando el objetivo y cuáles son las que han de servir a ese objetivo" *(Perón, Conducción Política).*

Analizando, aislando, cristalizando, tendrá todos los medios o caminos o rutas que conducen al objetivo buscado. Podrá apreciar los vientos favorables y la forma de aprovecharlos, y los vientos en contra y la forma de neutralizarlos, como así también dónde está la fuerza motriz que lo va a llevar. Todo surge de esa apreciación. Con ese objetivo y con todas esas conclusiones surge el verdadero plan de acción. Vale decir, que para ir a aquel objetivo desde esa situación y mediante el análisis, yo tengo que hacer primero tal cosa. Alcanzar eso, ahí voy a tal otra cosa y de ahí voy a tal otra cosa.

O cuando habla de la objetividad como elemento indispensable en la organización peronista..

Que sea objetiva (la organización), vale decir, que esté organizada con una finalidad específica y que sirva para cada especialidad, porque a menudo la gente quiere organizar una cosa que sirva para dos: como el sofá-cama, donde uno se sienta mal y duerme peor. Hay que organizar cada cosa para su finalidad, vale decir, que la segunda regla de la organización es la objetividad. *(Perón, Conducción Política).*

Pero cuando hablamos acá de **Observación objetiva** tomamos Objetivo como adjetivo en las acepciones 1, 3 y teniendo en cuenta estos dos aspectos:

-- Objetivo es lo que se basa en los hechos. Lo que existe realmente fuera del sujeto que lo conoce: *"análisis objetivo de la realidad; opiniones objetivas; actitud objetiva; valorar algo de forma objetiva".*

-- Objetivo como lo perteneciente o relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar o de sentir. Hablamos también de la persona que hace juicios de valor atendiendo a los hechos y la lógica, y no a los propios sentimientos o sensaciones: *"las implicaciones afectivas impiden que una madre sea objetiva con sus hijos"*

"El hombre o la mujer observa un hecho real, inmediato, objetivo y lo somete después a una de las operaciones más maravillosas de la inteligencia humana, a ese análisis que desmenuza las partes, penetra en el fondo y toma la realidad efectiva de los hechos en los hechos mismos y después de esa operación, del análisis, pasa finalmente a la síntesis". (Perón, Conducción Política).

D.- OBSERVACIÓN SUBJETIVA.

(Del latín, subiectīvus).
-- adjetivo. Perteneciente o relativo al sujeto, considerado en oposición al mundo externo.
-- adjetivo. Perteneciente o relativo a nuestro modo de pensar o de sentir, y no al objeto en sí mismo.
Subjetivo es un adjetivo que identifica algo como propio de la manera de pensar o sentir de una persona. De este modo, algo subjetivo no hace referencia directamente al objeto en sí, ya que está basado en la percepción de los sentidos y la valoración e interpretación que una persona le puede dar.

a.- Diferencias entre subjetivo y objetivo.
En oposición a "objetivo", la palabra "subjetivo" depende de la percepción, la argumentación y el lenguaje de una persona. Cuando se habla de que algo es subjetivo se hace referencia a una opinión que no puede ser aplicada de forma universal, ya que depende de una valoración y se basa en un punto de vista.
El modo en que una persona percibe la realidad depende de factores individuales que no son iguales a otras personas. Para diferentes personas una misma realidad puede ser considerada de formas diferentes. Por ejemplo, una determinada montaña puede ser "muy grande" o "muy pequeña" para diferentes personas. Este tipo de percepciones pueden estar condicionadas por varios factores como la experiencia (si una persona ha visto muchas montañas en su vida o no) e incluso el punto de vista físico de cada uno. Sin embargo, de un modo objetivo una montaña se podría medir con instrumentos científicos y se podría afirmar que la montaña, objetivamente no es muy grande ni muy pequeña, sino que mide "X" metros.

En ocasiones se utiliza la palabra "subjetivo" de un modo negativo para restar valor a un comentario. Por ejemplo: "Eso que dices es muy subjetivo". En este caso, hace referencia a que algo es relativo y que no responde a una realidad objetiva. *(Perón, Conducción Política).*
Acá usamos subjetivo en el primer sentido.

b.- Los métodos.
Inmediatamente el ejercicio de los métodos, que son únicos en esto. El método objetivo, es decir, por la percepción, y el otro de la reflexión y la observación, o sea el método subjetivo. Eso es lo que pone en juego el criterio, lo que nosotros haremos en la conducción.

c- Observación, análisis y síntesis

El hombre o la mujer observa un hecho real, inmediato, objetivo y lo somete después a una de las operaciones más maravillosas de la inteligencia humana, a ese análisis que desmenuza las partes, penetra en el fondo y toma la realidad efectiva de los hechos en los hechos mismos y después de esa operación, del análisis, pasa finalmente a la síntesis.

El análisis no se puede retener en todas sus partes, pero sí sus conclusiones en una ajustada síntesis. Como en todas las cosas de la vida, el hombre o la mujer sabe tanto como recuerda; y el análisis es lo que se pierde; la síntesis se puede retener. Por esa razón, en esta acción reside toda la base del método. El método tiene una premisa, después un análisis y su consecuente síntesis, vale decir, que la inteligencia hace el juego en tres acciones: va de la síntesis al análisis y de éste vuelve nuevamente a la síntesis.

Señores: la situación, siendo el punto de partida de todo el método, depende más que nada de un acopio de datos, de observación y de información. Es decir, es una tarea de los rastreadores que van buscando y trayendo todo lo útil para conformar la situación. *(Perón, Conducción Política).*

E.- EL ESTUDIO Y LA VIVENCIA DE LA INFORMACIÓN.

a.- Estudios bases.

El hombre y la mujer están inclinados en sus reflexiones a errar más cuando se fían en sus meditaciones teóricas que cuando se fían en los ojos, que están percibiendo la realidad misma. Por eso, nada reemplaza a esa impresión personal en el conocimiento de los hechos. Sin embargo, como es difícil que un hombre o una mujer pueda abarcar personalmente el inmenso panorama con el gran número de facetas que presenta un panorama político, es necesario que recurra a lo que en este aspecto del método se llaman los estudios bases. Es decir, de toda la información, de toda la percepción objetiva, y de toda la percepción subjetiva que realice el que plantea la situación, es necesario hacer un estudio, estudio que va cristalizando en una ajustada síntesis cada una de las series de asuntos que son decisivos en la situación; vale decir, pelando los árboles, sacando las ramas para quedarse sólo con los troncos, porque si no las ramas son las que no le van a dejar ver la profundidad de la situación. *(Perón, Conducción Política)*

b.- La depuración del conocimiento.

Ese trabajo se llama de depuración, y en él se toma la noticia (o los informes), se comprueba o se descarta por errónea, donde se analiza la

situación mediante el conocimiento directo o el reconocimiento que uno va a hacer. Cuando hay un problema confuso, va al lugar, conversa con la gente, con los dirigentes, para empaparse bien de la situación, y de allí saca una conclusión que cristaliza en un hecho que plantea ya en la situación. El análisis de esa situación es imposible si uno no ha conseguido primeramente aclararla perfectamente. Es inútil apreciar una situación si uno no la ha penetrado y conocido profunda y sistemáticamente en todas sus partes. *(Perón, Conducción Política)*

c.- Vivir la situación.

Sería largo enumerar todos los sistemas que han de seguirse para obtener una buena información, y en consecuencia, vivir una situación. No hablamos ya de conocer la situación sino de vivirla. No es suficiente conocer los hechos sino que debe asimilárselos para decir que no sólo se conoce la situación sino que se la ha vivido. Dentro del método racionalista de la acción, la apreciación de la situación es siempre previa. Cuando uno vive la situación, la tiene perfectamente bien documentada y la repasa una y mil veces; una vez que la va estudiando, va profundizando en el conocimiento de la misma. La fija en monografías, estudios generales y parciales. Esos se llaman los estudios bases, porque allí no solamente está la noticia, sino el estudio de la noticia; no solamente la información sino también el estudio de la información. *(Perón, Conducción Política)*

d.- Apreciación objetiva y subjetiva.

No solamente está la apreciación objetiva que uno haya hecho, sino las conclusiones que surgen de esa apreciación objetiva; no solamente la deducción subjetiva de los hechos, sino también las consecuencias a que esos hechos pueden conducir. Vale decir, esa preparación previa para presentar el fenómeno en condiciones de ser utilizado en forma directa en el análisis. El análisis es siempre una operación complicada y cuanto más se simplifica y facilita, la situación se verá simplificada y facilitado el análisis.

En conclusión, para no alargar demasiado esta exposición, que puede ser materia de todo un curso, diré solamente, que en el Ejército, desde hace veinte o veinticinco años tenemos una Escuela de Informaciones, que ha formado miles de alumnos que prestan servicios.

4.2.- APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN
(La premisa, el análisis y la síntesis).

APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN (esquema)

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS.
--- Favorables.
- Pueblo organizado.
- Partido Peronista Masculino
- Partido Peronista Femenino.
- CGT
- Cuadros auxiliares de gobierno
--- Desfavorables.
- Indiferentes.
- Opositores.
- Masa inorgánica.

ESCENARIO.
--- Dónde y cómo actúan las fuerzas.

ESPACIO
--- Condiciones del lugar.

TIEMPO.
---Momento del fenómeno.
--- Condiciones de tiempo.

La palabra apreciación, es el resultado de la acción de apreciar, vocablo proveniente del latín "appretiāre", y cuyo significado es valorar, colocar un precio comercial o emocional a determinados hechos o circunstancias, cosas o personas.

Apreciación, sustantivo femenino: Valoración objetiva o subjetiva de algo: *su apreciación de los hechos fue errónea.*
Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.

Apreciar.
(Del latín *appretiāre*).
1. Poner precio o tasa a las cosas vendibles.
2. Aumentar el valor o cotización de una moneda en el mercado de divisas.
3. Reconocer y estimar el mérito de alguien o de algo.
4. Sentir afecto o estima hacia alguien.
5. ***Reducir a cálculo o medida, percibir debidamente la magnitud, intensidad o grado de las cosas y sus cualidades.***
Premisa: Afirmación o idea probada que se da como cierta y que sirve de base a un razonamiento, una discusión o un silogismo. El punto de partida.

Análisis: Separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios y elementos.
Síntesis: Composición de un todo por la reunión de sus partes.

a.-La situación en 1943.

"El sentido espiritual en la interpretación de las cosas, la acción colectiva armada sobre realidades, obliga al conductor de la política a tomar su perfecta colocación; vale decir, a tener un sentido, una ductilidad y un tacto especiales sobre su ubicación política, su ubicuidad política.
Yo siempre cito un ejemplo que para mí fue el que significó más experiencia en toda la parte de la conducción política que yo he encarado. Cuando fui a la Secretaría de Trabajo y Previsión, en 1944, me hice cargo, primero, del Departamento Nacional del Trabajo y desde allí pulsé la masa.
Comencé a conversar con los hombres y las mujeres, a ver cómo pensaban, cómo sentían, qué querían, qué no querían, qué impresión tenían del gobierno, cómo interpretaban ellos el momento argentino, cuáles eran sus aspiraciones y cuáles eran las quejas del pasado. Fui recibiendo paulatinamente, como mediante una antena muy sensible, toda esa inquietud popular" *(Perón, Conducción Política).*

b.-Apreciación de la situación.

"Después que percibí eso, hice yo una apreciación de situación propia, para ver qué era lo que resumía o cristalizaba todo ese proceso de inducción, diremos, de la masa.
Llegué a una conclusión y comencé una prédica (acción), para llevar la persuasión a cada uno de los que me escuchaban sobre qué era lo que había que hacer.
Lo que había que hacer era parte de lo que ellos querían y parte de lo que quería yo.
Quizá alguna vez no les satisfacía del todo lo que yo quería; pero, en cambio, les satisfacía todo lo que ellos querían y que yo había interpretado, y se los decía.
Algunos, cuando yo pronuncié los primeros discursos en la Secretaría de Trabajo y Previsión, dijeron: "Este es un comunista". Y yo les hablaba un poco en comunismo. ¿Por qué?
Porque si les hubiera hablado otro idioma en el primer discurso me hubieran tirado el primer naranjazo...
Porque ellos eran hombres y mujeres que llegaban con cuarenta años de marxismo y con dirigentes comunistas" *(Perón, Conducción Política).*

c.-Importancia de la apreciación inicial y la preparación.

"Ese proceso de información, ese proceso de análisis, que es la apreciación del hecho en sí; ese proceso de síntesis, que es la resolución resultante de esa apreciación, conduce a un plan de acción que indica las formas de ejecución.

Esa preparación tendrá también publicidad, propaganda, la acción directa hasta el acto mismo. Pero es claro que la propaganda, la publicidad y la acción del acto mismo se realizarán de una manera si uno ha penetrado profundamente los problemas de la masa o se realizará superficialmente si uno ha abarcado sólo la periferia de esa masa. Vale decir que de esa apreciación inicial, de esa resolución inicial, va a estar influida toda la acción que va a realizarse a través de la publicidad, de la propaganda, de los planes y de la acción misma. ¡Hasta el último acto estará influido por esa apreciación inicial! Y los errores que se hayan cometido en esa apreciación inicial, una vez lanzado al campo de la acción, no se modifican ni se corrigen durante toda la operación que se va a realizar. Por eso, la preparación tiene una importancia extraordinaria para cualquier acto de esta naturaleza *(Perón, Conducción Política)."*

d.- El método para la apreciación.

"La segunda operación del método, que es el análisis, o sea, lo que nosotros llamaremos la apreciación de la situación, ¿en qué consiste?

—En primer lugar, hay que tener también un método para la apreciación, porque de lo contrario, como es un proceso de eliminación, es inútil que uno pretenda abarcar todo y

—hay que ir descartando lo que no interesa, para quedarse con lo verdaderamente fundamental y hacerlo privar en la resolución de conjunto" *(Perón, Conducción Política).*

e.- Juego de los factores de la apreciación.

"Cada uno de esos tres momentos fijaría tres apreciaciones que tendrían puntos total y absolutamente distintos de apreciación. De manera que el tiempo, vale decir, el momento, es decisivo. Todo fenómeno humano ha de juzgarse en sus condiciones de lugar y tiempo. Lo que hoy es cierto, mañana puede ser total y absolutamente incierto; lo que es cierto aquí, puede ser total y absolutamente incierto allá. En la apreciación, esos factores de tiempo y lugar suelen ser decisivos, muchas veces con una buena situación se aprecia equivocadamente, porque uno no se ha puesto en las condiciones de lugar y tiempo. Resumiendo:

—lo primero es la fuerza;

—lo segundo, el escenario en que actúa la fuerza;

—lo tercero, las condiciones de lugar; y, finalmente,

—lo cierto, las condiciones de tiempo.
Esas son las bases para hacer la apreciación" *(Perón, Conducción Política).*

f.- Fuerzas favorables y desfavorables.
"¿Cómo juega cada una de estas bases? Las fuerzas las debemos considerar divididas en dos aspectos: —las fuerzas que son favorables a la acción y
—las que son desfavorables a la acción. La acción política es una lucha de voluntades.
¿Cuáles obedecen a nuestra voluntad y cuáles a la voluntad contraría a la nuestra?
Quiénes son peronistas y quiénes son de la "contra", diríamos nosotros.
Es decir, estudiar minuciosamente esas fuerzas" *(Perón, Conducción Política).*

g.- Estudio minucioso de las fuerzas.
"En su estudio concurren un sinnúmero de fenómenos que no pueden escapar a la percepción del que realiza el análisis o la apreciación: —cómo actúa,
—la base en que está inspirada,
—la doctrina que la rige,
—los sentimientos individuales,
—los sentimientos colectivos que desgraciadamente son distintos, ya que los hombres y mujeres solos son una cosa y reunidos son otra cosa totalmente distinta.
—Los hombres y mujeres que deciden y actúan han de ser estudiados individualmente, y
—los que actúan en conjunto han de ser estudiados en conjunto también. No vale para esto el involucrar a todos los hombres y a todas las mujeres en una misma apreciación" *(Perón, Conducción Política).*

h.- El análisis debe tener un objetivo preciso.
"En el análisis de las fuerzas propias y de las fuerzas contrarias estriba el cincuenta por ciento de la importancia de la apreciación juzgada
—en el lugar,
—en las condiciones de tiempo
—y de espacio necesarias.
Todo ese análisis ha de realizarse preponderantemente con sentido objetivo.
No se puede analizar todo el conjunto y desde todo punto de vista, sino que se debe analizar con una finalidad para ser efectivo. Si uno quiere analizar sin finalidades, anda dando vueltas en el aire, y esto hay que hacerlo

teniendo los pies afirmados en la tierra; quiere decir, que todo ha de ser analizado objetivamente, con un objetivo, con una finalidad" *(Perón, Conducción Política).*

i.- Se sacan las conclusiones por eliminación.

"Realizada esa apreciación de la fuerza,
—descartando lo desagradable y
—aprovechando lo utilizable, uno va armando conclusiones por eliminación.
Se trata de aislar perfectamente en los fenómenos humanos o en los hechos
—cuáles son los factores opuestos y
—cuáles son los factores favorables para aprovechar.
Más minucioso es el análisis, mayor será el número de condiciones desfavorables neutralizadas, y mayor el número de condiciones favorables aprovechadas. Con eso, hecho minuciosamente, en las condiciones de escenario en que se actúa, del lugar en que se realiza y del tiempo en que se efectúa, se procede a apreciar la situación" *(Perón, Conducción Política).*

La situación peronista del 17 de Octubre de 1945.

Por ejemplo, para apreciar la situación peronista del 17 de Octubre de 1945 para acá, no hay que apreciarla en 1920 o en 1930. Lo primero que hay que tener para apreciar es el criterio de actualidad, porque algunos aprecian un fenómeno político de hoy con la mentalidad de hace 20 años. Esos se equivocan, porque el fenómeno ha cambiado total y absolutamente.

j.- Apreciación, resolución y plan objetivo.

"Sólo mediante ese conocimiento profundo uno está en condiciones de apreciar la realidad, que en las masas jamás es periférico. La realidad en las masas
—es interior,
—es profunda;
—está en el sentir mismo de la masa.
Apreciar eso es la segunda operación, después de haberla conocido. De acuerdo con esa apreciación,
—viene una resolución,
—de la cual surge todo un plan de acción, que es objetivo, porque lo ha tomado uno de la propia masa, y en política lo que no es objetivo, vale decir, lo que no es real, que no persigue una finalidad, no tiene mucho valor. Tiene muy poco valor. Es un valor inductivo, es lo que uno cree. Pero, para conducir en política no es suficiente tener lo que uno cree. Es necesario tener la realidad, y la realidad se bebe en su propia fuente" *(Perón, Conducción Política).*

El tema que sigue no figura en "Conducción Política" pero me parece un excelente instrumento para determinar la "situación" a fin de tomar una buena "resolución".

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Determinado el fin y los objetivos generales, ahora corresponde analizar cómo está posicionada nuestra organización para cumplirlos.
Para ello recurrimos a la Planilla ***FODA****, analizando "en este momento" las* ***Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas*** *de la organización.*
Fortalezas *son los elementos positivos internos de la organización, o sea, con qué se cuenta en experiencias, conocimientos, capacidad, recursos de todo tipo (humanos, legales, económicos, pedagógicos, etc) para cumplir el Fin propuesto.*
Debilidades*: elementos con que no se cuenta y se debería contar internamente, o elementos negativos internos (rivalidades, por ejemplo).*
Oportunidades*: son los elementos positivos del Entorno Externo que favorecen (mucho, bastante, algo) a nuestro proyecto. Entre ellos: aliados posibles.*
Amenazas*: elementos externos hostiles (frontalmente, tangencialmente, parcialmente...). A su vez, recordar que:*

- *Fortalezas y Oportunidades conforman el insumo positivo de la organización, uno interno y otro externo;*
- *Debilidades y Amenazas: el insumo negativo, interno y externo respectivamente.*

Del resultado de este cuádruple análisis surge una organización bien posicionada, poco, o mal posicionada.

	Interior de la ORG	***Exterior: entorno***	***Estrategias***
Elementos Positivos	***FORTALEZAS →→*** ↓ ↓	***OPORTUNIDADES*** ↓ ↓	***Para optimizar "todas" las Fortalezas y Oportunidades***
Elementos Negativos	***DEBILIDADES***	***AMENAZAS***	***Para neutralizar o modificar las Debilidades y Amenazas***

Como podemos observar, la planilla FODA es un método rápido y muy preciso para realizar un diagnóstico posicional de la organización, por lo que debe hacerse con cierta frecuencia, especialmente cuando surgen crisis o se producen cambios internos o externos.

Estratégicamente ahora:

- *Hay que ver cómo optimizar las Fortalezas al máximo y TODAS las fortalezas (capacidades y recursos)*
- *aprovechando todas las Oportunidades (siempre coyunturales, exigiendo a menudo decisiones muy rápidas, pero evitando el "oportunismo" que puede ser contraproducente)*
- *A su vez, desde las Fortalezas y las Oportunidades actuar sobre las Debilidades y Amenazas,*

✓ *viendo cómo transformar las Debilidades en Fortalezas, o al menos, cómo impedir que las Debilidades bloqueen el esfuerzo positivo (ej. generando desaliento)*

✓ *y cómo impedir que las Amenazas se concreten (bloquearlas, debilitarlas, neutralizarlas...)*

O sea: la planilla FODA hay que interpretarla dinámicamente, viendo la relación de las **fortalezas** *con las* **oportunidades**, *las* **fortalezas** *y las* **oportunidades** *con las* **debilidades** *y las* **amenazas**. *De tal modo que una determinada* **debilidad** *se puede transformar en* **fortaleza** *o se la puede anular con las* **fortalezas** *y* **oportunidades** *que se tienen; y así sucesivamente. Ejemplo: si existe la debilidad de la falta de capacitación, capacitar a los miembros con los recursos disponibles o aprovechando oportunidades externas (cursos de otras organizaciones)*

Al hacerse estas inter-relaciones surgen algunas Estrategias Específicas de la FODA. Por ejemplo, si nuestra organización tiene un medio de prensa, ver qué estrategia usar para potenciarlo al máximo. Si hay desaliento: cómo superarlo.

Es decir: la FODA es un diagnóstico dinámico y rápido que exige respuestas.

4.2.1.- Análisis de las fuerzas.

Fuerza.

(Del latín *fortĭa*).

1. f. Vigor, robustez y capacidad para mover algo o a alguien que tenga peso o haga resistencia; como para levantar una piedra, tirar una barra, etc.
2. f. Aplicación del poder físico o moral. Apriétalo con fuerza. Se necesita mucha fuerza para soportar tantas desgracias.
3. f. Capacidad para soportar un peso o resistir un empuje. La fuerza de unas vigas, de un dique.
4. f. Virtud y eficacia natural que las cosas tienen en sí.
5. f. Acto de obligar a alguien a que asienta a algo, o a que lo haga.
6. f. Grueso o parte principal, mayor y más fuerte de un todo. La fuerza del ejército.

7. f. Estado más vigoroso de algo. La fuerza de la juventud, de la edad.
8. f. Plaza murada y guarnecida de gente para defensa.
9. f. Fortificaciones de esta plaza.
10. f. Lista de bocací, holandilla u otra tela fuerte que echan los sastres al canto de las ropas entre la tela principal y el forro.
11. f. Faja o lista que se cose para reforzar algún tejido.
12. f. Violencia que se hace a alguien para gozarlo.
13. f. Esgr. Tercio primero de la espada hacia la guarnición.
14. f. Mec. Causa capaz de modificar el estado de reposo o de movimiento de un cuerpo o de deformarlo.
15. f. Mec. resistencia (Il que se opone al movimiento de una máquina).
16. femenino plural, Milicia: Gente de guerra y demás aprestos militares.

Sinónimos de fuerza.
1.- Vigor, energía, fibra, garra, nervio, brío, resistencia, potencia, auge, lozanía, frescura, ánimo, fortaleza, solidez, firmeza, corpulencia
Antónimos: debilidad, blandura
2.- Esfuerzo, impulso, empuje, forcejeo, presión.
3.- Ejército, destacamento, patrulla, avanzada, pelotón.
4.- Fluido, electricidad, luz, corriente.
Diccionario de sinónimos y antónimos © 2005 Espasa-Calpe:

Como vemos la palabra fuerza tiene en castellano muchas acepciones o significaciones. Perón la usa especialmente en las siguientes:

Fuerza como:
Locución preposicional (a fuerza de), seguida de un sustantivo o de un verbo, para indicar la intensidad o abundancia del objeto designado por el sustantivo, o la insistente reiteración de la acción expresada por el verbo. *A fuerza de estudio, de dinero. A fuerza de correr, cayó rendido.*
"Una doctrina hoy excelente puede resultar un anacronismo dentro de pocos años, a fuerza de no evolucionar y de no adaptarse a las nuevas necesidades" (Perón, Conducción Política).

Fuerza como:
Vigor, energía, fibra, garra, nervio, brío, resistencia, potencia, auge, lozanía, frescura, ánimo, fortaleza, solidez, firmeza, corpulencia
Antónimos: debilidad, blandura
"Tampoco es suficiente tener el sentimiento, sino que es menester tener cierta mística, que es la verdadera fuerza motriz que impulsa a la realización y al sacrificio para esa realización" (Perón, Conducción Política).

Fuerza como:

Esfuerzo, impulso, empuje, forcejeo, presión.

"No es la fuerza, no es solamente la inteligencia, no es el empleo mecánico de los métodos, no es tampoco el sentido ni el sentimiento aislado, no hay un método ideal para realizarlo, ni existe un medio eminentemente empírico" (Perón, Conducción Política).

Acción de masa, economía de la fuerza.

La acción de masa es un principio eterno e inmutable de la conducción, porque todas las conducciones, en el orden militar o económico, la usan.

Es decir, no hay que echar gotas. Hay que echar con el balde para que haga efecto.

Eso se llama el principio de la economía de la fuerza que dice que no hay que pretender ser fuerte en todas partes, porque entonces uno termina por no ser fuerte en ninguna.

También dice que no se puede pretender ser siempre fuerte porque termina por no ser fuerte nunca.

Hay que ser fuerte en un lugar y en un momento, y por eso que hay que tener todo en la mano para poderlo manejar a fin de conducir. *(Perón, Conducción Política).*

Fuerza como: Ejército, destacamento, patrulla, avanzada, pelotón. Gente de guerra y demás aprestos militares.

"Envejecimiento de las fuerzas políticas. Pero el mal que los aquejó siempre fue el envejecimiento de las fuerzas políticas por falta de evolución, otro de los males de la organización política antigua. Porque como se basaba en hombres o mujeres y en caudillos, así como envejecía el caudillo envejecía el partido" *(Perón, Conducción Política).*

"Para dar ejemplo, tomaré una sola de esas fuerzas, que es la que presenta un aspecto más interesante, más rápido y más objetivo para analizar: el socialismo" *(Perón, Conducción Política).*

Todavía no estamos organizados. Nuestra acción de la conducción todavía la vamos realizando en forma inorgánica. No hay que creer que estamos organizados. Todavía no lo estamos. Una fuerza política no se organiza en cinco años, porque la tarea de persuasión, de educación, de infiltración de la doctrina en el espíritu de los hombres y mujeres no puede realizarse en tan corto tiempo. Menos aún si los hombres y mujeres que llegan al peronismo han venido de distintos lugares, de distintas direcciones, con distintas orientaciones. *(Perón, Conducción Política).*

En este trabajo y al hablar de "análisis de las fuerzas", nos estamos refiriendo a todos los factores de todo tipo, favorables y desfavorables (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) que intervienen en todo acontecimiento o realidad humana.
No debemos olvidar que el Gral. Perón nunca dejó de lado su condición militar y en este análisis de "las fuerzas" nos estamos refiriendo a todas "las fuerzas" que intervienen en una batalla. Las favorables y las desfavorables. Todas son "fuerzas". De su conocimiento y correcta "apreciación" dependerá nuestro éxito en la "batalla" que emprendamos.

A.- FUERZAS FAVORABLES.

a.- Pueblo organizado.

La base doctrinaria
Por eso esa enorme base que crea la doctrina, permite que sea todo el pueblo organizado en la forma que el pueblo quiera, porque cuando él haga fuerza no hará fuerza para separarse, sino para unirse, ya que está en una misma orientación y marcha hacia un mismo objetivo. Es como si pusiéramos cien hombres o mujeres y les diéramos un punto a cien metros. Cuando llegasen a los cien metros, estarían todos muy ajustados porque habrían marchado hacia un mismo y solo objetivo. *(Perón, Conducción Política).*

El pueblo organizado y encuadrado perfectamente.
Hoy, nosotros ya no hablamos de masa como al principio; estamos hablando ahora de pueblo. Cada día hablamos menos de la masa y más del pueblo, porque a las masas es muy difícil conducirlas y los pueblos son muy fáciles de conducir cuando uno lo hace de buena fe, de manera que, para esa ejecución, de nada vale todo el proceso racionalista de un método que nos conduce de la situación a la apreciación, a la resolución y al plan de acción, si no tenemos preparado el instrumento para realizarlo, El instrumento para realizarlo es el pueblo organizado y encuadrado perfectamente. . *(Perón, Conducción Política).*

Organización y encuadramiento.
Hago la diferencia de organización y de encuadramiento, porque pueblo organizado es una cosa y pueblo encuadrado es otra cosa. El pueblo no vale por su organización ni por el número de los hombres y mujeres que están organizados. Vale por los dirigentes que tiene a su frente, porque la acción jamás está impulsada ni por la masa ni por el pueblo, sino por los dirigentes que son los que conducen. La masa va adonde la conducen sus

dirigentes, y si no, se desborda, y ¡Dios me libre! . *(Perón, Conducción Política).*

b.- Partido Peronista Masculino
c.- Partido Peronista Femenino.
d.- CGT
e.- Cuadros auxiliares de gobierno

A modo de ejemplo veamos la cantidad de elementos tenidos en cuenta para analizar la "situación" en la provincia de Buenos Aires en un estudio realizado por estudiantes del segundo curso de la Escuela Superior Peronista de 1955. (ESCUELA SUPERIOR PERONISTA. *Temas de conducción política. Elaborados por alumnos del segundo curso extraordinario para la formación de cuadros peronistas para las escuelas peronistas regionales. Buenos Aires 1955)*

"Además de los datos sobre intendentes adictos, sectores del movimiento, legisladores y secretarías de estado de la provincia, censos y estadísticas, padrones electorales, se debe tener datos sobre la acción de las Unidades Básicas del partido peronista femenino y las subdelegadas, la acción de la CGT, los sindicatos que actúan en esa provincia, las oficinas de la administración pública, actuación política de profesores y maestros, actuación del clero, candidatos del peronismo, candidatos de la oposición, obras de gobierno realizadas, la prestación de ayuda social, el apoyo del gobierno a los agricultores, adoctrinamiento realizado, influencia de caudillos, situación económica y social de la población, beneficios recibidos del gobierno, influencias desfavorables de la actuación del partido peronista. Asimismo se requiere planos de los pueblos de cada distrito, señalando la ubicación de mesas electores, el estado de los caminos, planos de los latifundios explotados o por explotar, datos de los propietarios, obras solicitadas por el pueblo, etc."

B.- FUERZAS DESFAVORABLES.

a.- Indiferentes.
La opinión independiente.
¿Cómo está lo que no tenemos dentro del movimiento peronista? Hay dos grandes grupos. El primero es el de los indiferentes, que algunos llaman la opinión independiente. Eso es indiferencia, que en el orden político puede llamarse estupidez política. Es eso que no tiene ni un color ni otro, que es como decía el famoso cura de *Flor de durazno*: "Es como la bosta de paloma, que no tiene ni bueno ni mal olor". *(Perón, Conducción Política).*

Es mejor no captar la opinión independiente.
Algunos dicen: hay que captar la opinión independiente. Grave error. Eso no se capta nunca, porque está tres días con uno y tres días contra uno. Esa opinión es la que no debe interesar al que conduce. Algunos han perdido lo que tenían por ganarse la opinión independiente. A esos hay que dejarlos al margen y no tratar de conducirlos. Esos son inconductibles; ésos son en todas las colectividades los salvajes permitidos por la civilización, que viven aislados y al margen de las inquietudes de los demás. Esos no nos interesan. A ésos no los vamos a captar nunca. Y si los captamos, son elementos de disociación dentro de la organización política, porque ellos están siempre en contra, algunas veces de las cosas buenas y otras veces de las cosas malas. Porque un argentino que conoce su patria y que la quiere y no haya tomado partido en eso, no debe tener grandes condiciones de patriota ni grandes condiciones morales. *(Perón, Conducción Política).*

Las leyes de Licurgo.
Licurgo –a quien mi señora cita hoy en su conferencia– estableció en una de sus más sabias leyes –entre las tantas leyes sabias que él hizo para Esparta–, que para mí es la más maravillosa de todas, lo siguiente: "Hay un solo delito infamante para el ciudadano: que en la lucha en que se deciden los destinos de Esparta él no esté en ninguno de los dos bandos o esté en los dos".
Esos señores independientes pertenecen a esa clase de delincuentes que cita Licurgo en sus leyes. Son pasibles de un delito infamante contra la República. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Opositores.

El grupo de los opositores.
El otro grupo es el de los opositores, que yo respeto más que a los independientes. Los respeto más porque siquiera, equivocados o no, tienen su idea y la defienden. Cuando un hombre o mujer dice: "yo soy apolítico/a", es como si dijera "yo soy un/a cretino/a". No digo lo mismo de un opositor/a que no comparte mis ideas. Pienso que es un equivocado/a, pero nunca pienso que es un cretino/a. Muchos de ellos que todavía viven en el siglo pasado o atrasados en veinte o treinta años, no han evolucionado con los demás, tienen lentitud en la percepción de los nuevos problemas y de las nuevas acciones y son respetables. A ésos hay que tratar de ganárselos. *(Perón, Conducción Política).*

Método para ganar a los opositores.
Ahora interesa conocer el método para ganarlos. Observen ustedes: los hombres y mujeres que han sido de cualquier tendencia, pero que no han estado afiliados a una obligación caciquesca o caudillesca, están con nosotros. Quedan fuera de nuestra organización, sólo aquellos que obedecen a un caudillo, pero al caudillo se le puede sacar la gente, poniéndola frente al panorama de la República, hablándole de que no se sirve a un caudillo, sino a la Nación. *(Perón, Conducción Política).*

San Martín, O'Higgins y Carrera.
Cuando las tropas de O'Higgins y Carrera emigraron de Chile después de Talcahuano, San Martín los recibió en Mendoza, habló con los jefes, uno de los cuales era Carrera y el otro O'Higgins. Este declaró: "Toda esta fuerza, que es la fuerza chilena, está a sus órdenes"; y Carrera le dijo: "Señor, yo estoy a sus órdenes". Cuando San Martín le contestó: "No necesito hombres, sino tropas", y consultó a los soldados, los de O'Higgins se incorporaron al ejército de los Andes y los de Carrera se negaron a incorporarse donde no se incorporase su jefe. Entonces San Martín, en una sabia orden que dio, dijo: "Acepto las tropas de O'Higgins y las incorporó al ejército de los Andes". A las otras las dispersó y ordenó volver a Chile, porque él no podía contar con hombres que estaban más dispuestos a servir a un caudillo que a su patria. *(Perón, Conducción Política).*

Los opositores idealistas reforzarán nuestra posición.
Eso mismo es lo que nosotros necesitamos. A aquellos hombres y mujeres que quieren servir más a un caudillo que a la Patria no los queremos dentro de nuestro movimiento. Pero aquellos que se persuadan de que somos sólo instrumentos al servicio de la Nación, serán siempre bienvenidos.
Hay que persuadir a los que están equivocados y toman la política como un fin y no como un medio, y hay que traerlos a nuestras agrupaciones. Si son idealistas y hombres y mujeres de bien, serán bienvenidos y reforzarán nuestra propia organización. *(Perón, Conducción Política).*

El arma es la persuasión.
Ese es el trabajo que tenemos que realizar. Hay que tomar uno por uno e irlos persuadiendo. En política, el arma de captación no puede ser otra que la persuasión, porque queremos hombres y mujeres conscientes que sirvan conscientemente a la doctrina. No inconscientes que por apetencias quieran ponerse al servicio de una causa, que es noble, para envilecerla. Los hombres y mujeres que vengan al peronismo deben hacerlo con la voluntad decidida a poner todos los días algo de su parte para ennoblecerlo y dignificarlo.

Con esta conversación doy por terminado todo lo que se refiere a las características de la conducción moderna en nuestro país y en este momento. *(Perón, Conducción Política).*

Todavía no estamos organizados.
Nuestra acción de la conducción todavía la vamos realizando en forma inorgánica. No hay que creer que estamos organizados. Todavía no lo estamos. Una fuerza política no se organiza en cinco años, porque la tarea de persuasión, de educación, de infiltración de la doctrina en el espíritu de los hombres y de las mujeres no puede realizarse en tan corto tiempo. Menos aún si los hombres y mujeres que llegan al peronismo han venido de distintos lugares, de distintas direcciones, con distintas orientaciones. *(Perón, Conducción Política).*

Actuar sobre las nuevas generaciones.
Debemos hacer que se vayan olvidando de sus antiguas creencias y doctrinas y vayan asimilando las nuevas. Eso es obra de generaciones.
Cuando los que hoy son chicos lleguen a tener veinte o veinticinco años, el peronismo estará en el auge de su organización y de su número.
Nuestro trabajo sobre la juventud y la niñez va formando las futuras generaciones que han de engrosar el peronismo. No tengo la menor duda. Si con el voto de los hombres hemos ganado enormemente, con el voto de las mujeres ganaremos mucho más aún; pero esto no es ni sombra de lo que será el día que voten los pibes de hoy. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Masa inorgánica.

La masa inorgánica, causa de cataclismos políticos.
Ese es, en política, un fenómeno que sucede todos los días. Cuando una masa no tiene sentido de la conducción y uno la deja de la mano, no es capaz de seguir sola, y se producen los grandes cataclismos políticos. Así fue la revolución del 6 de septiembre. La masa misma se alzó contra su propio conductor y lo echó abajo. Era una masa inorgánica, que no estaba preparada para ser conducida. Eso trae graves trastornos. . *(Perón, Conducción Política).*

Una causa permanente.
Muchos dicen: "El pueblo está hoy con uno y mañana con otro". ¡Hay que preparar al pueblo para que esté con una causa permanente! ¡Si no tiene una causa, hay que crearla!... *(Perón, Conducción Política).*

El conductor debe ser maestro.
Por eso conducir, en política, es difícil, porque a la vez de ser conductor hay que ser maestro; hay que enseñarle a la masa; hay que educarla; hay que enseñar a los intermediarios de la conducción, porque la conducción no se puede realizar con un hombre o una mujer y una masa, porque esa masa no está encuadrada, se disocia. La masa debe estar encuadrada por hombres y mujeres que tengan la misma doctrina del conductor, que hablen en su mismo idioma, que sientan como él. Eso es lo que nosotros queremos desarrollar y la tarea principal de la conducción…
Sin eso no se puede conducir.
Es como si yo, general, quisiera ir a la guerra contra un país y le dijera al pueblo argentino: "¡Venga un millón de hombres y mujeres; vamos a pelear!" ¿Adónde los voy a llevar? Tengo que tomar al millón de hombres y mujeres, enseñarles a pelear, desarrollar su instrucción, su intuición de lucha, su espíritu de lucha, darle la causa por la cual luchamos y, entonces sí, nombrar sus oficiales y suboficiales para que los encuadren. Después me pongo al frente y, entonces… ¡pan comido! . *(Perón, Conducción Política).*

Interpenetración de masa y conductor.
En esto, como en todo lo demás, se comienza a construir desde abajo y nunca desde arriba. Es inútil dar a una masa inorgánica y anárquica un conductor. Lo van a colgar. Primero hay que formar esa masa. Sobre ella edificar y, al final, en el vértice de la pirámide, ahí va a estar el conductor, y esa masa lo va a llevar al conductor cuando el conductor no pueda llevarla a ella, porque la conducción no se hace sólo por medio del conductor. *(Perón, Conducción Política).*

Cuando llegó el momento, la masa estaba organizada.
Cuando llegó el momento que todos creían que ese trabajo era vano, que yo había perdido el tiempo hablando, sobrevinieron todos los acontecimientos que me demostraron a mí y a todos los demás que no habíamos trabajado en vano, que esa masa estaba ya, mediante un proceso lento, pero bastante efectivo, captada, con lo que ya tenía el primer factor que es necesario tener para conducir, que es la unidad total y que se obtiene cuando la masa comienza a estar organizada.
La masa inorgánica comenzó a tomar unidad y a ser conducible.
Es indudable que para esto tiene gran importancia que el que conduce sepa utilizar lo que tiene a mano para hacerlo.
El proceso de captación de la masa, si uno fuera a tomar uno por uno, es inalcanzable.

Es algo así como el que quiere terminar con las hormigas agarrándolas una por una y tirándolas al fuego. *(Perón, Conducción Política).*

Educación y organización del pueblo.
Pero primero hay que enseñarle a pararse; después a caminar; después a correr despacio, y después correrá ligero.
Todo esto está en la educación, en la organización del pueblo.
Es decir, convertir esa masa inorgánica en masas orgánicas y organizadas: convertir la masa en pueblo consciente de sus derechos y de sus deberes.
Y que los defienda: que los defienda inteligentemente y sin violencia.
No hay necesidad de violencia de ninguna naturaleza.
La persuasión vale mucho más que la violencia en el trabajo del pueblo; y la conducción tiene esa finalidad: llevar a todo el pueblo la persuasión.
Cuando llegue la persuasión, la violencia será una fuerza insignificante al lado de la que la persuasión representa.
Esa persuasión ha de llegar a todos los límites a que debe llegar dentro del pueblo.
En otras palabras, como decían antes, hay que educar al soberano, pero hay que educarlo de verdad. *(Perón, Conducción Política).*

"Yo podría hacer una diferenciación fundamental ante ustedes, de lo que es masa y de lo que es pueblo, como lo he dicho anteriormente:

Masa:
1°, sin conciencia colectiva o social;
2°, sin personalidad social, y
3°, sin organización social.
Esto es, para mí, masa.

Pueblo:
1°, con conciencia colectiva y social;
2°, con personalidad social, y
3°, con organización social" *(Eva Perón, Historia del Peronismo).*

4.2.2.- El escenario de las fuerzas.

a.- El escenario.
El segundo, la situación de lugar, vale decir dónde actúa y cómo actúa esa fuerza; en otras palabras, el ***escenario*** que hay que analizar, porque hay una relación constante y fundamental entre el hombre o la mujer y su punto de acción o su ***escenario*** de acción. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Juego de los factores de la apreciación.
Resumiendo: lo primero es la fuerza; lo segundo, el ***escenario*** en que actúa la fuerza; lo tercero, las condiciones de lugar; y, finalmente, lo cierto, las condiciones de tiempo. Esas son las bases para hacer la apreciación. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Se sacan las conclusiones por eliminación.
Realizada esa apreciación de la fuerza, descartando lo desagradable y aprovechando lo utilizable, uno va armando conclusiones por eliminación. Se trata de aislar perfectamente en los fenómenos humanos o en los hechos cuáles son los factores opuestos y cuáles son los factores favorables para aprovechar.
Más minucioso es el análisis, mayor será el número de condiciones desfavorables neutralizadas, y mayor el número de condiciones favorables aprovechadas. Con eso, hecho minuciosamente, en las condiciones de ***escenario*** en que se actúa, del lugar en que se realiza y del tiempo en que se efectúa, se procede a apreciar la situación. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Dónde y cómo actúan las fuerzas.

Estudio minucioso de las fuerzas.
En su estudio concurren un sinnúmero de fenómenos que no pueden escapar a la percepción del que realiza el análisis o la apreciación: cómo actúa, la base en que está inspirada, la doctrina que la rige, los sentimientos individuales, los sentimientos colectivos que desgraciadamente son distintos, ya que los hombres o mujeres solos son una cosa y reunidos son otra cosa totalmente distinta.

Los hombres y mujeres que deciden y actúan han de ser estudiados individualmente, y los que actúan en conjunto han de ser estudiados en conjunto también. No vale para esto el involucrar a todos los hombres y a todas las mujeres en una misma apreciación. *(Perón, Conducción Política).*

4.2.3.- El espacio de las fuerzas. (lugar de la lucha estratégica).

A.- ESPACIO

La evolución en el tiempo y en el ***espacio*** es un factor preponderante a tener en cuenta para toda la conducción. *(Perón, Conducción Política).*
Dentro de la doctrina, además de los grandes principios están contenidas muchas cuestiones de forma que obedecen a las condiciones de tiempo y ***espacio***. *(Perón, Conducción Política).*

El tercer elemento es el ***espacio***, vale decir, todo lo que juega la situación relativa de lugar, de distancia. *(Perón, Conducción Política).*
En el análisis de las fuerzas propias y de las fuerzas contrarias estriba el cincuenta por ciento de la importancia de la apreciación juzgada en el lugar, en las condiciones de tiempo y de ***espacio*** necesarias. Todo ese análisis ha de realizarse preponderantemente con sentido objetivo. *(Perón, Conducción Política).*
Cuando hablamos de los elementos de la conducción como valores intrínsecos de la conducción misma, nos referimos a los conductores, a los cuadros y a la masa en sus características originales. Cuando hablamos de las características de la conducción moderna, la situamos en el tiempo y en el ***espacio***.
Cuando nos referimos a la conducción, a la doctrina y a las formas de ejecución, nos referimos a los elementos de unidad de la conducción.
Cuando hablamos del método de la conducción, establecemos las distintas particularidades acerca de cómo ha de considerarse, desenvolverse y tratarse la conducción en sí. *(Perón, Conducción Política).*

a.- Definición del principio de la economía de fuerzas.
La lucha política presupone una acción permanente en numerosos lugares y de regular intensidad, vale decir, una lucha distribuida en el ***espacio*** en que se actúa y en el tiempo.
Tiempo y ***espacio***; dos factores de toda acción de lucha.
El principio de la economía de fuerzas establece, como condición fundamental para vencer en la lucha política, que es necesario ser más fuerte en la acción en un momento y en un lugar, que es donde se produce la decisión. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Lugares y momentos principales y secundarios.
Decía que la lucha política se desarrolla en un inmenso campo que comprende el ***espacio*** y el tiempo.
En el ***espacio*** hay lugares donde predomina la importancia de una decisión favorable, y en el tiempo existen momentos en que es necesario ganar una cosa.
Hay, en lo referente al ***espacio***, lugares principales y lugares secundarios de la lucha; y en el tiempo hay momentos secundarios y momentos principales o fundamentales de la lucha.
El principio de la economía de fuerzas consiste en ser más fuerte, vale decir, en dominar la situación política en un lugar y en un momento: en el lugar donde sea más decisiva y más principal. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Lo fundamental es la preparación

Es necesario tener en cuenta que la acción política se realiza por la concepción de un hombre o una mujer y por la ejecución de una masa.

La concepción no necesita sino la preparación personal del hombre o de la mujer que conduce, pero la ejecución sin una preparación para una inmensa masa, en un inmenso ***espacio*** y en un tiempo largo, no puede ir muy lejos.

De allí que en las formas de ejecución lo fundamental es la preparación. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Porque una cosa es concebir y ordenar, y otra muy distinta realizar.

Lo estratégico puede dirigirse y manejarse a distancia. Lo táctico debe ser conducido desde el propio teatro de operaciones. Ambas cosas resultan de las diferentes condiciones de tiempo y ***espacio*** en que se realizan las acciones, porque una cosa es concebir y ordenar, y otra muy distinta realizar. *(Perón, Conducción Política).*

B.- CONDICIONES DEL LUGAR. (lugar de la lucha táctica)

a.-. Condiciones de tiempo y de lugar.

Vamos a tratar las características de la conducción moderna. Una de las primeras cosas que la conducción, como la historia, necesita tener es un encuadramiento perfecto de tiempo y ***lugar***.

La conducción ha evolucionado con la evolución del hombre, con la evolución de las ciencias y con la evolución de las artes. Cada nuevo descubrimiento altera y modifica la conducción. Por esa razón, para poder comprender la conducción es necesario ubicarse en las condiciones de tiempo y de ***lugar***. De tiempo, por la evolución; de ***lugar***, por las características de esa misma conducción en el ambiente propio. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Situación general y particular.

Por eso, cuando analizamos un problema, lo hacemos con un profundo conocimiento del hecho y con una información copiosa de cada uno de los ***lugar***es que analizamos.

Así que vamos con esa acción a conformar una situación general que la conocemos bien, porque la vivimos desde hace años, y a conformar una situación particular, lo más conocida y minuciosa posible, de cada una de las provincias, de cada uno de los departamentos, de cada una de las localidades. ¿Por qué? Porque la conducción es así: sin esa información es imposible conducir. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Estudio de la situación en detalle.

¿Qué debo hacer yo? Mediante esa situación, estudiar ***lugar*** por ***lugar***. Por ejemplo: En este pueblito de doscientos o trescientos habitantes, en el año 1946 ganábamos por cincuenta votos, y en la última elección ganamos sólo por diez votos.

¿Por qué hemos perdido cuarenta? Entonces hay que averiguar por qué hemos perdido esos votos. Viene toda la información y además la comprobación. Me dicen, por ejemplo, que fulano de tal, que era un hombre o una mujer influyente allí, hacia tal cosa; ahora resulta que anda medio tibio, porque parece que le han puesto los puntos en tal parte... Entonces, nosotros tenemos que sacarle los puntos. Doy ese ejemplo porque es el más común. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Juego de los factores de la apreciación.

Cada uno de esos tres momentos fijaría tres apreciaciones que tendrían puntos total y absolutamente distintos de apreciación. De manera que el tiempo, vale decir, el momento, es decisivo. Todo fenómeno humano ha de juzgarse en sus condiciones de ***lugar*** y tiempo.

Lo que hoy es cierto, mañana puede ser total y absolutamente incierto; lo que es cierto aquí, puede ser total y absolutamente incierto allá.

En la apreciación, esos factores de tiempo y ***lugar*** suelen ser decisivos, muchas veces con una buena situación se aprecia equivocadamente, porque uno no se ha puesto en las condiciones de ***lugar*** y tiempo.

Resumiendo:

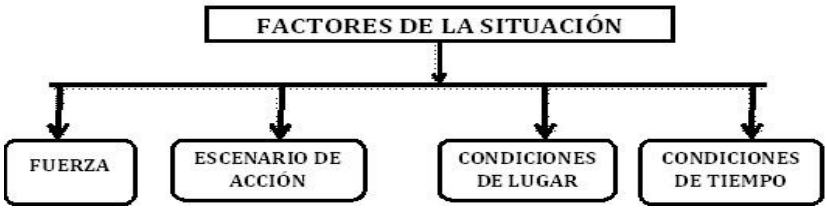
--lo primero es ***la fuerza***;

--lo segundo, ***el escenario*** en que actúa la fuerza;

--lo tercero, ***las condiciones de lugar***; y,

--finalmente, lo cierto, ***las condiciones de tiempo***.

Esas son las bases para hacer la apreciación. *(Perón, Conducción Política).*



4.2.4.- Tiempo.

A.- MOMENTO DEL FENÓMENO.

Hay que ganar la calle en un ***momento*** y en un lugar decisivo. Pretender tener siempre la calle es gastar la fuerza y no ser nunca fuerte. *(Perón, Conducción Política).*

a.- La economía de fuerzas

Hay un gran principio de la conducción que es el de la economía de fuerzas. Vale decir, que en toda acción, sea esta de concepción en una conducción o sea del empleo mecánico de las masas populares, hay que ser siempre fuerte en un ***momento*** y en un lugar que es donde se va a producir la decisión. *(Perón, Conducción Política).*

b.- El cálculo de las fuerzas

Si la conducción política es buena, frente a una conducción política inorgánica, es invencible. Un partido político que tenga una conducción bien realizada, tiene que ser invencible, porque forma un cuerpo de acción que aplica la fuerza en el ***momento*** oportuno, donde hay que aplicar la mitad de la fuerza para vencer, reservando la otra mitad.

Claro que hablo teniendo en cuenta que existe un predicamento político como el del peronismo, porque de lo contrario sería inútil que se condujera bien.

Primero es necesario cumplir las demás condiciones que hemos mencionado, porque si fuéramos demócratas progresistas, por bien que condujéramos, nuestro esfuerzo resultaría inútil. *(Perón, Conducción Política).*

c.- La técnica del conductor.

No se puede decir cuál es la técnica de la conducción, porque es distinta en cada lugar del mundo y es distinta también en cada ***momento*** del mundo.

La inteligencia del conductor está en mantener al día su técnica y en no esquematizarse o caer en la rutina de una técnica que es superada por el tiempo.

Este es un asunto difícil, pero que suplen todos los que tienen una técnica: los médicos, que tienen que vivir al día; los guerreros, etcétera. *(Perón, Conducción Política).*

B.- CONDICIONES DE TIEMPO.

a.- Condiciones de tiempo y de lugar.

Vamos a tratar las características de la conducción moderna. Una de las primeras cosas que la conducción, como la historia, necesita tener es un encuadramiento perfecto de ***tiempo*** y lugar. La conducción ha evolucionado con la evolución del hombre, con la evolución de las ciencias y con la evolución de las artes. Cada nuevo descubrimiento altera y modifica la conducción. Por esa razón, para poder comprender la conducción es necesario ubicarse en las condiciones de ***tiempo*** y de lugar. De ***tiempo***, por la evolución; de lugar, por las características de esa misma conducción en el ambiente propio. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Juego de los factores de la apreciación.

Cada uno de esos tres momentos fijaría tres apreciaciones que tendrían puntos total y absolutamente distintos de apreciación. De manera que el ***tiempo***, vale decir, el momento, es decisivo. Todo fenómeno humano ha de juzgarse en sus condiciones de lugar y ***tiempo***.

Lo que hoy es cierto, mañana puede ser total y absolutamente incierto; lo que es cierto aquí, puede ser total y absolutamente incierto allá.

En la apreciación, esos factores de ***tiempo*** y lugar suelen ser decisivos, muchas veces con una buena situación se aprecia equivocadamente, porque uno no se ha puesto en las condiciones de lugar y ***tiempo***.

Resumiendo: lo primero es la fuerza; lo segundo, el escenario en que actúa la fuerza; lo tercero, las condiciones de lugar; y, finalmente, lo cierto, las condiciones de ***tiempo***. Esas son las bases para hacer la apreciación. *(Perón, Conducción Política).*

c.- El análisis debe tener un objetivo preciso.

En el análisis de las fuerzas propias y de las fuerzas contrarias estriba el cincuenta por ciento de la importancia de la apreciación juzgada en el lugar, en las condiciones de ***tiempo*** y de espacio necesarias. Todo ese análisis ha de realizarse preponderantemente con sentido objetivo. No se puede analizar todo el conjunto y desde todo punto de vista, sino que se debe analizar con una finalidad para ser efectivo. Si uno quiere analizar sin finalidades, anda dando vueltas en el aire, y esto hay que hacerlo teniendo los pies afirmados en la tierra; quiere decir, que todo ha de ser analizado objetivamente, con un objetivo, con una finalidad. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Porque una cosa es concebir y ordenar, y otra muy distinta realizar.
Lo estratégico puede dirigirse y manejarse a distancia. Lo táctico debe ser conducido desde el propio teatro de operaciones. Ambas cosas resultan de las diferentes condiciones de ***tiempo*** y espacio en que se realizan las acciones, porque una cosa es concebir y ordenar, y otra muy distinta realizar. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Actualización de la doctrina
Esa doctrina debe ser también elástica. Las doctrinas políticas no pueden ser eternas, aunque sean eternos los principios que las sustentan. Pero dentro de la doctrina, además de los grandes principios están contenidas muchas cuestiones de forma que obedecen a las condiciones de ***tiempo*** y espacio. La doctrina debe ser actualizada. Quizá dentro de diez o veinte años, lo que hoy decimos del peronismo, y que vemos tan maravilloso, ya será anticuado. Vale decir, que a la doctrina hay que mantenerla al día, y hay que hacerla evolucionar, presentando siempre nuevas formas activas de esa doctrina. Por eso es difícil conformar una doctrina. Hay que estudiar muy perfectamente el momento en que se la realiza, y hay que establecer también los organismos que vayan actualizando esa doctrina. *(Perón, Conducción Política)*

4.3.- RESOLUCIÓN.

Resolución*:* Decisión que se toma después de considerar todos los factores de un problema o de una duda.

Sinónimos:
1.- ánimo, valor, arrestos, arrojo, osadía, audacia, atrevimiento, denuedo, iniciativa, temple.
Antónimo: cobardía
2.- Determinación, decisión, fallo, sentencia, auto, veredicto, providencia.
Antónimo: indecisión.
3.- Actividad, prontitud, viveza.
Antónimo: pasividad.

a.- Situación, apreciación y resolución.
¿En qué consiste y qué es cada una de las partes del método de la acción? Primeramente, en la situación; segundo, la apreciación de esa situación; y tercero, la resolución que surge de esa apreciación de la situación que hemos contemplado.

Vale decir, que de la situación y de la apreciación, o sea del fenómeno y del análisis, fluye lo que hay que hacer.
Eso fluye como una cosa natural, como un proceso lógico y sin forzar la inteligencia del que realiza esa operación.
El método va de la apreciación del fenómeno a la apreciación de ese fenómeno en su conjunto y en cada una de sus partes; y de ahí surge una acción, que mediante el sistema del análisis puede planificarse perfectamente.
Podríamos decir que todo el método de la acción estriba en esto: conocimiento del fenómeno o sea de la situación; análisis del fenómeno o sea apreciación; y conclusión, o sea el método de acción. *(Perón, Conducción Política).*

b.- El método intuitivo cuando el tiempo apremia.
Cuando el tiempo apremia, el mejor método es el intuitivo. Yo he pasado más de treinta años enseñando el método racionalista para la apreciación de la situación, la resolución y los planes de acción. En ese tiempo he aprendido una cosa muy útil, y es lo siguiente: que después de batallar mucho tiempo con los alumnos para enseñarles a prescindir del preconcepto en la apreciación y resolución de las cosas, no hemos conseguido todavía, los racionalistas, matar la intuición de los hombres y de las mujeres. Y cuando se le da un problema y se le dice que haga la apreciación y que prepare un plan de acción, generalmente el hombre o la mujer van con una resolución preconcebida, es decir, toman la resolución antes de apreciarla, y es el subconsciente del individuo, trabajando mediante la intuición, el que los va llevando a esa dirección. *(Perón, Conducción Política).*

c.- El método para la apreciación.
La segunda operación del método, que es el análisis, o sea, lo que nosotros llamaremos la apreciación de la situación, ¿en qué consiste? En primer lugar, hay que tener también un método para la apreciación, porque de lo contrario, como es un proceso de eliminación, es inútil que uno pretenda abarcar todo y hay que ir descartando lo que no interesa, para quedarse con lo verdaderamente fundamental y hacerlo privar en la resolución de conjunto. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Conclusiones básicas para la acción.
De la situación perfectamente conocida y de esa apreciación perfecta y minuciosamente realizada surgen las conclusiones básicas para la acción. Es allí donde uno realiza la resolución. Esto es muy importante de decir y de mencionar, porque he observado a lo largo de toda mi vida que el ochenta

por ciento de los hombres y mujeres no saben lo que quieren..., y en los políticos, más del ochenta por ciento. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Importancia de la apreciación inicial y la preparación

Ese proceso de información, ese proceso de análisis, que es la apreciación del hecho en sí; ese proceso de síntesis, que es la resolución resultante de esa apreciación, conduce a un plan de acción que indica las formas de ejecución.

Esa preparación tendrá también publicidad, propaganda, la acción directa hasta el acto mismo.

Pero es claro que la propaganda, la publicidad y la acción del acto mismo se realizarán de una manera si uno ha penetrado profundamente los problemas de la masa o se realizará superficialmente si uno ha abarcado sólo la periferia de esa masa.

Vale decir que de esa apreciación inicial, de esa resolución inicial, va a estar influida toda la acción que va a realizarse a través de la publicidad, de la propaganda, de los planes y de la acción misma.

¡Hasta el último acto estará influido por esa apreciación inicial!

Y los errores que se hayan cometido en esa apreciación inicial, una vez lanzado al campo de la acción, no se modifican ni se corrigen durante toda la operación que se va a realizar.

Por eso, la preparación tiene una importancia extraordinaria para cualquier acto de esta naturaleza. *(Perón, Conducción Política).*

f.- Estudio crítico de aplicación

En conocimiento de lo que ha ocurrido, de los errores que se han cometido, y relacionando causas y efectos, se hace un estudio crítico de ese hecho histórico, concreto, y se saca, en consecuencia, la enseñanza que de ello surge para no volver a cometer los errores y para emularse en los aciertos que ese caso concreto plantea.

Es decir, es un estudio aplicado de la conducción. *(Perón, Conducción Política).*

g.- Tres sistemas para el estudio aplicado

Ese estudio, generalmente, se realiza en tres formas: primero, hacer un plan para realizar una acción de la conducción política.

Es decir, para lo que nosotros llamamos elaborar un éxito, plantearse un objetivo, estudiar la situación y tomar las resoluciones y planificarlas para la ejecución. Eso es una forma de estudiar.

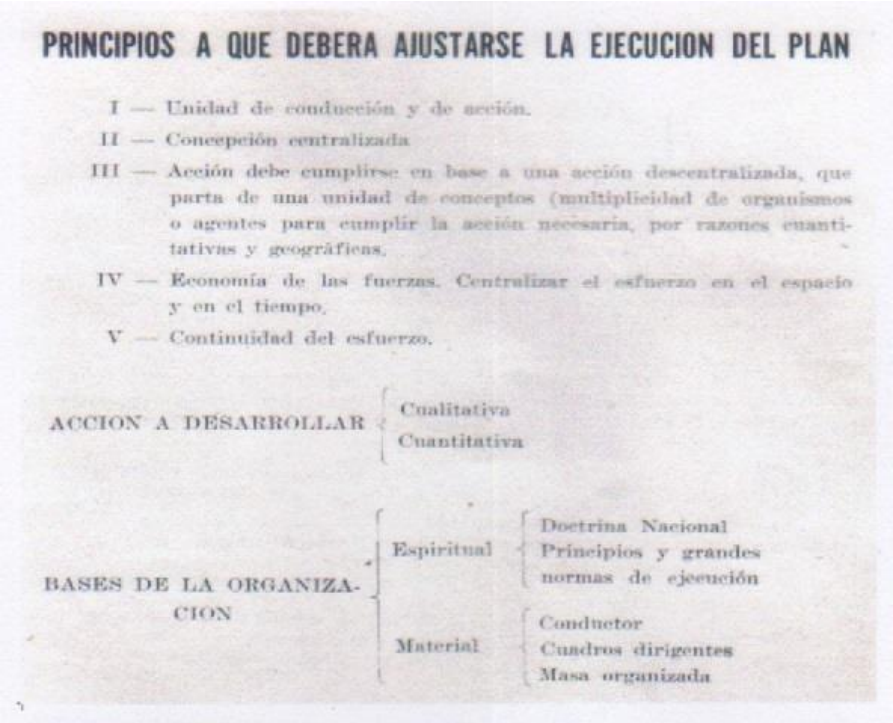
La segunda consiste en tomar un hecho histórico de la conducción política, analizarlo perfecta y profundamente y establecer de él el verdadero juicio crítico.

La tercera forma es tomar una resolución para acostumbrarse a los casos, diremos, de la conducción rápida.
Tomar una resolución y poner sus fundamentos, que es el sistema más rápido. *(Perón, Conducción Política).*

h.- El más difícil: tomar resoluciones rápidas

Generalmente, en la conducción los casos concretos se estudian mediante esos tres sistemas: uno para capacitarse para armar, planear y ejecutar un éxito; otro, para criticar errores y asegurar la enseñanza de las buenas medidas que se extraen de los propios casos concretos que la historia plantea; y tercero, habituarse a tomar rápida resolución sin hacer todo el proceso.
Este sistema es el más difícil, porque a menudo, cuando uno no se hace una buena apreciación de la conducción, comete algunos errores.
Pero, ejercitando esas tres formas, se hace la conducción aplicada, la verdadera conducción.
Para eso sirve todo el bagaje de erudición que uno pudo haber tomado de la teoría de la conducción. *(Perón, Conducción Política).*

4.4.- PLAN DE ACCIÓN:



PRINCIPIOS A QUE DEBERÁ AJUSTARSE LA EJECUCIÓN DEL PLAN

I.- Unidad de conducción y de acción.
II.- Concepción centralizada
III.- Acción debe cumplirse en base a una acción descentralizada, que parta de una unidad de concepción (multiplicidad de organismos o agentes para cumplir la acción necesaria, por razones cuantitativas y geográficas).
IV.- Economía de las fuerzas. Centralizar el esfuerzo en el espacio y en el tiempo.
V.- Continuidad del esfuerzo.

ACCIÓN A DESARROLLAR
1.- Cualitativa.
2.- Cuantitativa.

BASES DE LA ORGANIZACIÓN
1.- Espiritual.
a.- Doctrina Nacional
b.- Principios y grandes normas de ejecución.

2.- Material.

a.- Conductor.

b.- Cuadros dirigentes.

c.- Masa organizada.

Concepto de planificación

Un plan es el instrumento ordenador mediante el cual se procura conjugar objetivos preestablecidos, con análisis de las causas que lo generan y previsión de los rendimientos de su ejecución. Es menester poder prever cuánto va a realizarse de cada plan. Sin esa previsión no tendríamos la seguridad que hace al equilibrio y a la solidez del Plan.

El análisis de las causas de los problemas nos permite una comprensión completa, de todos los factores que intervienen. Tratándose de planes integrales que afectan a la vida de una comunidad, interesan dentro de esos planes los problemas sociales, económicos y políticos que atañen al hombre y a la mujer.

La persona humana ofrece una serie de facetas, incentivos, impulsos, motivaciones de su existencia, que se proyectan como actos sociales. A su vez, la comunidad, como entidad viva, ofrece características de su naturaleza en su análisis y observación.

La vida moderna de las colectividades impone la adopción de previsiones que le permitan sortear los eventos o contingencias que pudiesen obstaculizar su progreso y su bienestar.

"Hoy ya nada se puede hacer en el mundo sin planificación. La vida es demasiado completa y lleva a una dispersión de valores naturales". *(Perón, Reunión del Consejo Federal Coordinador de Planes de Gobierno, 16 de enero de 1953).*

Cada plan debe revelar no sólo los objetivos a cumplir, sino los métodos a seguir.

La tarea más importante dentro de la planificación es indudablemente la coordinación.

Por ella se establecen las relaciones de los diversos factores que permiten armonizar las fuerzas que concurren a satisfacer los objetivos predeterminados.

"Gobernar es prever y la previsión impone que en la solución de los problemas de un país se tenga en cuenta que unos no pueden ser independientes de los otros". *(Perón, 28 de marzo de 1947).*

En la planificación estatal, la diversidad de motivaciones deben encontrar en el planificador un punto de contacto, la unidad indispensable que edifique con unidad de concepción la unidad de acción que haga factible la realización del plan.

4.5.- DISPOSICIONES.

Disposición: Decisión u orden que establece una autoridad.
Sinónimos: mandato, decisión, resolución, orden, precepto.

α.-Órdenes para la conducción táctica.
"La conducción táctica se dirige directamente por disposiciones. ¿Por qué? Porque él está viendo la lucha allí y puede decirle al otro: "Haga tal cosa" para tener la unidad y la centralización en la dirección de la lucha.
Por eso cuando actúa el Consejo Superior Peronista, no debe hacerlo por órdenes, sino por grandes directivas de conjunto; pero cuando actúa el que dirige la lucha en una localidad, lo hace por disposiciones rígidas, que no deben ser violadas por nadie. Es decir, por órdenes. La conducción táctica es por órdenes; la estratégica por directivas" *(Perón, Conducción Política).*

4.6.- EJECUCIÓN.

Síntesis.
Las formas de ejecución.
c) Formas de ejecución: la preparación, publicidad, propaganda, medios de acción, ejecución estratégica, ejecución táctica, agentes de ejecución, métodos de ejecución. La lucha: sus objetivos generales y sus objetivos limitados. Procedimientos estratégicos y procedimientos tácticos en la conducción política.

4.6.1.- Formas.

A.- La preparación.
B.- Publicidad y propaganda.
C.- Medios de acción.
D.- Ejecución estratégica y ejecución táctica.
E.- Agente de ejecución.
F.- Métodos de ejecución.

Claro que después que uno ha llegado a realizar esta apreciación, a una resolución, o a un plan de acción, viene lo más grave, que es la ejecución.
La obra de arte no está en realizar un gran plan de acción. La obra de arte está en ejecutarla, porque el plan es solamente la concepción. Y en los hechos sociales, políticos y económicos la acción está siempre por sobre la concepción. Muchas veces una idea no muy buena, pero realizada con

tenacidad, da buenos resultados; pero la más hermosa de las concepciones sin ejecución no lleva a ningún resultado.
Por esa razón, señores, todo este sistema está subordinado a que esa concepción y ese plan que surja de todo método sea realizado. Y la realización no es una cosa fácil. La realización que surge de ese método que alcance ese plan fija la acción hasta cierto punto. (Perón, Conducción Política).

Sólo se puede prever hasta la decisión.
Yo puedo fijar en un plan de acción todo, hasta la elección, por ejemplo, en el orden político partidario. Después de la elección, teóricamente, yo no puedo fijar nada, porque allí es dónde se va a producir la decisión.
¿Qué voy a hacer planes para el caso de que gane? ¿Y si pierdo? Allí está la decisión. Y hasta allí se puede prever; más allá solamente se puede tener una gran línea directriz, como una estrella polar o hilo de Ariadna, que lo conduce a uno hasta ese lejano objetivo de la conducción, pero no más. Vale decir, que se prevé hasta un hecho decisivo; más allá, la previsión humana no puede llegar, sino en grandes direcciones o en grandes líneas.
Hay que prever en el plan, minuciosamente, todo lo previsible, pero no meterse a prever lo que no es previsible, porque si no, entonces, no se llega a nada, ni se alcanza nada. (Perón, Conducción Política).

Es necesario tener los órganos de ejecución: masa y pueblo.
Señores: por este método, que va desde la situación a la resolución y al plan de acción, para ejecutarlo es necesario, en primer lugar, tener los órganos de ejecución.
Por eso mi interés siempre ha sido el de ir capacitando el encumbramiento de la masa por los cuadros dirigentes, diremos, porque como muy bien lo ha dicho la señora, nosotros hemos hablado de masas hasta que nos hicimos cargo del gobierno; después, hemos hablado de pueblo, porque tenemos la aspiración de transformar esa masa "mutum et unane pecus" (mudo y torpe rebaño), como decían los romanos, en una organización con una conciencia social y una personalidad social. (Perón, Conducción Política).

Importancia vital de los dirigentes.
De la calidad y de las cualidades que poseen los conductores depende, en su mayor grado, la calidad y las cualidades de la propia masa. Por eso nuestro interés justicialista al tratar de formar los cuadros para el encuadramiento de esa masa y convertir, mediante ese proceso orgánico y de encuadramiento, esa masa en pueblo, es fundamental.
Nosotros queremos que cada uno de esos pequeños conductores, que encuadran esa inmensa cantidad de pueblo, con todas sus organizaciones

de carácter económico, político y social, representen una garantía en la conducción de las partes, porque así solamente podrá obtenerse una garantía en la conducción del conjunto. Digo esto porque deseo entrar rápidamente a hacer la aplicación de este método de que he hablado al momento actual de la política argentina para presentarlo como ejemplo.

4.6.2.- Lucha.

Objetivos generales y limitados.
Procedimientos estratégicos y tácticos.

"Si en la concepción son las ideas, en la ejecución son las medidas, son las acciones, es decir, que a ese objetivo que uno ha determinado congruentemente en la concepción hay que ponerle todas las fuerzas que marchen hacia él, porque si uno pone la mitad de la fuerza para un lado y la otra mitad para el otro, el esfuerzo se divide". *(Perón, 6ª clase de Conducción Política, 10-05-1951).*

a.- Concepto.
Se entiende por ejecución la acción o realización de aquellas tareas encaminadas a satisfacer un objetivo determinado. Se distingue la ejecución de las otras etapas de la organización ya vistas, en que estas últimas actúan más con carácter subjetivo que objetivo, es decir, dentro del ámbito que corresponde a las ideas o a las concepciones, sin adquirir la materialidad externa impresa por el resorte funcional que es el que persigue un fin preconcebido. Es ahí que *"Si en la concepción son las ideas, en la ejecución son las medidas, son las acciones, es decir, que a ese objetivo que uno ha determinado congruentemente en la concepción hay que ponerle todas las fuerzas que marchen hacia él, porque si uno pone la mitad de la fuerza para un lado y la otra mitad para el otro, el esfuerzo se divide". (Perón, 6ª clase de Conducción Política, 10-05-1951).*

Se advierte con esto que el mérito de una organización no reside tanto en la formulación o redacción de un plan, la conformación de su estructura o el funcionamiento de los órganos que la constituyen y los cuadros de sus dirigentes que conducen o comandan estén perfectamente integrados, sino en que la realización o ejecución de lo que se desea conseguir sea eficiente.
De nada vale, entonces, una correcta concepción si la obra que deba coronarla termine con vicios de forma y contenido que desnaturalizan la idea que le dio nacimiento.

Para que esto no acontezca, se debe acudir a algunas normas que, en forma de grandes principios, señalan el mejor camino a seguir. Los veremos de inmediato. *(Apuntes de Organización peronista)*

b.- La ejecución en la organización.

Si la ejecución es la realización efectiva de los objetivos de la organización, es natural que cada una de las etapas de esta última deba ser cumplida por el resorte de la acción.

-- *En la Planificación* se actúa elaborando el instrumento ordenador que satisface los objetivos prefijados, analizando las causas que los configuraron y previendo los rendimientos.

-- *En la Estructuración*, disponiendo, metódica y ordenadamente todos los elementos necesarios para cumplir con la planificación.

-- *En la Mando-Conducción,* persuadiendo, ordenando, disponiendo o conduciendo a agentes, responsables directos e indirectos del cumplimiento de alguna o de todas las etapas de la organización.-

-- *En la Coordinación,* correlacionando orgánica y funcionalmente las partes o elementos constitutivos de toda organización.

-- *En la Fiscalización o Contralor*, observando los rendimientos o resultados de la organización, el funcionamiento de sus partes y la disposición de su estructura.

-- *En la Racionalización,* analizando los factores estáticos y dinámicos ajustándolos a una normalización orgánico-funcional con miras a obtener eficacia, economía o eficiencia y simplicidad. *(Apuntes de Organización peronista)*

4.6.3.- Formas de ejecución.

a.- "Las formas de ejecución.

Y las formas de ejecución que surgen de esa doctrina, son el método de acción para poner la teoría en ejecución, porque ni la doctrina sola ni la teoría sola, ni las formas de ejecución solas pueden aplicarse racionalmente. De la doctrina se pasa a la teoría y de la teoría se pasa a las formas de ejecución". *(Perón, Conducción Política).*

b.- Interdependencia de los tres elementos de la conducción.

Si nos quedamos en la doctrina, somos predicadores; si solamente tenemos la teoría, somos "dilettantes" que decimos todo lo que hay que hacer pero no hacemos nada. Y si conocemos solamente las formas de ejecución, las hacemos rutinaria y mecánicamente y no dejamos "macana" por hacer. En todo esto hay un acto de continuidad que nace en la doctrina, se ilustra en la teoría y se ejecuta en las formas de ejecución.

Por eso la conducción comprende estos tres elementos, sin los cuales se queda embrionariamente muerta en la doctrina o se hace un discurseador de teorías que no realiza ni nadie aplica, o de lo contrario, se aplican rutinaria y mecánicamente las formas de ejecución, lo cual lleva directamente al fracaso. *(Perón, Conducción Política).*

c.- "Principios y formas de ejecución.

Aprender los principios no presupone, tampoco, conducir; presupone conducir el aplicarlos en los hechos mismos.

Vale decir que no se puede deslindar en forma absoluta el campo de los principios con el de la aplicación; no se puede aislarlo. Yo no puedo decirles: "los principios son tales y las formas de ejecución son cuales".

Yo tengo que decirles que hay principios y formas de ejecución. ¿Cuál es la línea divisoria? ¡No la hay! Es un esfumaje donde se mezcla una actividad con la otra, en forma que yo no puedo, rígidamente, dividir una cosa de la otra.

En algún momento se triunfa solamente con buenas formas de ejecución.

En otros casos se prescinde de la forma de ejecución y se triunfa aplicando los principios.

¿Cuándo hay que aplicar los principios? Siempre.

¿Cuándo hay que aplicar las formas rígidas de ejecución? Algunas veces.

¿Cuándo hay que cambiar las formas? Eso yo no lo puedo decir, porque hay que cambiarlas en infinito número de casos. De manera que lo que yo no puedo enseñar es la aplicación de esto" *(Perón, Conducción Política).*

d.- Las formas de ejecución.

Formas de ejecución: la preparación, publicidad, propaganda, medios de acción, ejecución estratégica, ejecución táctica, agentes de ejecución, métodos de ejecución. La lucha, sus objetivos generales y sus objetivos limitados. Procedimientos estratégicos y procedimientos tácticos en la conducción política. *(Perón, Conducción Política).*

A.- LA PREPARACIÓN.

a.- Preparación de la masa

Es indudable, señores, que vamos llegando al final del curso, y yo quiero, por lo menos en lo que queda por considerar, hacerlo con un carácter más sintético y rápido.

Así podremos llenar nuestro programa en dos clases que nos faltaría dictar, tratando un sector de estos factores o principios, y después hablar algo sobre formas de ejecución.

De manera que en esta clase vamos a tratar, un poco sintéticamente y apretado, todo lo que se refiere a los factores que falta considerar, y empezaremos para ello a hablar sobre la preparación de la masa, la cultura cívica y la selección humana dentro del movimiento de la conducción política. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Conocer, preparar y organizar la masa

Señores: Sobre la preparación debo decir que éste es un factor de la conducción muy importante, es decir, que no puedo comenzar a conducir un instrumento que se le entrega a uno y uno lo desconoce, como pasa con todas las cosas de la vida.

La masa es para nosotros el instrumento de acción dentro de la política.

Para conducirla tenemos que empezar por conocerla; conocerla, prepararla y organizarla.

Por eso son tres factores que corren paralelamente y conjuntamente en la acción política.

El conocimiento –diríamos así– de este instrumento presupone, en primer lugar, que el conductor que va a conducir la masa sepa perfectamente bien cuáles son los factores que influyen en ella, cómo esa masa reacciona, cuál es el medio habitual de esa masa, dónde incide la acción de esa masa en conjunto o para cada una de sus partes. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Acción colectiva o constitutiva.

De manera que dentro de esto, de la preparación, de la cultura y de la selección humana, están contempladas, diremos así, las acciones cualitativas y cuantitativas de toda la acción política.

En política, nunca hay que confundir, cuando se inicia una acción de cualquier naturaleza, si se trata de un acto cuantitativo o de un acto cualitativo.

Eso es básico, porque confundir eso trae la confusión total de la acción política, y esa confusión generalmente trae los graves errores.

A veces uno quiere meter en el gobierno mucha gente, cualquiera que sea, para que ayude; pero muchas veces uno solo ayuda más que mil.

La cuestión está en encontrarlo, y una de las cosas más difíciles de la tarea de gobernar es encontrar a los hombres y a las mujeres con capacidad para realizarla.

No siempre se tiene todo lo que uno quiere, pero se puede arrimar mucho de lo que uno ha deseado.

Esta acción es importantísima, y en todo acto político hay que hacer lo mismo.

Si yo establezco una unidad básica, allí van todos, pero si yo abro una Escuela Superior Peronista, ahí ya no pueden ir todos.

Es necesario discernir siempre si se trata de una acción colectiva o constitutiva, porque eso es la base en la política. *(Perón, Conducción Política).*

d.- En este aspecto lo fundamental es la preparación.

Mediante esa técnica, que constituye las formas de ejecución, se puede hacer para esto un método, en el cual esas formas de ejecución se cristalicen en reglas más o menos aplicables a todos los casos, con distintas variantes.

Lo primero que impone las formas de ejecución es la preparación.

Nada puede ejecutarse sin una preparación, en política.

No se inicia un acto así, esporádicamente, sin que se haya preparado.

Es necesario tener en cuenta que la acción política se realiza por la concepción de un hombre o una mujer y por la ejecución de una masa.

La concepción no necesita sino la preparación personal del hombre o la mujer que conduce, pero la ejecución sin una preparación para una inmensa masa, en un inmenso espacio y en un tiempo largo, no puede ir muy lejos.

De allí que en las formas de ejecución lo fundamental es la preparación. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Ejemplificación: la preparación mecánica.

Ejemplifiquemos esto: supongamos que se va a realizar una elección. Para ejecutarla vamos a prepararla, porque de lo contrario todo lo tendríamos que preparar el día de la elección, exagerando para hacer resaltar el asunto. ¿En qué consiste esa preparación? Algunos lo toman mecánicamente: realizan la propaganda, forman los comités, hablan a la gente, etcétera. Esa es una preparación mecánica que la puede realizar cualquiera aunque no haya visto en su vida más que un solo acto político. Pero es necesario hacerlo mucho más racionalmente. *(Perón, Conducción Política).*

f.- Una información profunda.

La preparación impone, en primer lugar, un estudio y un acopio de información total del hecho.

A menudo, los ojos ven poco y muy cerca, y es necesario ver las cosas muy lejos y muy profundamente.

Esa información le da a uno la capacidad de penetración no sólo, diríamos, en la periferia, sino adentro, profundamente, donde el problema se siente en su verdadera temperatura.

Las masas son como el sol: frías en la periferia y muy calientes en su interior. Hay que llegar al calor interno de las masas, sentirlo, para poder

apreciar cuál es el grado –diríamos así– de liberación de fuerzas que se produce dentro de esa masa. *(Perón, Conducción Política).*

g.- Apreciación, resolución y plan objetivo

Sólo mediante ese conocimiento profundo uno está en condiciones de apreciar la realidad, que en las masas jamás es periférico.
La realidad en las masas es interior, es profunda; está en el sentir mismo de la masa.
Apreciar eso es la segunda operación, después de haberla conocido.
De acuerdo con esa apreciación, viene una resolución, de la cual surge todo un plan de acción, que es objetivo, porque lo ha tomado uno de la propia masa, y en política lo que no es objetivo, vale decir, lo que no es real, que no persigue una finalidad, no tiene mucho valor.
Tiene muy poco valor. Es un valor inductivo, es lo que uno cree.
Pero, para conducir en política no es suficiente tener lo que uno cree.
Es necesario tener la realidad, y la realidad se bebe en su propia fuente. *(Perón, Conducción Política).*

h.- Importancia de la apreciación inicial y la preparación

Ese proceso de información, ese proceso de análisis, que es la apreciación del hecho en sí; ese proceso de síntesis, que es la resolución resultante de esa apreciación, conduce a un plan de acción que indica las formas de ejecución.
Esa preparación tendrá también publicidad, propaganda, la acción directa hasta el acto mismo.
Pero es claro que la propaganda, la publicidad y la acción del acto mismo se realizarán de una manera si uno ha penetrado profundamente los problemas de la masa o se realizará superficialmente si uno ha abarcado sólo la periferia de esa masa.
Vale decir que de esa apreciación inicial, de esa resolución inicial, va a estar influida toda la acción que va a realizarse a través de la publicidad, de la propaganda, de los planes y de la acción misma.
¡Hasta el último acto estará influido por esa apreciación inicial!
Y los errores que se hayan cometido en esa apreciación inicial, una vez lanzado al campo de la acción, no se modifican ni se corrigen durante toda la operación que se va a realizar.
Por eso, la preparación tiene una importancia extraordinaria para cualquier acto de esta naturaleza. *(Perón, Conducción Política).*

i.- Los dirigentes salen de la acción

Si el movimiento peronista no realizara la preparación de sus conductores y de sus dirigentes, cometería indudablemente un gravísimo error.

Volvería a organizar otra vez a un pueblo para que mañana pudiera caer en manos de hombres y mujeres incapaces y deshonestos.
Esa dirección y el ejercicio de esa dirección solamente pueden mostrar quiénes son los capaces y quiénes son los honestos, porque "para conocer a un cojo lo mejor es verlo andar", según dice Martín Fierro.
Y es en la conducción donde los hombres y mujeres se muestran tales como son y no como quieren hacer creer que son.
Es en la conducción donde se podrá aquilatar a los hombres y a las mujeres, conociendo su capacidad y su honradez; y es de allí de donde deben salir los dirigentes; ellos no pueden salir de una escuela teórica.
Los dirigentes salen de la acción, y si no, no son dirigentes.
Los dirigentes que se pueden hacer a dedo dan muy mal resultado. *(Perón, Conducción Política).*

B.- PUBLICIDAD Y PROPAGANDA.

a.- Importancia de la apreciación inicial y la preparación
Ese proceso de información, ese proceso de análisis, que es la apreciación del hecho en sí; ese proceso de síntesis, que es la resolución resultante de esa apreciación, conduce a un plan de acción que indica las formas de ejecución.
Esa preparación tendrá también publicidad, propaganda, la acción directa hasta el acto mismo.
Pero es claro que la propaganda, la publicidad y la acción del acto mismo se realizarán de una manera si uno ha penetrado profundamente los problemas de la masa o se realizará superficialmente si uno ha abarcado sólo la periferia de esa masa.
Vale decir que de esa apreciación inicial, de esa resolución inicial, va a estar influida toda la acción que va a realizarse a través de la publicidad, de la propaganda, de los planes y de la acción misma.
¡Hasta el último acto estará influido por esa apreciación inicial!
Y los errores que se hayan cometido en esa apreciación inicial, una vez lanzado al campo de la acción, no se modifican ni se corrigen durante toda la operación que se va a realizar.
Por eso, la preparación tiene una importancia extraordinaria para cualquier acto de esta naturaleza. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Formas de ejecución y fondo de ejecución
Por eso, las formas de ejecución tienen también su aspecto formal, que se puede llamar publicidad, propaganda, planes de acción, etc.; pero tienen su aspecto de fondo, que es el que fundamenta y realiza con eficiencia esos actos formales de ejecución.

Las formas de ejecución no tienen ningún valor si no existe, para apoyarlas y sustentarlas, un fondo de ejecución, es decir, un pensamiento profundo que las fundamente y las haga racionales.
Generalmente, los que persiguen la forma son superficiales.
Cuando venga uno y les diga: "Vamos a hacer un plan de propaganda"; díganle ustedes: "Muy bien, ¿sobre qué base?"
Si el hombre o la mujer les dice: "Vamos a hacer tal cosa, tal otra y esa de más allá", ése lo va a hacer mecánicamente, y un plan así no tiene ningún valor: es un plan formal, y la propaganda de forma ya no conduce al convencimiento a nadie.
Hay que ir a la propaganda de fondo.
Pocas cosas, pero muy bien hechas.
Como digo yo, hay que pegar cuando duele y en el lugar que duele... *(Perón, Conducción Política).*

c.- Métodos de ejecución

Otro asunto importante en las formas de ejecución es el de los métodos de ejecución.
Un hombre o una mujer, aprovechando inteligentemente los métodos de acción, puede hacer tanto como otro/a que, sin aprovecharlos inteligentemente, utilice el doble de los métodos de acción de que dispone.
Vale decir, una propaganda no está --o las posibilidades, o las formas de ejecución, no están-- en razón directa de los métodos que se emplean, sino más bien, en razón directa de la racionalidad con que se emplean esos métodos. El hombre y la mujer, pues, tienen preeminencia sobre los métodos.
Y sobre él, su propia inteligencia. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Acción oportuna y en el lugar preciso

Si él realiza la acción oportunamente y en el lugar propicio, no necesitará ni la cuarta parte de los métodos que otro necesite si actuara esporádicamente, irracionalmente, en cualquier momento y en cualquier lugar.
Esto tiene una importancia muy grande, porque muchas veces de un pequeño medio se obtiene un gran efecto; y otras veces, de innumerables medios no se obtiene ninguno, porque no son métodos persuasivos, porque no son métodos que actúan sobre el fondo, sino sobre la forma.
En esto, yo recuerdo y cito siempre un caso. *(Perón, Conducción Política).*

e.- Un ejemplo: San Martín y el Instituto Sanmartiniano

Un día, el Instituto Sanmartiniano, donde dice "Geniol" en las bocacalles y en los cordones de las veredas, quería poner "San Martín".

Yo les pregunté: Díganme: ¿dulce o seco?
Les dije: Ustedes, ¿sobre qué quieren hablar: sobre el General San Martín? ¿Ustedes creen que hay algún argentino que no crea en la existencia del General San Martín, para ponerlo en las veredas? ¿Qué bien va a reportarle a San Martín que ustedes pinten en las veredas "San Martín"? No lo hagan; a San Martín lo conocen todos los argentinos.
Lo que hay que hacer es decir cuál es la grandeza de San Martín, que eso sí no lo conocen todos los argentinos. *(Perón, Conducción Política).*

f.- El peronismo debe llegar al fondo de ejecución.

Confesándonos aquí, entre nosotros, todos amigos, podríamos decir que con el peronismo pasa una cosa similar.
No hay que poner tanto peronismo en las paredes como persuadir a la población de que el peronismo es la verdadera causa.
Con esto quiero decir que nosotros todavía estamos accionando sobre las formas superficiales de estos aspectos. Tenemos que ir entrando paulatinamente al fondo, a la parte verdaderamente trascendente de esas formas de ejecución.
Claro que esto no se puede hacer de la noche a la mañana y que nosotros vamos creando paulatinamente los órganos necesarios para que vayan incidiendo profundamente en esto.
El día que lo logremos, quizá no será necesario poner un cartel más en la calle. *(Perón, Conducción Política).*

g.- Lo que interesa es propagar la esencia del peronismo.

¿Quién no sabe que aquí existen el peronismo y el justicialismo, unos porque los apoyan y otros porque los combaten?
Lo que interesa decir ahora es lo que tiene adentro el peronismo, lo que él representa para la nacionalidad, lo que representa para el futuro del pueblo argentino.
Tenemos que proclamarlo en todas partes y a toda hora, especialmente en estos momentos en que la oposición recrudece en un estado de permanente difamación y desprestigio para todos nosotros. *(Perón, Conducción Política).*

h.- Errores en la campaña opositora de desprestigio.

Esa lucha tampoco hay que hacerla como la hacen ellos. Ellos están imbuidos de los mismos errores que tenemos muchas veces nosotros.
Tienen menos medios que nosotros; en eso les llevamos alguna ventaja.
Como nuestros opositores hacen una campaña contra el gobierno, insultando a los gobernantes y a los funcionarios, eso realmente no vence a nadie.

Sería peor que la hicieran bien.
Por eso nunca digo nada cuando me dicen: “Ahí lo insultaron”.
Yo contesto: “Mejor que me insulten aquí, donde todos me conocen, porque saben que no es cierto”. *(Perón, Conducción Política).*

C.- MEDIOS DE ACCIÓN.

Esa preparación tendrá también publicidad, propaganda, la acción directa hasta el acto mismo.
Pero es claro que la propaganda, la publicidad y la acción del acto mismo se realizarán de una manera si uno ha penetrado profundamente los problemas de la masa o se realizará superficialmente si uno ha abarcado sólo la periferia de esa masa.
Vale decir que de esa apreciación inicial, de esa resolución inicial, va a estar influida toda la acción que va a realizarse a través de la publicidad, de la propaganda, de los planes y de la acción misma.
¡Hasta el último acto estará influido por esa apreciación inicial!
Y los errores que se hayan cometido en esa apreciación inicial, una vez lanzado al campo de la acción, no se modifican ni se corrigen durante toda la operación que se va a realizar.
Por eso, la preparación tiene una importancia extraordinaria para cualquier acto de esta naturaleza. *(Perón, Conducción Política).*

Formas de ejecución y fondo de ejecución
Por eso, las formas de ejecución tienen también su aspecto formal, que se puede llamar publicidad, propaganda, planes de acción, etc.; pero tienen su aspecto de fondo, que es el que fundamenta y realiza con eficiencia esos actos formales de ejecución.
Las formas de ejecución no tienen ningún valor si no existe, para apoyarlas y sustentarlas, un fondo de ejecución, es decir, un pensamiento profundo que las fundamente y las haga racionales. *(Perón, Conducción Política).*

D.- EJECUCIÓN ESTRATÉGICA Y EJECUCIÓN TÁCTICA.

Ejecución estratégica y táctica. (Apuntes de Organización Peronista, 1954)
La ejecución estratégica es la que prepara las mejores condicionas posibles para que pueda actuar la ejecución táctica. Refiriéndose a la ejecución en política, el General Perón dijo: "Estrategia política es la serie de medidas y acciones que la conducción general establece dentro del marco total, para preparar las mejores condiciones de la lucha táctica en los lugares donde ella se realiza". *(Perón, Conducción Política, pág. 124).*

Esto se relaciona con la concepción centralizada y la ejecución descentralizada: "Sobre las formas de la conducción en el orden estratégico, en grande, se conduce por grandes directivas, con gran amplitud. ¿Por qué? Porque deben ser cumplidas por todos en distintos lugares, circunstancias y tiempos. No se pueden dar órdenes que resulten ciertas en una parte e inciertas en otra; que resulten buenas en una parte y malas en otra; débiles en un lado y fuertes en otro". "Hay que dar directivas que permitan que los que tengan que ejecutarlas dispongan de un amplio campo para jugar dentro de todas las soluciones que se pueden presentar". "Por eso se dan solamente directivas para la conducción en grande, o sea, grandes líneas de acción con amplio frente para moverse dentro de esa acción". *(Perón, Conducción Política pág., 145).*
La ejecución estratégica y la táctica no tienen una línea divisoria definida: "Hay un sentido común que dice hasta dónde llega uno en su actividad y una prudencia que anuncia donde debe detenerse antes de invadir la jurisdicción de los demás.(Perón, *Conducción Política pág. 128)*

E.- AGENTE DE EJECUCIÓN.

Los agentes de ejecución
Esto lo vamos haciendo despacio. También debemos fijar perfectamente los agentes de ejecución, vale decir, los dirigentes.
Para que cada cual actúe al lado de otros dirigentes sin hacerles zancadillas; para que todos se ayuden, teniendo en cuenta que cada cual tiene una misión particular.
Por lo tanto, si él los puede ayudar en el cumplimiento de su misión, los ayuda; pero no tiene que hacerle zancadillas a nadie para voltearlo.
Una de las cosas más importantes, en lo que debemos realizar una verdadera escuela, es la formación de los agentes de ejecución.
La política, más que ninguna otra actividad, por el amplio campo en que se desarrolla, necesita cumplir perfectamente el principio orgánico que establece que la concepción ha de ser centralizada y la ejecución descentralizada. *(Perón, Conducción Política).*

F.- MÉTODOS DE EJECUCIÓN.

a.- Métodos de ejecución
Otro asunto importante en las formas de ejecución es el de los métodos de ejecución.
Un hombre o una mujer, aprovechando inteligentemente los métodos de acción, puede hacer tanto como otro que, sin aprovecharlos inteligentemente, utilice el doble de los métodos de acción de que dispone.

Vale decir, una propaganda no está --o las posibilidades, o las formas de ejecución--, no están en razón directa de los métodos que se emplean, sino más bien, en razón directa de la racionalidad con que se emplean esos métodos. El hombre o la mujer, pues, tiene preeminencia sobre los métodos.
Y sobre él, su propia inteligencia. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Acción oportuna y en el lugar preciso.
Si él realiza la acción oportunamente y en el lugar propicio, no necesitará ni la cuarta parte de los métodos que otro necesite si actuara esporádicamente, irracionalmente, en cualquier momento y en cualquier lugar.
Esto tiene una importancia muy grande, porque muchas veces de un pequeño medio se obtiene un gran efecto; y otras veces, de innumerables medios no se obtiene ninguno, porque no son métodos persuasivos, porque no son métodos que actúan sobre el fondo, sino sobre la forma. *(Perón, Conducción Política).*

4.6.4.- Lucha política.

La política y su conducción es, simplemente, ***la lucha*** de dos grandes voluntades contrapuestas; ésa es la política. *(Perón, Conducción Política).*
La política es una lucha, una lucha de dos voluntades, sean éstas individuales o colectivas.
Unos luchan por una cosa y otros luchan por otra.
¿Qué presupone eso?
Una acción con un objetivo, por un lado, y una acción con otro objetivo, por el otro.
Esos dos luchan para llegar a una decisión, decisión que ha de ser favorable a una voluntad o a la otra, porque como son contrapuestas, no puede satisfacer a las dos voluntades. (Perón, Conducción Política).

A.- OBJETIVOS GENERALES Y LIMITADOS.

"Lo importante es no equivocarse en cuál es el objetivo principal y cuál el secundario.
"Dónde y cuándo", ése es todo el secreto, en mi concepto". *(Perón, Conducción Política).*
"La acción de conjunto que va hacia un lejano objetivo no puede conciliarse con la ***lucha*** parcial y pequeña de la resolución de un problema inmediato y parcial". *(Perón, Conducción Política).*

a.- Ejemplo de la estrategia peronista: las tres banderas.

Por ejemplo, en nuestra conducción política estratégica, ¿cuáles son los objetivos que nosotros hemos elegido como gran orientación de nuestro Movimiento? ¿Cuáles son las banderas que hemos puesto al frente? La Justicia Social, la Independencia Económica y la Soberanía Política.

¿Por qué razón han sido bien elegidos esos tres objetivos? Porque nuestros adversarios, si quieren actuar, tendrán que tomar los mismos objetivos nuestros. Nadie puede ir ya en este Pueblo contra la Justicia Social, contra la Independencia Económica o contra la Soberanía. Y si van, peor para ellos.

De manera que, elegidos hábilmente los grandes objetivos estratégicos, la acción de la ***lucha*** en cada lugar está habilitada enormemente para los que la realizan. ¿Por qué? Porque tienen tres banderas irreemplazables, contra las cuales ni los adversarios pueden ***lucha***r. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Debe conocer cuál es el objetivo.

Debe conocer siempre cuál es el objetivo sobre el cual marcha.

Estas dos cosas parecen asimismo dos "verdades de Perogrullo", porque conducir, lógicamente, presupone que sea uno el que origina, desencadena y realiza los acontecimientos, y no que sea él el juguete de esos sucesos.

También hay que saber lo que se quiere, cuál es el objetivo por el cual se conduce.

Yo les diría a ustedes que en la historia son muchos más los conductores que han sido conducidos por los acontecimientos y que no sabían qué era lo que querían, o cuál era su objetivo, que los que han conducido y los que han tenido claro el objetivo y la finalidad por la que ***lucha***ban. Es una cosa extraordinaria, pero es así. Es exactamente como yo les digo. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Hay que abarcar los factores fundamentales

Otra de las cuestiones que el conductor no debe jamás olvidar es que todos los hechos tienen factores determinantes y factores secundarios. Generalmente, como le pasó a Don Quijote, muchos de los hombres y de las mujeres ***luchan***, dirigen la acción contra los molinos de viento, y se olvidan de sus enemigos. Es decir, son atraídos a esos objetivos secundarios donde gastan toda su energía y su tiempo, mientras ven desfilar los objetivos principales sin apoderarse de ellos y encaminarlos a su voluntad.

Vale decir, que en todas las acciones de la política hay factores determinantes o principales y factores secundarios. El secreto está en abarcarlos bien, comprenderlos bien y dominar los fundamentales, dejando libres los secundarios que no tienen mucha importancia; o, cuando mucho,

atendiendo los objetivos fundamentales con los medios fundamentales o principales, y atendiendo los secundarios sólo con fuerzas y con medios de segundo orden. *(Perón, Conducción Política).*

d.- La economía de fuerza en la acción política

Preparando el tema para la próxima clase, les voy a dar solamente un ejemplo para que despierte un poco la inquietud alrededor de este asunto de la economía de fuerzas.

La economía de fuerzas presupone, en la conducción, el empleo de todas las fuerzas que un conductor dispone, en el estado, en el momento y en el lugar en que el dispone de esas fuerzas.

Emplear bien esas fuerzas es lo más difícil que hay.

Es indudable que es lo más difícil.

¿Por qué?

Porque cuando uno toma una acción –diremos– ofensiva contra un adversario político, se divide la ***lucha*** en veinte escenarios distintos, de los cuales uno es el decisivo y los demás son secundarios.

Donde hay que vencer e imponerse es ahí donde está el objetivo principal, atendiendo los objetivos secundarios con medios solamente secundarios, sirviendo a la unidad de acción. *(Perón, Conducción Política).*

e.- El plan hay que cumplirlo.

Esta continuidad en el esfuerzo, vale decir, la perseverancia en la acción racional, es decir, el cumplimiento de un plan que establece el camino entre la situación y el objetivo que hay que lograr, permite esa marcha entre la situación actual, que es el punto de partida, y el objetivo, que es el punto de llegada.

En la marcha más o menos accidentada según sean los hechos que se produzcan durante ella, la continuidad asegura que uno, partiendo del punto base o inicial del plan, pueda alcanzar el objetivo en más o menos tiempo, en peores o mejores condiciones, con más o menos ***lucha*** en el camino; pero llega, tarde o temprano, al objetivo que persigue. *(Perón, Conducción Política).*

f.- El ejemplo de la Secretaría de Trabajo

Volviendo a la Secretaría de Trabajo y Previsión en 1944, yo sabía que toda la gente con quien había hablado en la Secretaría, que todo el pueblo que había concurrido a escucharme, tenía una idea y tenía un objetivo.

Ellos querían ir a un punto que creían, con la prédica de tantos años, era el conveniente.

Eran más bien de una orientación de fondo marxista y, como tal, propugnaban un tipo de revolución distinto al nuestro.

Se inclinaban más hacia la ***lucha*** de clases y la destrucción de un sinnúmero de valores que la nacionalidad tenía creados.
Yo no compartía esas ideas.
Creía que la ***lucha*** de clases es un agente de destrucción y no de construcción, y para que la humanidad vaya a un puerto seguro, no lo será nunca por el sistema de la destrucción; lo será siempre por el de la construcción.
Así, esta humanidad hambrienta y miserable, como producto de dos guerras, no la podrán arreglar con una tercera guerra que destruirá lo que les queda. *(Perón, Conducción Política).*

g.- Se modificó el camino sobre la marcha.
En la vida y en la ***lucha*** diaria de los hombres y de las mujeres, el fenómeno es exactamente el mismo. Todos los conflictos y ***lucha***s dentro de una colectividad destruyen y no construyen.
De manera que el secreto está en asegurar la justicia, que es la única forma de suprimir la ***lucha***.
Señores: Cuando yo fui a la Secretaría de Trabajo y Previsión, repito, la gente que iba conmigo no quería ir hacia donde iba yo; ellos querían ir a donde estaban acostumbrados a pensar que debían ir.
Yo no les dije que tenían que ir adonde yo iba; yo me puse delante de ellos e inicié la marcha en la dirección hacia donde ellos querían ir; durante el viaje, fui dando la vuelta, y los llevé adonde yo quería... *(Perón, Conducción Política)*

B.- PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS Y TÁCTICOS.

a.- El dirigente vale por la honestidad de sus procedimientos.
Normalmente existen dos clases de dirigentes: los que trabajan para el Movimiento y los que pretenden hacerlo "pro domo sua". Los primeros son los que triunfan. Los que sólo van tras ventajas personales, pueden obtenerlas en forma circunstancial pero, a la larga, sucumben víctimas de su propio mal procedimiento, porque la gente sabe discernir entre los que simulan y los que realmente valen, y la política es un juego "a la larga". En los tiempos que vivimos, la mejor política es la honestidad. El dirigente vale por la honestidad de sus procedimientos. Los que proceden mal sucumben víctimas de sus propios malos procedimientos. Los que proceden bien, a la larga, tienen el premio de su honestidad. Aunque la política es un "juego de vivos", en el que suele ganar el que durante mayor tiempo pueda pasar por tonto, en caso alguno es a base de trampas. El político "fullero" suele tener el fin de todo jugador fullero: termina siempre en Villa Devoto. La política, no es un juego con ventaja, es un juego entre caballeros, en el que se gana

porque se juega mejor y no porque se tiene la perversa habilidad de hacer mejor una trampa. *(Perón, Conducción Política).*

b.- Acciones estratégicas y tácticas

Lógicamente, con esto ha ido evolucionando también la conducción. Antes era más necesario confiar en órganos intermediarios. Hoy es posible realizar la conducción directa en ciertos órdenes de acción.

Esto sirve para la conducción general, o sea, lo que desde hoy en adelante llamaremos la conducción estratégica, porque en la política hay también una acción estratégica y hay acciones tácticas, porque la política es una lucha, y donde hay una lucha, hay una lucha general y hay luchas particularizadas.

La lucha general es la estratégica y la lucha particularizada es la lucha táctica. *(Perón, Conducción Política).*

c.- Definición de estrategia y táctica en política

¿Qué hace la estrategia en la política? Prepara las mejores condiciones generales para obtener el éxito táctico en las acciones parciales.

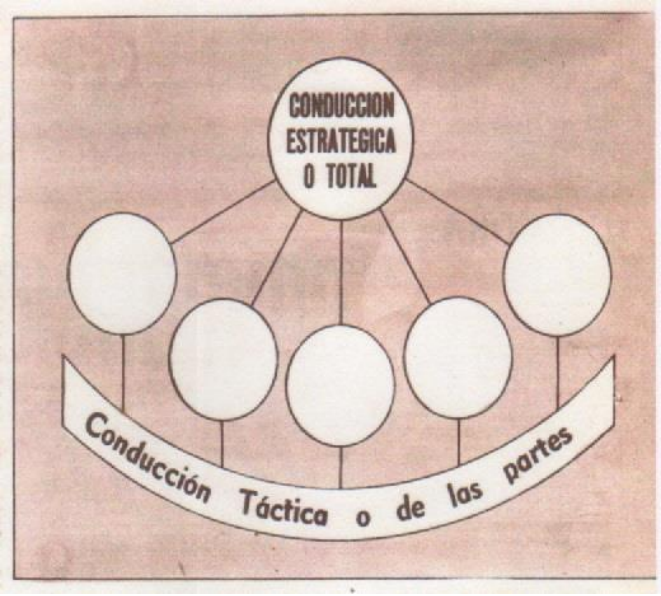
Eso tomaremos en adelante, para entendernos, como definición de lo que es la estrategia política. Estrategia política es la serie de medidas y acciones que la conducción general establece dentro del marco total, para preparar las mejores condiciones de la lucha táctica en los lugares donde ella se realiza.

Y la lucha táctica, o sea la táctica política, es la acción puesta en movimiento en los sectores de acción política para vencer en la lucha dirigida contra los adversarios.

Es decir, en otras palabras, que quien hace la conducción general, el conductor, tiene por misión actuar en el campo político en forma tal que posibilite las mejores condiciones de lucha, en cada lugar que ella se realice. *(Perón, Conducción Política).*

d.- Acción estratégica y acción táctica.

En toda conducción es necesario distinguir dos clases de acciones. Una, de acciones que obedecen a la conducción de conjunto, lo que llamaríamos en política la conducción estratégica, o sea la conducción total. Y otra, que llamaríamos la conducción de las partes, es decir, la conducción táctica. En este sentido, aplicada la conducción a la política, la estrategia busca dominar a los adversarios de conjunto, y la conducción táctica prepara el éxito de la conducción estratégica, dominando local y parcialmente en la lucha de las partes; si la conducción táctica da éxito, prepara el éxito de la conducción estratégica. Esto es indispensable para establecer un método. *(Perón, Conducción Política).*



Revista MUNDO PERONISTA Nº 5, pág. 42

e.- El mismo método para ambas acciones.

¿Cuál es el método de la conducción estratégica y cuál es el método en la conducción táctica? Es exactamente el mismo método. Sobre esto poco nuevo podemos decir; las acciones de los hombres o mujeres tienen dos orígenes: uno que nace en la intuición de los hombres o mujeres y otro que se afirma en el raciocinio, es decir, en la racional concepción de las cosas. El método intuitivo da una pequeña parte que en la conducción no hay que matar. Pero el raciocinio da, verdaderamente, la base fundamental del método. Uno ve entre los grandes conductores, muchas veces, hombres y mujeres casi analfabetos, que toman resoluciones verdaderamente geniales, impulsados por la intuición que llevan en sí. La naturaleza dio a los hombres y a las mujeres una fuerza para reemplazar la falta de una cultura avanzada, que no tienen, en razón de no haber hecho una gimnasia intelectual permanente, para poner en juego su inteligencia. En cambio de ello les dio un bastón para andar, que es la intuición. *(Perón, Conducción Política).*

f.- Conductores estratégicos y conductores tácticos.

Esto es lo que impone el método y esto es lo que impone no solamente un conductor para el conjunto sino numerosos conductores para las partes,

que conducir las partes es más fácil que conducir el conjunto, ya que necesita uno una visión más limitada.
Eso es cierto. Pero tanto es indispensable el conductor estratégico como son indispensables los numerosos conductores tácticos.
Es también real que con una gran conducción de conjunto se puede arribar a un éxito, pero éste se conquista con la conducción acertada de las partes. Es decir, que un conductor sin sus auxiliares no llegará nunca muy lejos en la conducción. *(Perón, Conducción Política).*

g.- Buena conducción estratégica y táctica.
Otro caso: Me dicen que en tal localidad no se ha hecho el camino de acceso; parece que la Municipalidad anda mal. Entonces, se cambia el intendente municipal y se construye el camino, es decir, se toma la resolución que nos devuelva los votos perdidos o nos dé más.
Es decir, se está organizando toda una acción, que después sale en forma de directiva. Yo hago la conducción estratégica y cada uno de los hombres y mujeres del lugar --sean gobernadores, intendentes o delegados partidarios-- hacen la acción política para servir a esa acción de conjunto. Se imaginan que cuando nosotros armonicemos todo ese plan y se ponga en marcha en todas partes, esto será una aplanadora. *(Perón, Conducción Política).*

4.7.- VERIFICACIÓN, CONTROL O CONTRALOR:

Asegurar que los organismos de la conducción cumplan cada uno con la parte que le corresponde sin invadir a los otros.

Representa al proceso mediante el cual se observan los rendimientos o resultados de la organización, así como el funcionamiento de sus partes y la perfecta disposición de su estructura. Es una tarea que Perón atribuye a la conducción. "No se concibe una conducción sin un control. Vale decir, que no es suficiente que yo de una disposición que ha de cumplirse, si no compruebo personalmente que se cumple, porque los hombres y las mujeres son siempre rebeldes al cumplimiento, unos por inercia, otros por apatía y otros por mala intención. De manera que no es suficiente decirle al hombre o a la mujer lo que hay que hacer, si no es necesario comprobar si lo hace." *(Perón, Conducción Política, pág. 122-3).* En los setenta le llamábamos a esto "desconfianza organizada".
Se trata de analizar si hemos logrado la finalidad planteada, cuáles han sido los logros y cuales las falencias.

4.8.- VERIFICACIÓN, COORDINACIÓN:

Ajustar detalles, coordinando la estructura sobre la marcha.

Una vez alcanzada la organización espiritual y material para lograr una finalidad, establecido el plan para llegar a ella, los organismos y tareas a realizar, la conducción que dirija y los ejecutores, es necesaria la coordinación.
Se entiende por tal el mecanismo mediante el cual pueden agruparse estructuras similares o funciones afines. Coordinar significa unificar, vincular o correlacionar. "La coordinación representa unidad orgánica y funcional, unidad de concepción y unidad de acción" *(Perón, 4-8-1945, ante docentes secundarios).*

4.9.- RACIONALIZACIÓN.

"La racionalización, en mi concepto, es el ajuste de detalle, es el ajuste de los tornillos que fijan el cuerpo orgánico de cualquier organización." *(Perón, ante miembros del Poder Judicial, 31-1-1952).*
"La organización es lo básico; la racionalización es la consecuencia de la organización. Racionalizar es apretar el detalle: apretar los tornillos de la organización. En consecuencia; para hacer racionalización hay que tener primero una organización; el detalle es la racionalización, que se obtiene creando secciones que se encarguen de vigilar la organización. Al aconsejar la organización, ya de por sí se está realizando una racionalización real y permanente." *(Perón, Clausura de la Conferencia, de Gobernadores, 4-IX-1952).*

Hacer las correcciones necesarias después de analizar la organización, la planificación, la estructuración, la conducción, la ejecución, el contralor y la coordinación. Y empezar otro proceso superador, "ajustando las tuercas"...

5.- UN EJEMPLO DE TRABAJO CON MÉTODO: LA ACCIÓN POLÍTICA PARA LAS ELECCIONES EN 1952.

Nota: Aunque seguramente se repetirán conceptos, reproducimos textualmente y completo este "ejemplo" de trabajo con método. Ejemplo dado por el autor de este método: el General Perón en el capítulo 3 ("bolilla" 4 del programa de la materia) de Conducción Política.

"Hasta ahora, solamente he hecho algunas menciones teóricas. Quiero decirles cómo estamos nosotros realizando el trabajo por este método para la campaña política de 1952, cómo estamos tomando la situación, cómo la estamos apreciando, cómo la estamos resolviendo y cómo estamos planificando la acción política, porque esto será, sin duda, objetivamente lo más útil".

5.1.- LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA, DE GOBIERNO Y LA ACCIÓN DE LUCHA.

El año 1951 es para nosotros un año eminentemente político. Yo divido el gobierno en dos acciones: la acción administrativa y de gobierno y la acción de lucha. Esta última es la que permite la administración de gobierno. Si no triunfo en la lucha, no llegaré muy lejos en la acción de gobierno. Por eso siempre le he dado una gran importancia.

a.- Independencia de ambas acciones.

Pero no se pueden mezclar las dos. Este ha sido el defecto de los gobernantes anteriores: mezclar la lucha política con la administrativa y de gobierno. Mezcladas, una interfiere y molesta a la otra, la destruye, la perjudica. Si uno quiere hacer gobierno para la política, volvemos a lo de antes y nos desprestigiamos como gobernantes y administradores, y no nos prestigiamos como políticos. Esa división ha permitido al peronismo no desgastarse durante la acción de gobierno, como se desgastan todos los gobiernos.

b.- Planes quinquenales para la acción del gobierno.

Para la acción administrativa y de gobierno hemos establecido nuestros planes quinquenales y todos los funcionarios del Estado están trabajando minuciosamente en la ejecución de esos planes.

Nosotros teníamos un objetivo y todos se han ido alcanzando. Nosotros comenzamos en aquel entonces quemando nuestras naves. Al iniciar su acción el Justicialismo quemó sus naves.

c.- Consolidar previamente la situación económica.

Sería imposible consolidar una acción política o social sin consolidar previamente una acción económica. Nosotros comenzamos por hacer una reforma social porque necesitamos el predicamento de las masas, que sólo se podía lograr mediante la satisfacción de lo que anhelaba.

d.- En 1946 la situación era difícil.

Cuando llegué al gobierno en 1946 se presentaba un panorama muy difícil. Habíamos hecho una reforma social, elevando el estándar de vida, pagando mejor a nuestros obreros, desenvuelto una acción social quizá un poco más allá de lo que la República podía, quizá un poco ambiciosa y quizá un poco atrevida.

Yo tuve que consolidar eso, porque si lo hubiéramos hecho solamente para tres años y luego hubiéramos retrocedido, habríamos cometido un grave error. Yo me encontré con la situación económica en mis manos para consolidar la acción social realizada. ¿Qué había en la Casa de Gobierno cuando yo llegué? El país debía más de 6.500 millones de pesos. Teníamos 3.000 millones bloqueados en Inglaterra y otros tantos en Estados Unidos, producto de lo que habíamos vendido en los años de guerra. En la administración –el ministro de Hacienda no me dejará mentir–, había muy poca plata; pero teníamos una ventaja: habíamos nacionalizado el Banco Central y tanto el aspecto financiero como económico lo manejábamos nosotros y no los capitalistas extranjeros. De cualquier manera, la situación era terrible. Salían anualmente del país más de 5.000 millones entre servicios financieros y otras yerbas.

e.- La manguera "chorreaba" hacia afuera.

Podríamos decir, haciendo una comparación, que había una manguera que chorreaba permanentemente hacia afuera y nos quitaba la mitad del riego. No teníamos dinero, pero teníamos grandes ideas y grandes planes. Dimos vuelta la manguera e hicimos que chorreara toda el agua hacia adentro.

f.- Un éxito económico extraordinario que justificó la reforma social.

Hubo que comprar una marina mercante, porque si seguíamos dependiendo, para la venta de nuestros productos de la marina extranjera, ella nos impondría los precios. Hoy, con gran satisfacción y alegría, puedo decir que todo eso se solucionó. Pero no les puedo decir las preocupaciones que yo pasé. No quisiera volver a pasar tres años como en

1946, 1947 y 1948. Parecía que no había soluciones económicas, y no habiendo soluciones todas las soluciones sociales se venían abajo y nos aplastaban.
¡Para fracasar después de tres años era mejor no haber realizado lo que habíamos hecho! Este extraordinario éxito de nuestra economía fue el que justificó la reforma social, porque sin esta economía no hubiera sido resuelta la reforma social; hubiera sido un disparate y nos habría llenado de escarnio a nosotros mismos.

g.- A grandes éxitos grandes riesgos.

Mediante buenos negocios, mediante buenas ventas, nosotros arreglamos la situación, situación que muy pocos hombres y mujeres juzgaban posible, pero que nosotros, jugándonos el todo por el todo, la hicimos realidad.
Y ésta es otra condición de la conducción. El que quiere conducir con gran éxito, tiene que exponerse; el que quiere solamente éxitos mediocres es suficiente con que no se exponga nunca, y si no quiere fracasar ni cometer nunca ningún error, lo mejor es que nunca haga nada.
En estos momentos nosotros estamos magníficamente bien; no hay problemas. El mundo, para pagar la guerra, desvalorizó la moneda. Nosotros, para pagar nuestras reformas, desvalorizamos la nuestra, pero con eso nosotros no pagamos la guerra.

h.- Soluciones para cada momento.

Hemos maniobrado, como podremos decir algún día –quizá hoy sea prematuro–, no por sistemas o por métodos, sino por resoluciones, es decir, con soluciones para cada momento.
Cuando el mundo está en un caos tan espantoso como el caos económico y financiero del mundo actual, no hay sistema que resista, no hay método que sea eficaz. Solamente hay soluciones. Vistos los casos concretos, solucionar caso concreto por caso concreto.

i.- Suspensión del patrón oro.

Es la única manera de asegurar el éxito, y eso es lo que hemos hecho nosotros en la conducción dinámica y objetiva, como solución para cada uno de los grandes problemas que se presentaron, pero sin ceñirnos jamás a un método. Cuando abandonamos el patrón oro o suspendimos el patrón oro, ¿no dijo todo el mundo que éramos unos animales? Naturalmente que nosotros sabíamos que no lo éramos. ¿Qué pasaba en ese momento? Estados Unidos se preparaba para revaluar su oro aumentando el veinte por ciento, vale decir, haciéndonos pagar una parte de la guerra anterior con el veinte por ciento de nuestro peso.

En ese momento cortamos el cordón umbilical que nos ataba al oro y dijimos: “el peso es un servicio público para la República Argentina”, porque de lo contrario ese veinte por ciento se lo hubieran llevado ellos, y nosotros preferimos gastar aquí ese 20 % para pagar los platos rotos que habíamos hecho acá. De manera que hicimos eso y mucho más. Todo ese oro lo cambiamos por barcos y hoy esos barcos han traído casi cuatro veces el oro que costaron.

j.- El negocio de la Marina Mercante.

Costaron un millón y medio de dólares, hoy valen cuatro millones de dólares y nos resultan gratis, porque ellos se han pagado a sí mismos. Vale decir, que se han pagado, valen cuatro veces más de lo que costaron, han traído cuatro veces el oro que costaron y todos los años nos traen millones de pesos en divisas que antes se iban al exterior, cuando teníamos que pagar a los ingleses.

k.- Los buenos negocios.

Ustedes comprenden que como esa clase de negocios hemos hecho muchos. Y no les hablo del negocio que hicimos con la compra de los ferrocarriles y las demás cosas que compramos; no sólo las pagamos, sino que ganamos plata.

Esos negocios son los que han compuesto la economía del Estado. Es inútil pensar que nosotros con reglas o sistemas vamos a arreglarla.

La riqueza se arregla con negocios, tanto entre los hombres como entre las naciones. El que hace malos negocios se hunde, y el que los hace buenos se enriquece. Si con los hombres y mujeres pasa así, ¿por qué no ha de pasar lo mismo con las naciones? La economía y las finanzas de una nación son las de un hombre o una mujer amplificadas; nada más que eso.

No hay diferencia entre lo que representan la economía individual y las finanzas individuales y lo que representan las colectivas. Solamente se agrandan. La base de todo consiste en que no hay que olvidarse que para enriquecerse hay que hacer negocios; con honradez, pero negocios. Para el Estado yo pienso así. Yo por el Estado, por el país, hago cualquier cosa. ¡Cómo no va a sacrificar cualquier cosa un hombre o una mujer por su Patria!

l.- Situación actual: no hay problemas económicos.

Quiero llevar a los señores al primer planteo de la situación actual. No tenemos problemas económicos, porque todos han sido ya resueltos. Nosotros hemos proyectado la economía de la Nación para cincuenta años; no hemos pensado solamente para este momento. Esa manguera que chorreaba para afuera, y hoy echa el agua para adentro, está cada vez más

gruesa. Mediante lo que hemos ido asegurando, podemos afirmar que la situación de florecimiento económico de este momento será mejor cada día que pase. De manera que no tenemos ninguna inquietud y podemos darnos el lujo de aumentar los sueldos y hacer muchas otras cosas, porque tenemos los medios para hacerlas. En esto también trabajamos inteligentemente, resolviendo las situaciones.

ll.- Precios internos y precios internacionales.

Va un cuento muy al caso. Los otros días vino alguien a decirme: "Vea, la carne está muy cara". Le contesté: "¿Cuánto está valiendo la carne?" "Vea, en el mercado está a $ 1,50 y $ 1,75 el kilo vivo, lo que representa $ 2,50 el kilo". Le pregunté: "¿Qué le parece a usted?" Y me contestó: "Hay que bajar el precio, ponerle un tope para que no suba más, porque si no la gente no podrá comer más carne". Le dije: "¿Qué le parece si subimos los salarios en lugar de bajar el precio de la carne?" Agregó: "Y... la inflación; se establece una carrera y uno no puede saber dónde para". Entonces, le manifesté: "¿No cree usted que hoy nos defendemos con la carne? ¿No se da cuenta que si bajo el precio de la carne aquí, los ingleses me lo bajan allá? Prefiero pagar salarios más altos, aunque se desvalorice el peso, pero a los de fuera les cobro $ 2,50".

Es decir, que hay gente que todavía no sabe que la economía interna es una y la internacional es otra, y que la ganancia la tenemos que sacar de la economía internacional para vivir bien, cualquiera sea el método que empleemos. No nos importa, con tal de sacar el beneficio. No vamos a cobrar menos a los de fuera por el estúpido prurito de decir que bajamos los precios.

Hay que bajarlos, pero inteligentemente, para que no se conviertan en un factor de pobreza en lugar de lo que nosotros deseamos, que es una economía de abundancia.

Ya somos duchos en esto; hemos aprendido todas las triquiñuelas. En economía un poco se aprende en los libros, pero en la vida se aprende muchísimo más.

m.- El valor del dinero.

En esto fueron maestros los capitalistas. Ellos le decían al pueblo: Vea el valor del peso. Con este peso se puede comprar una casa. Pero no le decían cuándo iban a poder tener un peso. Lo corrían toda la vida y no lo alcanzaban nunca.

El valor de la moneda no es el valor relacionado con el oro que se fija en Wall Street, sino el poder adquisitivo en el país donde se utiliza y el poder de acceso que el pueblo tiene a esa moneda.

Le he preguntado a un norteamericano, y se lo pregunto a todos, si con un dólar en Nueva York se hace lo mismo que con un peso en Buenos Aires... ¡Qué esperanza! Un bife cuesta diez dólares en Nueva York, o sea ciento cincuenta pesos. Nosotros con ese dinero casi compramos una vaca.

n.- El problema político tampoco es problema.

Yo analizo y veo la situación con hechos realistas y conocimientos profundos de los factores que juegan en todo este complejo problema que es la economía, lo social y lo político.

Nosotros no tenemos problema económico y como consecuencia de eso no tenemos problema social. Si el porvenir de la economía es ascendente y si procedemos justicialistamente, lo social seguirá una curva paralela a lo económico. No permitiremos que alguien se quede con el santo y la limosna, sino que se reparta equitativamente de acuerdo con el esfuerzo de cada uno; si eso sucede nosotros no tenemos nada que pedir. El problema económico y el social están resueltos definitivamente. El problema económico y social no son preocupaciones para el gobierno. En cuanto al problema político, no tengo ninguna preocupación. Cuando votaban los hombres, ganábamos, y ahora que votan las mujeres, vamos a robar. ¡Dios me libre cuándo voten los pibes!

5.2.- GANAR LAS ELECCIONES EN FORMA APLASTANTE: COMPROBAR QUE HEMOS CUMPLIDO CON NUESTRO DEBER.

Nuestro movimiento proyectado en el porvenir no puede tener inquietudes políticas, sociales ni económicas. Partiendo de esa situación, debemos analizarla. Como 1951 es un año político, a base de esa rápida enunciación de la situación general de la República yo puedo hacer una apreciación de conjunto; pero sería insuficiente decir en el campo político cualquier solución y establecer cualquier plan solamente en base a una apreciación general.

Nosotros no solamente debemos estar decididos a ganar unas elecciones, sino a ganarlas en forma aplastante, para demostrar, señores, que hemos hecho un buen gobierno; porque es inútil que sepamos que hemos hecho un buen gobierno. Quien debe decirlo es el pueblo, y éste lo dirá con votos. Eso es fundamental para nosotros.

Ése será, diremos, el desiderátum de nuestra acción: la comprobación de haber cumplido con nuestro deber, si el pueblo dice por medio de las urnas que está conforme con nuestro gobierno, que le gusta y quiere repetirlo.

Por esa razón, señores, yo he querido organizar esto, y les voy a decir a ustedes cómo he armado toda la acción y cómo estamos realizando todo el conocimiento de la situación.

a.- Los rastreadores de noticias.

Estamos realizando la apreciación y llegaremos a tomar una resolución y establecer un plan de acción para el año 1951, hasta las elecciones.

En primer lugar, esto no se puede improvisar. He debido organizar junto a mí todo un cuartel general de acción, donde he llamado a hombres y mujeres especializados en planes para aislar perfectamente bien toda la situación, formando un estado mayor para armar perfectamente toda la situación,

--no sólo general, y no sólo particular de cada provincia, sino

--de cada departamento y

--de cada localidad.

b.- Información.

Para establecer esa situación con la mayor perfección y justeza posible estamos, hace cuatro o cinco meses, trabajando con miles de rastreadores de noticias que van a los pueblos a ver por qué Juan Pérez pelea con José González, a pesar de ser los dos peronistas; por qué el caudillo equis "bombardea" a tal otro; por qué este señor de aquí está luchando con éste; por qué algún peronista manda a los peronistas votar por el gobernador del partido peronista y por los diputados del partido radical; por qué sucede cada una de esas cosas en cada pueblo y en cada lugar.

c.- Una información fehaciente y completa.

Tenemos nosotros el acopio de una información absolutamente fehaciente y completa por hombres y mujeres que han vivido en el lugar el tiempo necesario para traer todas esas noticias que vienen por nuestro servicio de información, por las delegaciones de todos los sindicatos, por las delegaciones del partido peronista y el Consejo Superior, por Control del Estado, por veinte fuentes distintas de información. Cuando coinciden diez a doce fuentes, es difícil que no sea como se dice. Cuando hay contradicción en las noticias recibidas, se aparta y se dice: "Dudoso. A comprobarlo".

d.- Situación general y particular.

Por eso, cuando analizamos un problema, lo hacemos con un profundo conocimiento del hecho y con una información copiosa de cada uno de los lugares que analizamos.

Así que vamos con esa acción a conformar una situación general que la conocemos bien, porque la vivimos hace siete años, y a conformar una situación particular, lo más conocida y minuciosa posible, de cada una de

las provincias, de cada uno de los territorios, de cada uno de los departamentos, de cada una de las localidades. ¿Por qué? Porque la conducción es así: sin esa información es imposible conducir.

e.- Resolución y plan de acción.

Bien, una vez realizado ese trabajo, nosotros hacemos una apreciación de la situación de acuerdo con esa información. Hecha esa apreciación, tomamos una resolución y hacemos un plan de acción. ¿En qué consiste esa apreciación? Sería largo explicarlo. Hay diez hombres y mujeres que hace tres meses lo están realizando; con eso solo se imaginarán el trabajo que ello representa. Son hombres y mujeres especializados que no han hecho otra cosa en su vida y están auxiliados por todos los organismos. Esta es una cosa seria. No se puede hacer ojo de buen cubero y en base a improvisaciones. Es toda una cuestión de métodos perfectos y completos.

f.- Estudio de la situación en detalle.

¿Qué debo hacer yo? Mediante esa situación, estudiar lugar por lugar. Por ejemplo: En este pueblito de doscientos o trescientos habitantes, en el año 1946 ganábamos por cincuenta votos, y en la última elección ganamos sólo por diez votos. ¿Por qué hemos perdido cuarenta? Entonces hay que averiguar por qué hemos perdido esos votos. Viene toda la información y además la comprobación. Me dicen, por ejemplo, que fulano de tal, que era un hombre o mujer influyente allí, hacia tal cosa; ahora resulta que anda medio tibio, porque parece que le han puesto los puntos en tal parte... Entonces, nosotros tenemos que sacarle los puntos. Doy ese ejemplo porque es el más común.

g.- Buena conducción estratégica y táctica.

Otro caso: Me dicen que en tal localidad no se ha hecho el camino de acceso; parece que la Municipalidad anda mal. Entonces, se cambia el intendente municipal y se construye el camino, es decir, se toma la resolución que nos devuelva los votos perdidos o nos dé más.

Es decir, se está organizando toda una acción, que después sale en forma de directiva. Yo hago la conducción estratégica y cada uno de los hombres y de las mujeres del lugar --sean gobernadores, intendentes o delegados partidarios-- hacen la acción política para servir a esa acción de conjunto. Se imaginan que cuando nosotros armonicemos todo ese plan y se ponga en marcha en todas partes, esto será una aplanadora.

h.- Impenetrabilidad de ambas conducciones.

Es decir, hay que ir accionando en cada lugar, aparte de llevar a cabo una conducción de conjunto que contemple los acontecimientos totales. Todo este trabajo, minuciosamente realizado, es el que estamos ejecutando en

este momento. Hecha esta apreciación, nosotros reuniremos aquí a todos los gobernadores, a todos los delegados partidarios de cada provincia, a todas las autoridades administrativas, etcétera, y entonces haremos una minuciosa exposición de la situación, y la discutiremos con cada uno de los hombres y de las mujeres que actúan en el lugar, que conducen tácticamente, con los que yo no me quiero meter, porque yo no puedo conducir la política del lugar. ¿Qué sé yo lo que pasa en la provincia de La Rioja, por ejemplo? ¿Cómo voy a conducir yo, desde aquí, la provincia de La Rioja? Desde aquí conduzco las catorce provincias y las diez gobernaciones; pero el que está en La Rioja conduce esa provincia.

i.- La conducción en el Partido Peronista.

Con el partido pasa exactamente lo mismo. Tiene aquí un consejo superior, que es el que conduce todo el partido; pero tiene sus delegados en toda la República, que son los que conducen en las distintas localidades la acción política. No puede pretender el partido conducir desde aquí cada una de las provincias. Él resuelve y toma las grandes resoluciones aun para el interior; pero no conduce en forma directa, porque no conoce la situación. No puede conducir lo que no conoce.

j.- El mejor amigo es el que aconseja.

Todo este análisis que hacemos aquí es la autocrítica a nuestra propia obra política y de gobierno. Esa autocrítica es la que permite que en rueda de amigos nos digamos la verdad, aunque no nos guste. Hay que decirla, y entre amigos es obligación decirla.

La verdadera colaboración no es alabar siempre, sino señalar los errores, hablando un lenguaje claro de realidad, de verdad y de amistad. El verdadero amigo es el que aconseja, y si es el enemigo el que habla mal, es mejor que esté cerca.

k.- Es necesaria la autocrítica entre peronistas.

Decía Alejandro, cuando uno de ellos se iba a ir enojado: "Tú te quedas aquí. Prefiero que me critiques donde me conozcan y saben que lo que dices no es cierto, a que me vengas a criticar donde no me conocen". Aquí pasa lo mismo. Si son dos compañeros que se pelean entre ellos, es mejor que se critiquen de cerca. Se trata de pasiones que es inútil pretender quitarlas a los hombres y mujeres, porque sería desvirtuarlos.

El hombre y la mujer tienen sus pasiones buenas y malas, y hay que tomarlos tal cual son, llevándolo despacio y con buena letra, como dicen los criollos. Con ductilidad, con paciencia y con tolerancia.

Entre nosotros, compañeros de una misión común, con una doctrina común, no nos podemos ocultar la verdad, la verdadera colaboración está en decirle

al amigo: “Esto está mal”. Esa autocrítica es la que nosotros debemos propugnar. Nos reunimos y en círculo reservado decimos todo lo que pensamos. Entre nosotros no puede haber reservas mentales. La reserva mental es una forma de traición al compañero y al amigo. Esto se hace de dos maneras: Cuando la gente lo hace con encono y termina a sillazos. Si lo hace con sinceridad, lealtad y bondad, termina con abrazos. Eso es lo que buscamos: que estas reuniones terminen con abrazos de amigos que se han puesto de acuerdo y han quedado liberados de reservas mentales, porque la lucha política lleva fatalmente a eso. No son tantos los dirigentes como la gente que los rodea, que siempre vienen con cuentos.

I.- No hacer caso de cuenteros y aduladores.

En la Casa de Gobierno quedamos muy poquitos de los que llegamos. Yo he sacado a todo intrigante o al que venía con cuentos. Los que quedan, trabajan en silencio y no dicen nada. El gobierno es un pobre hombre que está buscando un objetivo lejano y marcha por su camino teniendo de un lado una legión de cuenteros, y del otro, una legión de aduladores, cada una de las cuales tira para su lado. La legión de la derecha, tira para la derecha, y la legión de la izquierda, tira para la izquierda. Lo sabio está en no apartarse, en hacer una sonrisa y seguir. Eso es clásico en todos los gobiernos y en todas las acciones.

II.- Una acción común en base a un método.

Por eso, nosotros, abriendo nuestro corazón y nuestra alma en esas reuniones, vamos a establecer una acción común en base a un método que trata la situación, su apreciación, su resolución y su plan, y entonces, después diversificaremos el plan en todo el país y formaremos la aplanadora, vale decir, la inmensa masa que forma el Partido Peronista transformada en una acción con unidad en la concepción y con unidad en la acción.

Señores: éste es el método que seguimos nosotros. Podrá haber otros mejores, no me aparto, pero tengamos como método un método simple, un método objetivo, un método que podamos estabilizar dentro de nuestra organización y un método que con el ejercicio podamos llevarlo a su más alto grado de perfectibilidad, cada día más.

LIBROS Y REVISTAS CONSULTADOS:

CONDUCCIÓN POLÍTICA de Juan Domingo Perón
APUNTES DE ORGANIZACIÓN PERONISTA de Juan Domingo Perón
UNIDOS, ORGANIZADOS Y SOLIDARIOS de Antonio Rougier
HISTORIA DEL PERONISMO de Eva Duarte de Perón
LA RAZÓN DE MI VIDA de Eva Duarte de Perón
DOCTRINA REVOLUCIONARIA de Juan Domingo Perón
TÉCNICA DEL ADOCTRINAMIENTO, de Juan Domingo Perón
EL MOVIMIENTO PERONISTA de Juan Domingo Perón
Revistas MUNDO PERONISTA de la Escuela Superior Peronista
ESTRATEGIA DEL LENGUAJE Y MANIPULACIÓN DEL HOMBRE de A. I.Quintás
ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA de Santos Benetti
ACTUALIZACIÓN POLÍTICA Y DOCTRINARIA PARA LA TOMA DEL PODER, J. D. Perón

Casi todos estos temas los puede consultar en
www.peronistakirchnerista.com y en
http://www.ruinasdigitales.com/mundo-peronista/
http://formacion-integral.com.ar

ÍNDICE:

EL MÉTODO PERONISTA 1

PARA LA CONDUCCIÓN POLÍTICA 1

INTRODUCCIÓN: 8

EL MÉTODO PERONISTA 11

PARA LA CONDUCCIÓN POLÍTICA 11

1.- EL MÉTODO PERONISTA EN GENERAL. 13

1.1.- DIVERSAS REFERENCIAS A LOS MÉTODOS. 13
1.2. REFERENCIAS GENERALES AL MÉTODO PERONISTA 19
1.2.1.- Los métodos. 20
1.2.2.- Definición del método 21
1.2.3.- Condiciones fundamentales de todo método. 23

2.- EL MÉTODO EN GENERAL EN CONDUCCIÓN POLÍTICA 25

2.1.- EL MÉTODO EN GENERAL. EL MÉTODO RACIONAL Y EL MÉTODO INTUITIVO. 25
2.1.1.- El método es indispensable. 25
2.1.2.- El método hace racional la conducción. El conductor y los filtros intermediarios. 25
2.1.3.- El método, la acción estratégica y la acción táctica. 25
2.1.4.- El método de la intuición y el método del raciocinio. 26
2.1.5.- El método de la conducción: Un arte simple y de ejecución. 27
2.1.6.- El método, los conductores estratégicos y los conductores tácticos. 27
2.1.7.- Definición del método. 28
2.1.8.- Observación, análisis y síntesis. 28
2.1.9.- Adecuación del método general a la conducción política. 28
2.1.10.- Los métodos deben ser simples y objetivos 29
2.1.11.- Partes del método de la acción: situación, apreciación y resolución. 29
2.1.12.- Análisis de los factores favorables y desfavorables. 30
2.1.13.- El método intuitivo cuando el tiempo apremia. 31

3.- MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER UNIDAD DE CONCEPCIÓN 33

3.1.- INTRODUCCIÓN 33
3.1.1.- "Método de acción y de concepción. 33
3.1.2.- Las grandes acciones deben seguir a las grandes concepciones. 33

3.2.- DEFINICIÓN DE MÉTODO. 34
3.2.1.- Nuestro punto de partida en la conducción es un organismo (una organización). *34*
3.2.2.- Determinado el punto de partida, es preciso saber cuál es el objetivo a cumplir, lo cual nos dará la dirección del camino a recorrer. *34*
3.2.3.- Establecido este punto de partida y la dirección sobre la cual tendremos que aplicar el método, ... *35*
estudiaremos las características del método de concepción que son las que veremos a continuación. (de Apuntes de Organización Peronista). *35*
3.3.- IDEAS PREVIAS E IMPORTANTES QUE AYUDAN A ENTENDER. 35
3.3.1.- "El conocimiento de las cosas y el de las personas. *35*
3.3.2.- El encuentro es fruto de una doble transformación *36*
3.3.3.- Toda reunión es un "encuentro". *37*
3.3.4.- Cómo fundar modos valiosos de unidad. *37*
3.3.5.- "El lenguaje es vehículo del encuentro. *38*
3.3.6.- Lo primero a considerar: los esquemas mentales. *39*
3.4.- ADQUISICIÓN PERSONAL DE LA DOCTRINA 39
3.4.1.- Perón, como siempre nos marca el camino. *39*
3.4.2.- La tarea "nuestra" entonces es: *40*
3.5.- EL MÉTODO PARA TRANSMITIR LA DOCTRINA PERONISTA. *(TEMA EXTRAÍDO DE TÉCNICA DEL ADOCTRINAMIENTO)* 41
3.5.1.- El método humano de Perón. *41*
3.5.2.- Persuasión *41*
3.6.- CONCEPTO Y OBJETO DE LA TRANSMISIÓN INDIVIDUAL DE LA DOCTRINA. 44
3.7.- CONCEPTO Y OBJETO DE LA TRANSMISIÓN COLECTIVA DE LA DOCTRINA. 44
3.7.1.- El valor de la palabra y su ámbito: las reuniones. *45*
3.8.- LA NECESARIA ACTITUD *(COMO DISPOSICIÓN ACTIVA PERMANENTE)* EN LAS REUNIONES 46
3.8.1.- "El mejor amigo es el que aconseja. *46*
3.8.2.- Es necesaria la autocrítica entre peronistas. *46*
3.8.3.- No hacer caso de cuenteros y aduladores. *47*
3.8.4.- Una acción común en base a un método. *47*
3.9.- INDICACIONES TÉCNICAS PARA LA PREPARACIÓN Y CONDUCCIÓN DE REUNIONES 48
3.9.1.- Preparación de la Reunión: Algunos aspectos importantes a considerar son: *48*
3.9.2.- Conducción de la reunión. Roles del Coordinador. *49*
3.9.3.- Malas reuniones: defectos más comunes. *50*

4.- MÉTODO PERONISTA PARA OBTENER 51

UNIDAD EN LA ACCIÓN POLÍTICA 51

4.1.- LA SITUACIÓN 55
4.1.1.- La situación, (el hecho, el fenómeno, la realidad) 56
A.- LA SITUACIÓN, EL HECHO, EL FENÓMENO, LA REALIDAD, ES UNA INCÓGNITA. 56
B.- AL COMUNICARNOS, INTERPRETAMOS LA REALIDAD, DESDE LAS NECESIDADES. 58
C.- CUATRO MODOS DISTINTOS DE REALIDAD. 61
D.- LA SITUACIÓN Y SU IMPORTANCIA. 64
E.- SITUACIÓN PARTICULAR DE CADA UNA DE LAS PARTES Y SITUACIÓN DE CONJUNTO. 66
F.- FACTORES QUE INTEGRAN LA SITUACIÓN. 67
G.- DISTINTOS ASPECTOS DE LA SITUACIÓN. 68
4.1.2.-La información sobre la situación. 70
A.- LA INFORMACIÓN: CARACTERÍSTICAS Y CONSECUENCIAS. 72
B.- FORMAS Y MANERAS DE RECOGER INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN 76
C.- OBSERVACIÓN OBJETIVA. 79
D.- OBSERVACIÓN SUBJETIVA 82
E.- EL ESTUDIO Y LA VIVENCIA DE LA INFORMACIÓN. 83
4.2.- APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN 85
4.2.1.- Análisis de las fuerzas. 91
A.- FUERZAS FAVORABLES. 94
B.- FUERZAS DESFAVORABLES 95
4.2.2.- El escenario de las fuerzas. 100
4.2.3.- El espacio de las fuerzas. (lugar de la lucha estratégica) 101
A.- ESPACIO 101
B.- CONDICIONES DEL LUGAR. (lugar de la lucha táctica) 103
4.2.4.- Tiempo. 105
A.- MOMENTO DEL FENÓMENO. 105
B.- CONDICIONES DE TIEMPO 106
4.3.- RESOLUCIÓN. 107
4.4.- PLAN DE ACCIÓN: 111
4.5.- DISPOSICIONES. 113
4.6.- EJECUCIÓN. 113
4.6.1.- Formas 113
4.6.2.- Lucha. 115
4.6.3.- Formas de ejecución 116
A.- LA PREPARACIÓN 117
B.- PUBLICIDAD Y PROPAGANDA. 121
C.- MEDIOS DE ACCIÓN 124

D.- EJECUCIÓN ESTRATÉGICA Y EJECUCIÓN TÁCTICA. 124
E.- AGENTE DE EJECUCIÓN. 125
F.- MÉTODOS DE EJECUCIÓN. 125
4.6.4.- Lucha. *126*
A.- OBJETIVOS GENERALES Y LIMITADOS. 126
B.- PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS Y TÁCTICOS. 129
4.7.- VERIFICACIÓN, CONTROL O CONTRALOR: 132
4.8.- VERIFICACIÓN, COORDINACIÓN: 133
4.9.- RACIONALIZACIÓN. 133

5.- UN EJEMPLO DE TRABAJO CON MÉTODO: LA ACCIÓN POLÍTICA PARA LAS ELECCIONES EN 1952 134

5.1.- LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA, DE GOBIERNO Y LA ACCIÓN DE LUCHA. 134
5.2.- GANAR LAS ELECCIONES EN FORMA APLASTANTE. 139

LIBROS Y REVISTAS CONSULTADOS: 144

ÍNDICE: 145