

ORGÁNICO E INORGÁNICO ORGÁNICA E INORGÁNICA en el pensamiento de Perón

Por Lic. Antonio Rougier

Hay términos en el pensamiento de Perón, no muy usados en la actualidad, que tienen un significado y un sentido particular, propio. Es el caso de los términos “orgánico, inorgánico, orgánica, inorgánica”.

Por tratarse de conceptos que, según percibimos y aún “no entendemos”, “no podemos definir”, tienen mucha importancia en Perón, trataremos de “aportar” a su comprensión. Por eso este trabajo.

Los vocablos, las palabras tienen un “significado” y un “sentido”. En castellano, la palabra “**significado**” tiene muchas acepciones, pero acá lo tomamos como “lo que las cosas son en sí”, el concepto que se evoca en la mente cuando se oye o se lee un signo: *el “significado” de la palabra “gato” es el concepto correspondiente al animal así denominado.*

También la palabra “**sentido**” tiene variadas acepciones en la lengua castellana, pero acá lo tomamos como “**el modo particular de entender una cosa**”, “**manera particular que tiene cada persona de entender o interpretar una cosa**”: *su “sentido” del deber le obliga a ayudarte.*

Quizá ayude a establecer la diferencia este ejemplo de la palabra “sí” (con acento).

–Significado de la palabra “sí”: afirmación.

–Sentido distinto: “sí”, (vamos a tomar un café) y “sí”, (vamos a casarnos...)

–Importancia distinta: “sí”, (vamos a tomar un café) y “sí juro” (desempeñar con lealtad y patriotismo el cargo de Presidente de la Nación).

Veamos “el significado” de la palabra “orgánico” en la lengua castellana:

ORGÁNICO EN Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.

orgánico, -ca *adjetivo*

1.- Se aplica al cuerpo o ser que tiene vida: *las plantas y los animales son seres orgánicos. Antónimo: inorgánico.*

2.- Se aplica a la sustancia o materia que es o ha sido parte de un ser vivo o que está formada por restos de seres vivos: *la basura orgánica puede recuperarse como abono. Antónimo: inorgánico.*

3.- Relativo al organismo o a los órganos de los seres vivos.

4.- Relativo a la constitución y las funciones de una entidad pública.

5.- Que está organizado en partes separadas que cumplen una función determinada y que están relacionadas entre sí: *los códigos de leyes deben ser conjuntos orgánicos.*

6.- Se aplica a la sustancia que se compone principalmente de compuestos de carbono.

7.- Se aplica a la parte de la química que estudia estas sustancias.

Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.

Sinónimos:

estructurado, jerarquizado, organizado, sistemático
viviente, vivo, biológico

Antónimos: inorgánico, inanimado

DEFINICIÓN DE INORGÁNICO.

En el latín es donde podemos establecer que se encuentra el origen etimológico del término inorgánico.

Significa *“relativo a no tener órganos”* y es el resultado de la unión de varios componentes léxicos de dicha lengua:

–El prefijo “in-”, que es equivalente a “no” o “sin”.

-El sustantivo “organum”, que puede traducirse como “órgano”.

-El sufijo “-ico”, que se usa para indicar “relativo a”. El adjetivo inorgánico se utiliza para calificar a aquello que carece de órganos aptos para la vida. Lo orgánico, por el contrario, alude al cuerpo que tiene la disposición necesaria para vivir.

Inanimado o material son dos de las palabras que pueden utilizarse como sinónimos de inorgánico.

Un mineral es un elemento inorgánico. Se trata de una sustancia natural, con una estructura cristalina y una composición química que se encuentra definida. Por tratarse de algo inorgánico, no tiene órganos ni vida.

Lo inorgánico, en definitiva, carece de estructuras biológicas. Los metales, las rocas y el agua, por mencionar algunos ejemplos, son materiales inorgánicos.

Antes de entrar en “el sentido” que, la palabra “orgánico” tiene en Perón, vamos a compartir “el sentido” que tiene para Compañeras y Compañeros a los que les pedimos nos ayuden a entender el sentido de “lo orgánico” en Perón, omitiendo los autores:

“Lo orgánico” son las relaciones o vínculos que surgen de la naturaleza misma. La naturaleza del hombre es ser un ser social y por lo tanto entabla relaciones o vínculos que no dependen de un pacto o un acuerdo sino de su propia necesidad vital. Lo organizado, en cambio depende de un acto cultural del hombre. Esta es una diferencia fundamental para comprender la antropología peronista y por ende el concepto profundo de comunidad organizada. Como diría Perón, un ejemplo suele aclararlo todo: La distinción ente orgánico y organizado se manifiesta claramente en la diferencia que existe gremio y sindicato. Gremio es el vínculo natural que se produce entre personas que comparten un mismo trabajo, una misma profesión un mismo espacio laboral. Eso crea relaciones de fraternidad que le dan identidad a la persona. Es ferroviario, minero, bancario, etc. Ese vínculo genera un espíritu que nutre luego su

organización. El sindicato es la organización que ese gremio forma para defender sus derechos.

Perón no se refiere a los Poderes republicanos cuando habla de lo orgánico, está aludiendo efectivamente a la organización de un sistema interdependiente pasible de ser conducido doctrinariamente de acuerdo a los fines, a los objetivos y al espíritu de concepción de todo el cuerpo social. La democracia liberal, esa armada por los tres poderes es la que Perón nos dio como tarea 'terminar', construyendo una democracia popular o integral. Donde las Asociaciones Libres del Pueblo estén integradas orgánicamente para poder gobernar 'con' el pueblo participando activamente de la toma de decisiones.

Para Perón lo orgánico significa lo organizado, y le da dos sentidos al término, por un lado, el espiritual, que es la comunión de la sociedad en un pensamiento unificado en base a la doctrina y por otro lado le da un sentido material que es la acción de llevar adelante, de materializar esa doctrina.

Lo Orgánico, deriva de: ÓRGANO, y esto, de aquello que tiene una función especial dentro del cuerpo humano, como: Corazón, etc.

Perón alude, a estos Órganos Esenciales, sin los cuales, no se conoce materialmente otra posibilidad del Reino Humano, para que un Cuerpo, se conduzca como hasta ahora lo concebimos.

Por ello, una Comunidad Organizada, no significa otra cosa, que lo siguiente: Si a cada Órgano, se le reconoce funciones Específicas para que dicho Cuerpo Funcione, pues parangonando a una Comunidad con un Cuerpo Humano, nada impediría, que a esa Comunidad se le Reconozcan Funciones Específicas para un Mejor DESARROLLO, o sea: los tres Poderes (LEGISLATIVO; EJECUTIVO; y JUDICIAL), y así como sub-órganos para el Poder Ejecutivo, LOS MINISTERIOS, Etc. Esto es una apretadísima síntesis

Lo orgánico es poner por delante la organización política "orga" por sobre los intereses individuales "puestos"

Creo que se refiere a organizar para organizarse. Formar para formarse. Amar para amarse.

De esta manera inculcar la doctrina, para que cada cual sepa que debe y tiene como misión hacer.

Desde el micro proceso hacia el macro. Desde la organización desde la casa hacia el barrio, del barrio al pueblo y del pueblo al estado/gobierno

Veamos ahora los distintos “sentidos” que la palabra “orgánico”, “inorgánico”, “orgánica”, “inorgánica” tienen en el pensamiento de Perón

“ORGÁNICO”, “INORGÁNICO”, EN CONDUCCIÓN POLÍTICA

- *Es todo un **sistema orgánico** que condiciona la conducción.*
- el **encuadramiento orgánico** de la masa
- los **defectos orgánicos** y los errores cometidos en la organización producen una perturbación y alteración permanente en los partidos políticos
- Los **defectos orgánicos** los ponen a unos frente a otros. Todos esos son **errores orgánicos** y cambian de dirigentes como de camisa. Eso los lleva al **caos orgánico**.
- Hay que construir el **andamiaje orgánico** y rellenarlo bien, sin mirar mucho.
- *la perfección se alcanza en **lo orgánico***
- quiero hacerles comprender que *no se conduce ni **lo inorgánico** ni lo anárquico*. Se conduce sólo **lo orgánico** y lo adoctrinado, lo que tiene una obediencia y una disciplina inteligente y una iniciativa que permite actuar a cada hombre y a cada mujer en su propia conducción.
- ¿cuál ha sido el **sistema orgánico** y de captación o de reclutamiento que hemos adoptado?
- los **reglamentos orgánicos** de los Bancos y todo el sistema financiero, del IAPI y de todas las organizaciones, son las formas de ejecución.

- 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.
- La conducción en sí necesita tener un **desarrollo permanentemente orgánico**.
- fuerza de distorsión dentro del **panorama orgánico** de ejecución
- el **principio orgánico** que establece que *la concepción ha de ser centralizada y la ejecución descentralizada*.
- debemos considerar *los medios de ejecución*, que son más bien un **factor orgánico**.
- Esto es lo importante dentro del **aspecto** general y **orgánico** de la conducción.

Organismos de la conducción.

La quinta bolilla comprende los *“organismos de la conducción”*. Empezando siempre por el conductor, su acción directa e indirecta en la conducción. *Los auxiliares de la conducción*. Esto es lo complicado del arte de la conducción, y es que *para conducir no es suficiente un conductor*. Se lo necesita a él y a todos sus auxiliares, como así también la información, la acción, la disposición y el control. ***Es todo un sistema orgánico que condiciona la conducción***. Por eso es difícil.

La transmisión, los medios técnicos y la acción personal, la ejecución; unidad de acción, amplitud de acción y continuidad de la acción, son los factores que gravitan en la ejecución, lo mismo que el control superior y multilateral, es decir, el control que se ejerce desde arriba y el que se ejerce en los órganos de ejecución.

Los errores orgánicos llevan al caos. Necesidad de que los principios sean respetados.

Esos elementos de la conducción, tanto el conductor como los intermediarios de la conducción; vale decir, los cuadros y el encuadramiento **orgánico** de la masa deben estar perfectamente definidos en su organización, respondiendo a estos cuatro grandes principios **orgánicos**. Dentro de la organización política, eso es suficiente.

Consecuencias de los errores de organización.

Por eso ustedes habrán observado que los defectos **orgánicos** y los errores cometidos en la organización producen una perturbación y alteración permanente en los partidos políticos.

Los comunistas expulsan todos los días a veinte o treinta de su organización, cambian las células de fábrica por las de barrio, cambian los dirigentes gremiales por los políticos.

¡De los radicales, no hablemos: lo arreglan todo a sillazos en el Comité Nacional! Los defectos **orgánicos** los ponen a unos frente a otros.

Todos esos son errores **orgánicos** y cambian de dirigentes como de camisa. Eso los lleva al caos **orgánico**.

La acción política es cuantitativa.

En la organización política también hay que pensar en la construcción. Hay que construir el andamiaje **orgánico** y rellenarlo bien, sin mirar mucho. ¿Por qué? Porque la acción política es cuantitativa.

La acción de gobierno es cualitativa.

Si pensamos en el gobierno, allí sí que hay que pensar de otra manera, porque la acción del gobierno es cualitativa. De manera que, al compulsar todos los elementos de la conducción, nosotros debemos tener, como punto de partida, que *la perfección se alcanza en lo orgánico*. De ahí, que hay que trabajar de la periferia hacia dentro. Alcanzada la perfección orgánica se puede alcanzar la perfección humana.

Sólo se conduce lo orgánico y lo adoctrinado.

Es decir que yo, al hablar sobre los elementos de la conducción, quiero hacerles comprender que *no se conduce ni lo inorgánico ni lo anárquico*. Se conduce sólo **lo orgánico** y lo adoctrinado, lo que tiene una obediencia y una disciplina inteligente y una iniciativa que permite actuar a cada hombre y a cada mujer en su propia conducción. Esto es simple: *un conductor, por genial que fuese, no podría llegar a cada uno de los millones de hombres y mujeres que conduce*. Hay una cosa que debe marchar sola; es decir, *la doctrina*, que pone a todo el mundo *"a patear para el mismo arco"*. Ya eso le da una dirección a la masa. Luego está *la organización*, que le da unidad en la concepción de las cosas y unidad en la ejecución de las cosas. Sin esa unidad de concepción y sin esa unidad de acción, "ni el diablo puede conducir". Es decir, que en la conducción no es suficiente con tener –como algunos creen– un conductor. ¡No!

Nuestro sistema de captación y de reclutamiento.

Para llegar a lo que hemos hecho, ¿cuál ha sido el sistema **orgánico** y de captación o de reclutamiento que hemos adoptado?

Lo primero que hay que hacer para conducir es tener la masa, ya que *"para hacer guiso de liebre lo primero que hay que tener es la liebre"*. Primero hay

que formar el contingente que se va a conducir, porque *con el conductor solo no se conduce nada*.

La conducción es posible cuando existe el objeto que se ha de conducir. ¿Cómo actuamos nosotros para formar ese contingente? ¿Cuál fue el sistema de captación y de reclutamiento?

Aspectos materiales y espirituales en la organización.

¿Qué es lo más importante para la conducción moderna? *Es tener una masa orgánica*, y en **lo orgánico** consideramos dos partes: *la organización espiritual*, que es la más importante; porque si ustedes toman cien individuos que piensan como quieren y los juntan, enseguida se separarán solos, pero tomen cien individuos que piensen de la misma manera y no se separarán jamás. Quiero significar que *en la organización hay un aspecto espiritual y otro material*.

Importancia de las formas de ejecución.

Las formas de ejecución, elegidas inteligentemente, de acuerdo con esa doctrina y esa teoría, ponen en movimiento toda la organización.

Los reglamentos del Banco Central; los reglamentos del Consejo Económico; los reglamentos **orgánicos** de los Bancos y todo el sistema financiero, del IAPI y de todas las organizaciones, son las formas de ejecución. Cuando yo he hablado de estos problemas, algunos se han quedado mirando, sin entender. Todo esto tiene una técnica de la cual no se puede salir, y para realizarla es necesario sentirla primero, conocerla luego y después hacerla. Quedarse en sentirla, ¿de qué vale? Quedarse en saberla, ¿qué interesa? Lo importante es cumplir las tres etapas para realizarla y para realizarla bien.

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, represente 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.

Los órganos constitutivos de la conducción, el desarrollo **orgánico** y control de la conducción.

Hoy vamos a conversar sobre los órganos constitutivos de la conducción. Vale decir, el conductor, los auxiliares de la conducción, la transmisión, la ejecución y el control de la conducción.

La conducción en sí necesita tener un desarrollo permanentemente **orgánico**. Es uno de los problemas básicos de la conducción, porque es, sin duda, una actividad difícil, no sólo en la concepción, en la planificación y en la ejecución, sino también en el control.

No se concibe una conducción sin un control.

Vale decir, que no es suficiente que yo dé una disposición, que ha de cumplirse, si no compruebo personalmente que se cumple, porque los hombres y 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, sino que es necesario comprobar si lo hace.

Esa es la experiencia más clásica en toda clase de conducciones.

La obediencia y la disciplina partidarias.

Es indudable que con esto nosotros ya damos –más o menos– por mencionado este tópico tan importante de la conducción. Y que inmediatamente debemos poner detrás de él los medios que lo sirvan especialmente, o sea *la obediencia partidaria y la disciplina partidaria*. Porque cuando se habla de unidad de acción, para asegurarla, el conductor puede hacer la mitad; la otra mitad debe ser hecha por los conducidos.

Su importancia.

Y entonces, es inútil que un conductor asegure la unidad de la acción, mediante su propia conducción, si en la ejecución de los hechos mismos hay fuerza de distorsión dentro del panorama **orgánico** de ejecución, que le destruyen la mitad de su trabajo.

De manera que *la obediencia partidaria y la disciplina partidaria* son dos de las grandes formas indispensables para la conducción.

Vale decir, para que la idea del conductor que conduce una unidad de acción basada en su unidad de concepción sea ejecutable, ha de mediar en la masa organizada la obediencia para marchar sobre el objetivo, y la disciplina para no pelearse en el camino. Eso es todo.

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*.

Los medios de ejecución.

Luego debemos considerar *los medios de ejecución*, que son más bien un factor **orgánico**.

Los medios de ejecución son todas las organizaciones que sirven a esos agentes de la ejecución; lo que nosotros llamamos, tomando un sector de nuestra actividad, por ejemplo, la Escuela Peronista.

Función de la Escuela Superior Peronista: hay que formar los leones.

Esto es lo importante dentro del aspecto general y **orgánico** de la conducción.

Vale decir que hay que formar los leones, leones de la conducción; que el éxito no estará en la cantidad de las ovejas que vayan detrás de cada león, sino en el temple, en la capacidad, en el arrojo y en el acierto con que esos leones actúen durante todo el tiempo en que la conducción política se realice.

*El objeto de la Escuela Superior Peronista es formar esos leones, es decir, formar **dirigentes**, ya que nosotros no aceptamos a los caudillos.*

ORGÁNICA E INORGÁNICA EN CONDUCCIÓN POLÍTICA

--masa **inorgánica**

--estabilidad **orgánica**

--la perfección se alcanza en **lo orgánico**

--la imperfección **orgánica**

--masa **inorgánica**

--las formas **orgánicas** modernas

--una masa, todavía **inorgánica**

--forma **inorgánica**

--realizando en forma **inorgánica**

- tener una masa **orgánica**
- lo vamos realizando **orgánicamente** bien
- lo poco que pudimos hacer nosotros **orgánicamente**
- total y absolutamente **inorgánica**
- una conducción política **inorgánica**
- una acción **orgánica**
- La masa **inorgánica**
- Una organización real, que existe, que es fuerte, que es **orgánica**, que es disciplinada
- convertir esa masa **inorgánica** en masas **orgánicas**
- masa **inorgánica**
- la estabilidad **orgánica**
- la perfección se alcanza en **lo orgánico**
- la imperfección **orgánica**
- una masa **inorgánica** y anárquica
- formas **orgánicas** modernas
- Ya tenía una masa, todavía **inorgánica**
- Nuestra acción de la conducción todavía la vamos realizando en forma **inorgánica**
- ¿Qué es lo más importante para la conducción moderna? *Es tener una masa **orgánica**, y en **lo orgánico** consideramos dos partes: la organización espiritual, que es la más importante; Quiero significar que en la organización hay un aspecto espiritual y otro material*
- fuerza **inorgánica**
- lo vamos realizando **orgánicamente** bien
- formas perfectamente **orgánicas**
- recién tuvimos nosotros algunas fuerzas **orgánicas**
- Si la conducción política es buena, frente a una conducción política **inorgánica**, es invencible
- con lo poco que pudimos hacer nosotros **orgánicamente** se superó todo lo previsto
- los hombres y mujeres que proceden **inorgánicamente**
- Nosotros vamos llevando una acción **orgánica** en la aplicación de este principio
- Hay reacciones intuitivas y naturales, pero también las hay **orgánicas**
- La masa **inorgánica** comenzó a tomar unidad y a ser conducible
- contamos con una organización real, que existe, que es fuerte, que es **orgánica**, que es disciplinada

--convertir esa masa **inorgánica** en masas **orgánicas** y organizadas: *convertir la masa en pueblo consciente de sus derechos y de sus deberes*

--

Era una masa **inorgánica**, que no estaba preparada para ser conducida. Eso trae graves trastornos.

La tercera es *la estabilidad orgánica*; es decir que se organice definitivamente y no se cambie todos los días, porque si no, se conduce a la desorganización.

al compulsar todos los elementos de la conducción, nosotros debemos tener, como punto de partida, que *la perfección se alcanza en lo orgánico*. De ahí, que hay que trabajar de la periferia hacia dentro. Alcanzada la perfección **orgánica** se puede alcanzar la perfección humana.

la perfección humana no se alcanza nunca en la imperfección **orgánica**. Es decir, que se puede perfeccionar el contenido después de establecido el continente. Antes, es inútil intentarlo.

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.

Si utilizando aquellos antiguos medios nosotros estuviéramos organizados como estaban organizados antes, no podríamos tener las formas **orgánicas** modernas.

Eso era lo que yo necesitaba para comenzar a conducir. *Ya tenía una masa*, todavía **inorgánica**, posiblemente, para conducir, pero que mediante distintos sistemas y maneras de actuar podría ir la conduciendo. Por lo pronto, *contaba con lo primero que se necesita para mandar y para conducir: contaba con el corazón de los hombres y mujeres.*

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 las mujeres que llegan al peronismo han venido de distintos lugares, de distintas direcciones, con distintas orientaciones.

¿Qué es lo más importante para la conducción moderna? *Es tener una masa orgánica*, y en lo orgánico consideramos dos partes: *la organización espiritual*, que es la más importante; porque si ustedes toman cien individuos que piensan como quieren y los juntan, enseguida se separarán solos, pero tomen cien individuos que piensen de la misma manera y no se separarán jamás. Quiero significar que *en la organización hay un aspecto espiritual y otro material*.

Hoy, afortunadamente, ya se ha delimitado perfectamente bien. No se ha terminado con las interferencias, pero, sin embargo, lo vamos realizando **orgánicamente** bien. Cada provincia, con su gobierno y su representante del Partido Peronista en el Consejo Superior, con sus autoridades partidarias dentro de cada una de ellas, con amable comprensión y conducción parcial, va desenvolviéndose perfectamente bien.

Para mí, la elección es un acto cuantitativo. Son votos que se meten dentro de las urnas, los hombres y mujeres que comparten mis ideas y las de todos los que pensamos así, ¿necesitamos estar organizados? Lo que necesitamos es gente que vote, y para eso no es necesario organizar. Es cuestión de llamar a la gente para que vote. Y si nosotros hemos persuadido al Pueblo Argentino de que tenemos razón, ¿para qué vamos a tener comités?

Efectivamente, los hechos me dieron la razón en las elecciones, pues con lo poco que pudimos hacer nosotros **orgánicamente** se superó todo lo previsto.

¿Qué iba a conducir a una masa como la que tenía el Peronismo, total y absolutamente **inorgánica**? ¿Qué conducción política podíamos hacer?

Para conducir hay que tener una masa organizada, hay que tener comandos organizados y hay que tener un comando superior, también organizado, que pueda actuar. Si no se cuenta con eso, es mejor callarse la boca y no conducir; hay que dejar que todo se conduzca solo, sobre todo en la elección, que es un acto cuantitativo.

Los hechos me dieron la razón en estos problemas, a pesar de que no teníamos nada.

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.

Otro principio fundamental en la conducción, a menudo muy olvidado por los hombres y mujeres --sobre todo por los hombres y mujeres que proceden **inorgánicamente**--, y de esto no podríamos decir si es un principio perfectamente determinado, o si es también una forma de ejecución; no podríamos determinar dónde empieza y dónde termina; es de todo aquello que se relaciona con *la necesidad de accionar, en la conducción, con unidad de concepción y con unidad de acción.*

Nosotros vamos llevando una acción **orgánica** en la aplicación de este principio, como en todas las cosas, porque en la conducción política priva el principio de la economía de fuerzas, pero en todas sus formas y en todos los casos.

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.

Por eso hemos querido ir realizando esto a medida que fuéramos marchando; para que cuando nosotros llegáramos, viéramos lista la organización y estuviéramos seguros de que contamos con una organización real, que existe, que es fuerte, que es **orgánica**, que es disciplinada. Es decir, no una organización donde cada cual hace lo que se le ocurre, y no hay unidad de concepción en las cosas.

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.

La masa inorgánica es 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.

Perdieron el conductor y 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.

La estabilidad orgánica.

La tercera es *la estabilidad orgánica*; es decir que se organice definitivamente y no se cambie todos los días, porque si no, se conduce a la desorganización. Por eso es necesario un grado de *estabilidad*; pero si esa estabilidad es demasiado prolongada se anticúa. Pierde el cuarto factor.

La acción de gobierno es cualitativa.

Si pensamos en el gobierno, allí sí que hay que pensar de otra manera, porque la acción del gobierno es cualitativa. De manera que, al compulsar todos los elementos de la conducción, nosotros debemos tener, como punto de partida, que *la perfección se alcanza en lo orgánico*. De ahí, que hay que trabajar de la periferia hacia dentro. Alcanzada la perfección **orgánica** se puede alcanzar la perfección humana.

Perfección humana y perfección orgánica.

Pero la perfección humana no se alcanza nunca en la imperfección **orgánica**. Es decir, que se puede perfeccionar el contenido después de establecido el continente. Antes, es inútil intentarlo.

Lo mismo pasa en la organización de un ejército, que en la de un magisterio, que en la organización de un clero o de cualquier otra actividad. Todo eso se rige por una misma ley en la organización.

Interpenetración de la masa y el 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.

La organización de las fuerzas políticas: la técnica moderna ha permitido cambiar incluso el tipo de organizaciones.

Por esa razón, señores, estas nuevas formas han permitido también alterar en cierto modo la organización de las fuerzas que actúan en la política. Si utilizando aquellos antiguos medios nosotros estuviéramos organizados como estaban organizados antes, no podríamos tener las formas **orgánicas** modernas.

Actuar sobre el corazón de los hombres y las mujeres.

Eso era lo que yo necesitaba para comenzar a conducir. *Ya tenía una masa*, todavía **inorgánica**, posiblemente, para conducir, pero que mediante distintos sistemas y maneras de actuar podría ir la conduciendo. Por lo pronto, contaba con lo primero que se necesita para mandar y para conducir: contaba con el corazón de los hombres y mujeres.

Yo mandaba más que el gobierno en ese momento, porque yo mandaba sobre el corazón de muchos miles de hombres y mujeres. Esa es, quizá, la primera condición para conducir.

Es decir, actuar sobre el corazón de los hombres y mujeres, no sólo sobre su voluntad, para que lo acompañen a uno conscientemente y de corazón. Cuando eso se realiza la conducción es fácil. Si no se ha realizado, no hay nada más difícil que la conducción.

Por eso la conducción no es el arte que especula con una cosa y en un momento. La conducción es un arte que especula sobre todas las cosas y sobre todos los momentos. Eso es, casualmente, lo difícil de la conducción.

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 las mujeres que llegan al peronismo han venido de distintos lugares, de distintas direcciones, con distintas orientaciones.

Aspectos materiales y espirituales en la organización.

¿Qué es lo más importante para la conducción moderna? *Es tener una masa orgánica*, y en **lo orgánico** consideramos dos partes: *la organización espiritual*, que es la más importante; porque si ustedes toman cien individuos que piensan como quieren y los juntan, enseguida se separarán solos, pero tomen cien individuos que piensen de la misma manera y no se separarán

jamás. Quiero significar que *en la organización hay un aspecto espiritual y otro material.*

Realizadores y predicadores.

Un partido político sin unidad de acción es una fuerza **inorgánica** que no va a realizar grandes obras ni se va a consolidar en el tiempo. Por eso he repetido tantas veces que, *si necesitamos de realizadores para poner en movimiento la acción, necesitamos también de predicadores* que vayan formando la masa que empuja en esa acción.

De nada valen los realizadores si no están impulsados, apoyados y defendidos por la masa que se consigue mediante los predicadores. Hay que salir a predicar esa doctrina, no enseñar sino predicar. Quiero decir que hay que hacerla conocer, comprender y sentir. Eso es predicar. *Predicar no es decir. Decir es muy fácil; predicar es muy difícil.*

El peronismo eliminó los factores disociantes: cada uno en su propia esfera de acción.

Si todos actuamos dentro de esta esfera de acción que nos fija la propia función, nosotros no podremos interferir nunca, molestar o crear problemas inexistentes. Ya en nuestro país se han producido. La intención de formar una liga de gobernadores se produjo. En nuestro movimiento todos esos que han actuado con antigua concepción, han producido factores disociantes y de molestias en la conducción.

Hoy, afortunadamente, ya se ha delimitado perfectamente bien. No se ha terminado con las interferencias, pero, sin embargo, lo vamos realizando **orgánicamente** bien. Cada provincia, con su gobierno y su representante del Partido Peronista en el Consejo Superior, con sus autoridades partidarias dentro de cada una de ellas, con amable comprensión y conducción parcial, va desenvolviéndose perfectamente bien.

Educación de los elementos fundamentales.

Indudablemente que, realizada la conducción dentro de las esferas de acción a que me he referido, en lo grande y en lo particular, o en lo estratégico y en lo táctico, dentro de formas perfectamente **orgánicas**, cumpliendo cada uno su función, conscientemente, en la realización de esa conducción, puede llegar a adquirir un alto grado de perfectibilidad.

Para lograr esta perfectibilidad, influye, más que nada, la educación de los tres elementos fundamentales de la conducción: el conductor superior, y los cuadros auxiliares de la conducción y la masa.

En 1945 no teníamos fuerzas organizadas.

Señores, yo me extendí un poco en esto porque quería dar una idea general sobre los dos grandes aspectos de la conducción. Por ejemplo, para particularizar y terminar este tema debo decirles que cuando tomé la dirección de la conducción, recién tuvimos nosotros algunas fuerzas **orgánicas**.

En 1945, cuando se preparó la elección del 24 de febrero, me vinieron a decir que no teníamos fuerzas organizadas, que cómo íbamos a hacer nosotros frente a esos partidos que hacía tantos años que estaban organizados, que gastaban mucho en su propaganda, que tenían todos sus comités instalados, que gastaban millones en movilizar a sus hombres y mujeres, y que nosotros no teníamos ni partido, ni comité, ni dinero, ni propaganda, sino la que hacían los descamisados con carbón en la calle. Hasta un amigo mío me dijo: "¿Pero, vos sos loco? ¿Qué te crees que vas a hacer frente a éstos? ¡Es una macana monstruosa!

La elección es un acto cuantitativo.

Y yo, que no sabía mucho de política, le dije:

Para mí, la elección es un acto cuantitativo. Son votos que se meten dentro de las urnas, los hombres y mujeres que comparten mis ideas y las de todos los que pensamos así, ¿necesitamos estar organizados? Lo que necesitamos es gente que vote, y para eso no es necesario organizar. Es cuestión de llamar a la gente para que vote. Y si nosotros hemos persuadido al Pueblo Argentino de que tenemos razón, ¿para qué vamos a tener comités?

Efectivamente, los hechos me dieron la razón en las elecciones, pues con lo poco que pudimos hacer nosotros **orgánicamente** se superó todo lo previsto.

¿Qué iba a conducir a una masa como la que tenía el Peronismo, total y absolutamente **inorgánica**? ¿Qué conducción política podíamos hacer?

Para conducir hay que tener una masa organizada, hay que tener comandos organizados y hay que tener un comando superior, también organizado, que pueda actuar. Si no se cuenta con eso, es mejor callarse la boca y no conducir; hay que dejar que todo se conduzca solo, sobre todo en la elección, que es un acto cuantitativo.

Los hechos me dieron la razón en estos problemas, a pesar de que no teníamos nada.

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.

La unidad de acción se apoya en la unidad de concepción.

Otro principio fundamental en la conducción, a menudo muy olvidado por los hombres y mujeres --sobre todo por los hombres y mujeres que proceden **inorgánicamente**--, y de esto no podríamos decir si es un principio perfectamente determinado, o si es también una forma de ejecución; no podríamos determinar dónde empieza y dónde termina; es de todo aquello que se relaciona con *la necesidad de accionar, en la conducción, con unidad de concepción y con unidad de acción.*

Lo que sí podemos decir es que el no obrar con unidad de concepción, en la conducción política, es siempre un factor desfavorable, como es otro factor desfavorable el no proceder con unidad de acción.

Es indudable que la unidad de acción está apoyada en la unidad de concepción.

Y esta unidad, que establece el método, es indispensable en toda clase de conducción.

Nuestro sistema de acción o técnica de la propaganda peronista.

Nosotros lo hacemos con otro sistema.

Nosotros no realizamos actos públicos; cuando lo hacemos, ya tenemos las fechas determinadas: 1° de Mayo, 17 de Octubre y entonces les ponemos un millón de hombres y mujeres en la plaza de Mayo.

De la misma manera se procede en las demás cosas.

Nosotros vamos llevando una acción **orgánica** en la aplicación de este principio, como en todas las cosas, porque en la conducción política priva el principio de la economía de fuerzas, pero en todas sus formas y en todos los casos.

Se dice: hay que ganar la calle.

Pero si nosotros empleáramos a nuestros partidarios en ganar la calle, tendríamos que tener a todos los peronistas durante toda la vida en la calle, porque en cualquier momento pueden aparecer nuestros adversarios copándonos la calle.

No se puede proceder así.

La calle hay que tomarla de otra manera. Hay que coparla donde interesa y cuando interesa. Si vencemos allí en ese momento, nos hemos ahorrado todo un inmenso desgaste de fuerzas, de actividad, de tiempo.

Reacciones intuitivas, orgánicas y naturales de la masa.

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 compulsión natural que el conductor hace en su habilidad para llevar la masa donde él desea.

La unidad total: 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.

La organización es sedimentaria.

Ustedes saben que hasta ahora hemos estado viviendo en un permanente estado de organización. Apresurarse en eso no conviene.

Nunca he tenido apuro en esto: es inútil organizar apresuradamente y forzosamente. Esto es una cuestión que se sedimenta: la organización es sedimentaria. No es cosa de improvisación, no es improvisable: hay que dejar que todo se vaya sedimentando, asentando y decantando, pues así se estratifica; sobre la base de la improvisación no se logra la estratificación: queda todo siempre como polvo en el aire sin asentarse. Por eso hemos querido ir realizando esto a medida que fuéramos marchando; para que cuando nosotros llegáramos, viéramos lista la organización y estuviéramos

seguros de que contamos con una organización real, que existe, que es fuerte, que es **orgánica**, que es disciplinada. Es decir, no una organización donde cada cual hace lo que se le ocurre, y no hay unidad de concepción en las cosas.

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.

ORGÁNICO E INORGÁNICO, ORGÁNICA E INORGÁNICA EN ORGANIZACIÓN PERONISTA

-- La segunda (parte), desarrolla el tema de la **Orgánica pura**, es decir, de los principios puros de la ciencia **orgánica** que pueden ser aplicados a todo tipo de organización.

*-- "Para organizar —dice Perón— lo primero que hay que tener es una idea común, una aspiración común, objetivos comunes; así uno se pone en la dirección **orgánica**, diremos así. En otras palabras: para organizar, lo primero que hay que tener es una doctrina. Nosotros —agregó— desde 1943, hemos venido luchando por dar una doctrina, alrededor de la cual organizarse, porque esa doctrina es la forma permanente del pensamiento y*

de la expresión humana. Sobre ellas y alrededor de ellas es que cristalizan las verdaderas organizaciones."

--"La coordinación representa unidad **orgánica** y funcional, unidad de concepción y unidad de acción"(Perón, 4-8-1945, ante docentes secundarios).

--"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).

--"No se conduce lo **inorgánico** ni lo **anárquico**" (Perón, Conducción Política, Buenos Aires, 1952, Ed, Mundo Peronista, pág. 32).

--"Al compulsar todos los elementos de la conducción, nosotros debemos tener como punto de partida, que la perfección se alcanza en lo **orgánico**.

Hay que trabajar de la periferia hacia adentro. Alcanzada la perfección **orgánica** se puede alcanzar la perfección humana. Pero lo perfecto humano no se alcanza nunca en la imperfección **orgánica**. Es decir, que se puede perfeccionar el contenido después de establecido el continente. Antes, es inútil intentarlo. Lo mismo pasa en la organización de un ejército, que en la de un magisterio, que en la organización de un clero o de cualquier otra actividad. Todo eso se rige por una misma ley en la organización" (Perón, Conducción política).

-- La conducción como sistema **orgánico** de la acción.

"La conducción en sí, necesita tener un desarrollo permanentemente **orgánico**. Es uno de los problemas básicos de la conducción, porque es, sin duda, una actividad difícil, no sólo en la concepción, en la planificación y en la ejecución, sino también en el control" (Perón, Conducción política).

"...La conducción 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" (*Perón, Conducción política*).

-- El cuadro **orgánico**: la línea de organización, la cadena de objetivos y los escalones de mando.

"En primer grado son los que dirigen el conjunto; en segundo grado son los que dirigen las partes, y en tercer grado son las partes mismas que se realizan obedeciendo" (*Perón, ante delegados del Congreso General Constituyente del Partido Peronista, 1-12-1947*).

"Al analizar cada uno de estos elementos constitutivos diremos, en lo que se refiere al hecho de conducir, que es necesario escalonar claramente cuál es el aspecto en que actúa cada una de las conducciones" (*Perón, Conducción política*).

"Esto es lo complicado del arte de la conducción, que para conducir no es suficiente un conductor. Se lo necesita a él y a todos sus auxiliares, como así también la información, la acción, la disposición y el control. Es todo un sistema **orgánico** que condiciona la conducción. Por eso es difícil" (*Perón, Conducción política*).

"La acción directa o indirecta del conductor, su ejemplo, sus virtudes, sus defectos, sus métodos, sus sistemas, trascienden todos hasta el último escalón de la masa" (*Perón, 12-4-1951*).

-- El encuadramiento orgánico.

"... A la vez de ser conductor hay que ser maestro; hay que enseñar a los intermediarios de la conducción, porque la conducción no se puede realizar con un hombre o mujer y una masa, porque si esa

masa no está encuadrada, se disocia. La masa debe estar encuadrada por hombres o 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*).

"... Esa organización se necesita para todas las luchas..." (*Perón, Conducción política*).

"... La conducción es la lucha y el gobierno es construcción..." (*Perón, Conducción política*).

"Las conducciones, de cualquier naturaleza, son todas iguales, porque los que varían son los medios y los factores; la conducción es una sola cosa para lo político, para lo social, para lo económico, para lo militar y para todos los órdenes" (*Perón, Conducción política*).

"La lucha política es lo mismo que la lucha militar, económica, etcétera. Las luchas son todas iguales. Varían los medios y las formas; pero la lucha es siempre la misma. Son dos voluntades contrapuestas, a las que corresponden dos acciones contrapuestas. Las leyes que rigen la lucha son todas iguales, porque las voluntades son iguales, y las masas que luchan son siempre iguales. Siempre se trata de una voluntad que vence a otra; una voluntad que ha puesto en movimiento a una masa contra otra masa" (*Perón, Conducción política*).

--*"Hasta ahora, creo que el único problema grave de la Argentina es su falta de organización. Hoy no puede ningún país en el mundo frente a los fantasmas que agitan a la humanidad permanecer sin organización. Ya nadie puede darse el lujo de ser **inorgánico** porque está expuesto a desaparecer"*(Perón, en el acto de clausura de la conferencia de Gobernadores de Provincias y Territorios Nacionales - 17 de junio de 1950).

La inorganicidad que encontró nuestro Líder en los primeros tiempos de su gobierno le hicieron decir: *"No hay nada sin organización. Nosotros que hemos vivido impresionados por ciertas ideas anárquicas, hemos prescindido en muchos casos de la organización"*. (Perón, ante la Delegación de maestros y profesores católicos que concurrieron a la Secretaría de Trabajo y Previsión: 1º de junio de 1944).

No se trata ya de *"Colocar en casilleros a los hombres o mujeres. Se trata de darles un sentido y un sentimiento similar"*. (Perón, Conducción Política).

"Sin egoísmo de ninguna clase, trabajo un poco para el futuro, dejando fuertes organizaciones a los que nos seguirán, a fin de que ellos puedan defenderse. Eso es trabajar para la Patria y en bien del Pueblo"(Perón, 1º de agosto de 1951).

"El hombre o la mujer es otro factor que juega en la organización al lado del organismo y éste nunca podrá ser mejor que los hombres y mujeres que lo componen"(Perón, ante legisladores del Partido Peronista, 18 de Junio de 1948).

La extraordinaria proyección del pensamiento del General Perón en el campo de nuestra ciencia, su fatigosa y diaria tarea de organizador y su extraordinaria visión por nuestra disciplina, hacen que desde esta Introducción definamos los desarrollos sucesivos, como parte constitutiva de la CIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN.

"Yo nunca me he explicado una cierta lucha que ha existido en el país por evitar la organización, por combatir la organización, por olvidar la organización. Hemos empezado por olvidarla en

las escuelas y en las universidades, porque siendo la organización toda una ciencia, aquí nunca se ha estudiado ninguna materia que se pueda considerar como organización pura u organización aplicada. Es quizá uno de los pocos países del mundo en que se la ha olvidado. Sin embargo, siendo un país como somos nosotros, relativamente nuevo, no debía haber argentino que no tuviese, por lo menos los rudimentos de esa ciencia, tan importante y tan fundamental para los países nuevos como la República Argentina" (Perón, en la Bolsa de Comercio para celebrar el 96º aniversario de la fundación de esa entidad"; 10 de julio de 1950).

-- La **orgánica** pura.

a.- Ciencia de la organización.

"La organización es una ciencia que se puede considerar en su parte pura y en su parte de aplicación" (Perón, 13-11-1947).

*b.- Los principios de la ciencia **orgánica**.*

"Lo que aquí se puede enseñar (...) - es lo que conforma toda la teoría de la conducción, que es simple. Lo primero que se necesita es conocer la parte inerte del arte. La parte inerte del arte es lo que el hombre o la mujer puede recoger de su inteligencia y reflexión y de lo que la historia presenta como ejemplo. Vale decir, hay una 'teoría' que se conoce, que es conocida, que se puede enunciar con una serie de 'principios' que nacen de la racionalización de los hechos mismos. Es un estudio filosófico de los hechos que cristalizan reglas, que en la mayor parte de los casos han dado buen resultado y han sido aparentes para la conducción. A eso llamamos principios.

En la historia hay un sinnúmero de ejemplos que, en tales circunstancias, mediando tales causas, produjeron tales efectos. Y eso le da al hombre, a la mujer, al ser humano, la experiencia, experiencia que no puede esperar de su propia persona, porque la experiencia de la conducción llega tarde y cuesta muy caro, puesto que cuando uno la aprende, ya no le sirve para nada" (Perón, *Conducción política*).

-- La **orgánica** aplicada.

a.- Técnica de la organización.

"Lo que yo les puedo dar a ustedes es la técnica; lo que no les puedo dar es el arte de la conducción. De la misma manera, que uno enseña a tocar la guitarra y da la perfección de la técnica de la guitarra. Pero esa condición natural con que nace el artista, eso no se puede enseñar. Eso es la conducción" (*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*).

b.- Arte de la organización: la intuición.

"Si bien la conducción no puede enseñarse, existen elementos de la conducción que es necesario aprender. La conducción es un arte y, en consecuencia, como todas las artes, tiene su teoría. La teoría se puede aprender. Y también tiene sus formas de ejecución, que también se pueden aprender.

Comparando esto de la conducción con la pintura o con la escultura, que en el fondo son otras de las formas del arte, podríamos decir que los principios de la perspectiva forman parte de la teoría de ese arte, forman parte de aquello que permite ejecutar lo mismo que el manejo de los instrumentos, de los pinceles, de los escalpelos, de todo lo que se maneja para hacer las artes plásticas.

Son las formas de la ejecución del arte. Pero un hombre o una mujer, aun penetrando y conociendo la teoría, o sea la perspectiva, el color, el ángulo, los desplazamientos, la colocación, todo eso que forma los grandes principios de la perspectiva para el arte plástico, no haría una obra de arte ni con esos conocimientos ni

con el perfecto manejo de los instrumentos de la ejecución. Si él no es un artista, si no es capaz de crear dentro de esa teoría y dentro de esas formas de ejecución, no será nunca un buen artista. Las obras de arte no se hacen con la teoría ni con los instrumentos de ejecución. Eso se hace con algo que da la naturaleza a los hombres y mujeres, a todos en una medida diferente. Muchos resultan Miguel Ángel porque han venido dotados de una inmensa cantidad de las facultades de creación; y otros hacen un buen cuadro, que no llega a célebre, aunque posiblemente tenga mejor técnica que la de Miguel Ángel, una ejecución más perfecta, pero le falta algo que ellos no tienen y que solamente hubiera podido dar un Murillo, un Rafael o cualquiera de los grandes hombres y mujeres. Una obra de arte no se hace ni con la teoría ni con las formas de ejecución. Esa otra de las cosas que hay que conocer dentro de la conducción" (*Perón, Conducción política*).

"La conducción (...)- es un verdadero arte, difícil, complejo y todo él de ejecución. No puede dividirse en pequeños sectores. Es como cualquiera de las otras artes, como pintar. No decimos que hay un pintor de perros, un pintor de caballos, de uniformes, de civiles o de militares, sino que el que sabe pintar pinta todo, porque es un artista que domina el arte pictórico y lo hace bien. En la conducción sucede exactamente lo mismo. No se conduce una cosa u otra. Lo mismo que el pintor: sabe pintar o no sabe" (ante los egresados de la Escuela de Elevación Cultural "Juan Perón", 9-1-1953).

"En el arte de la conducción hay sólo una cosa cierta. Las empresas se juzgan por los éxitos, por sus resultados. Podríamos decir nosotros: ¡que maravillosa conducción!, pero si fracasó ¿de qué sirve?

"La conducción es un arte de ejecución simple: acierta el que gana y desacierta el que pierde. Y no hay otra cosa que hacer. La suprema elocuencia de la conducción está en que, si es buena, resulta, y si es mala, no resulta. Y es mala porque no resulta y es buena porque resulta. Juzgamos todo empíricamente por sus

resultados. Todas las demás consideraciones son inútiles" (*Perón, Conducción política*).

"... Ese sentido de la conducción tiene mucho de intuición.

Conocemos casos, en la conducción, de hombres y mujeres oscuros que no han cometido casi errores y de hombres y mujeres sabios que no han dejado de cometer casi ninguno de los errores que se les presentaron en el camino de la conducción" (*Perón, Conducción política*).

-- Organización ideal y empírica o funcional.

"Hay dos modos de organización: el ideal, que nunca sale del papel, y el empírico, en que se hace primero la organización y luego se pasa ésta al papel. Ésta es la que da resultado" (*Perón, 10 de julio de 1950*).

"La organización que importa es la que se halla en marcha y no la que está en el papel" (*Perón, 2 de julio de 1952*).

"Lo más importante de toda organización es su aspecto funcional" (*Perón, 20 de marzo de 1953*).

"Ese que organiza en el papel y cree que ya está hecha la organización, después quiere pasar a la realidad, se equivoca, y generalmente no llega a hacer una organización. Porque el proceso **orgánico** no es ideal, no es teórico; el proceso **orgánico** es empírico y es real, se va realizando sobre el terreno" (*Perón, ante interventores peronistas, 20 de octubre de 1952*).

"La organización... tiene dos fases distintas. Hay una organización que es de carácter funcional. Es muy fácil tomar un gran papel, sentarse en un escritorio con todos los datos y hacer una cantidad de cuadros con su nombre adentro; eso puede ser una organización ideal, pero no es una organización estructurada... Es necesario que ande eso" (*Perón, en la Casa de Gobierno ante funcionarios de la Administración Nacional, 2 de julio de 1952*).

--El Sumo Hacedor, al crear el Universo, estructuró un todo **orgánico** y funcional que comprobamos cotidianamente.

Las formas infinitesimales de la materia son otros ejemplos de organizaciones perfectas que vamos reconociendo a medida que progresan los medios humanos de investigación.

Naturalmente este concepto de lo **orgánico** fue perfeccionándose con el adelanto de las civilizaciones humanas.

Las nuevas exigencias de la vida, las necesidades de la guerra o simplemente la lucha contra el medio, fueron imponiendo al hombre y a la mujer la necesidad siempre mayor de organizar y organizarse.

La vida del hombre y la mujer en comunidad rudimentaria primero, en comunidad de comunidades luego, para terminar en un mundo que se estrecha día a día, hizo imprescindible que nuestra disciplina lograra individualidad peculiar, enunciándose con jerarquía y configuración propias.

-- **Los principios fundamentales de la organización son: objetividad, simplicidad, estabilidad y perfectibilidad.**

"Y hay que crearla siguiendo varios principios inmutables que rigen el arte de la organización" (*Perón*, ante interventores peronistas, 20 de octubre de 1952).

"Los cuatro principios que he mencionado en organización se llaman: primero, el principio de la objetividad; segundo, el de simplicidad; tercero, el de la perfectibilidad **orgánica**; y cuarto, el de la estabilidad **orgánica**" (*Perón*, ante legisladores y dirigentes del Partido Peronista, 18 de junio de 1948).

-- **Objetividad (o finalidad)**

*"El de la objetividad es aquel que nos impulsa, cuando realizamos cualquier obra **orgánica**, a hacer un instrumento para ser empleado con un fin determinado, es decir, nos sirve para encarar la solución del problema **orgánico** por su objetivo o por su finalidad".* (*Perón*, *Perón*, ante legisladores nacionales y dirigentes políticos del Partido Peronista, 18 de Julio da 1948).

La objetividad representa, entonces, la finalidad de la organización, vale decir, el objetivo a satisfacer, la misión a cumplir, en síntesis.

“En la organización hay un principio que es inviolable: las organizaciones deben ser objetivas, vale decir, que deben regirse por la finalidad que cumplen. Hay que organizar para una finalidad”. (Perón, Perón, ante miembros del Consejo Federal de Seguridad, 16 de septiembre de 1952)

--"La tercera es la estabilidad **orgánica**; es decir, que se organice definitivamente y no se cambie todos los días, porque, si no, se conduce a la desorganización" (Perón, *Conducción política*).

"La estabilidad se consigue creando formas **orgánicas** que se prolongan en el tiempo" (Perón, ante legisladores peronistas en su visita a la Casa de Gobierno, 29 abril de 1952).

-- El cuarto principio de toda organización es la perfectibilidad. "Para salvar los organismos hay que someterlos a la perfectibilidad **orgánica** que es evolución, manteniendo un perfecto equilibrio entre lo estable de una organización y lo evolutivo de una perfectibilidad **orgánica**". (Perón, ante docentes secundarios, 14 de agosto de 1947).

-- La perfectibilidad constituye el principio dinámico de toda estructura. "La perfectibilidad **orgánica** se alcanzará mediante el ejercicio consciente, mediante la autocrítica y la racionalización permanente de los organismos administrativos y de gobierno, como así también en la organización estatal y como así mismo en la organización popular". (Perón, Conferencia de Gobernadores de Territorios Nacionales, 14 de abril de 1953).

-- **Organicidad.**- Los elementos o sistemas integrantes de una organización, deben estar tan perfectamente correlacionados que constituyan un órgano. El concepto de organicidad cumple con el

de unidad, el aspecto de unidad **orgánica** y se consigue fundándose en la completividad y en el ajuste de sus partes.

-- *Coordinación.*

Significa la correlación **orgánica** y funcional de las partes o elementos constitutivos de toda organización.

-- *De lo inorgánico a lo orgánico.*

Toda organización tiende a transformar lo amorfo en diferenciado; a llevar lo **inorgánico** a un alto grado de **organicidad**.

-- ORGANIZACIÓN PERONISTA
SEGUNDA PARTE: **ORGÁNICA** PURA
ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN

--"Lo lógico, lo racional, **lo orgánicamente perfecto**, es hacer las cosas de acuerdo con una planificación" (Perón, ante delegados a la Primera Reunión de Estadística y Censos, 26 de noviembre de 1949).

-- Como la finalidad de las instituciones capitalistas es siempre el lucro y como medio de ese lucro, la explotación del hombre por el hombre, tampoco le interesa la organización por cuanto si el Pueblo estuviese organizado y las instituciones sociales, económicas o políticas de orden popular ofrecieran un desarrollo máximo, ese capitalismo tendría que contender con frentes organizados, con sectores **orgánicos**, y esa sería la quiebra del capitalismo y la quiebra también del individualismo materialista.

-- La naturaleza popular de la doctrina está contenida en el reconocimiento de que lo mejor que tenemos es el pueblo y que en base a una comunidad funcional organizada, se logrará el ideal de una democracia **orgánica** donde los únicos privilegiados sean los niños.

--*Su entidad somática, física, material u **orgánica**,*

--*"Lo lógico, lo racional, **lo orgánico**, es hacer las cosas de acuerdo a una adecuada planificación, que no es posible si no se tiene una información veraz y completa".* (Perón, Primera reunión de estadística y censos, 26 de noviembre de 1949).

--*"Sobre la base estructural de la organización, hay que crear la organización funcional, porque el esquema **orgánico** sólo no es todo.*

Se asemeja a ese plano con el que nos enseñan anatomía en el colegio. Un cuerpo humano en el que levantamos las distintas partes. Se ven los órganos que están debajo.

Es perfecto, pero no anda, es sólo un esquema.

No es el hombre o la mujer, no es el organismo.

Para que sea un hombre o una mujer, cada uno de los órganos debe llenar su función, debe moverse, vivir, pensar, crear, hacer cosas buenas y, también, cometer algún error como se hace a veces".

(Perón, en el acto de clausura del Congreso de Viajantes de Comercio, 1º de octubre de 1952).

-- Finalmente, concluido el aspecto **orgánico** de toda estructuración, corresponde el ordenamiento funcional, o sea la reglamentación de las tareas fundamentales a cumplir, estableciendo los métodos o procedimientos básicos.

--*"La organización no es un asunto teórico, sino más bien, un asunto empírico. Los resultados reales de los organismos de acción, ya sean éstos para la concepción o para la ejecución de la tarea, solamente pueden comprobarse en el trabajo mismo. Los frondosos estudios teóricos **orgánicos**, destinados generalmente a fracasar en un gran porcentaje en la ejecución del trabajo mismo, son inútiles. Es por eso*

que solamente se puede hablar de su eficacia o ineficacia mediante la comprobación empírica de las organizaciones" (Perón, en reunión de gabinete, 19 de mayo de 1954).

-- Finalmente, concluido el aspecto **orgánico** de toda estructuración, corresponde el ordenamiento funcional, o sea la reglamentación de las tareas fundamentales a cumplir, estableciendo los métodos o procedimientos básicos.

*-"La organización no es un asunto teórico, sino más bien, un asunto empírico. Los resultados reales de los organismos de acción, ya sean éstos para la concepción o para la ejecución de la tarea, solamente pueden comprobarse en el trabajo mismo. Los frondosos estudios teóricos **orgánicos**, destinados generalmente a fracasar en un gran porcentaje en la ejecución del trabajo mismo, son inútiles. Es por eso que solamente se puede hablar de su eficacia o ineficacia mediante la comprobación empírica de las organizaciones" (Perón, en reunión de gabinete, 19 de mayo de 1954).*

-"Y hay que crearla siguiendo varios principios inmutables que rigen el arte de la organización" (Perón, ante interventores peronistas, 20 de octubre de 1952).

*"Los cuatro principios que he mencionado en organización se llaman: primero, el principio de la objetividad; segundo, el de simplicidad; tercero, el de la perfectibilidad **orgánica**; y cuarto, el de la estabilidad **orgánica**" (Perón, ante legisladores y dirigentes del Partido Peronista, 18 de junio de 1948).*

*-"La tercera es la estabilidad **orgánica**; es decir, que se organice definitivamente y no se cambie todos los días, porque, si no, se conduce a la desorganización" (Perón, Conducción política).*

*"La estabilidad se consigue creando formas **orgánicas** que se prolongan en el tiempo" (Perón, ante legisladores peronistas en su visita a la Casa de Gobierno, 29 abril de 1952).*

-- Estructuración **orgánica** funcional.

Toda estructuración lleva en sí un componente **orgánico** y un componente funcional.

La estructuración orgánica condiciona la morfología, el continente, la forma o estructura del organismo, y representa el factor inerte o estático de todo organismo.

La estructuración funcional representa la fisiología, el contenido destinado a cumplir el objetivo o finalidad, vale decir el aspecto fundamental, vivo y dinámico de todo organismo.

La estructuración **orgánica** se caracteriza por ser cuantitativa, horizontal, estática. Por el contrario, la estructuración funcional, que le corresponde como antítesis, es cualitativa, vertical, dinámica.

Cuando se varían estos principios y la estructuración **orgánica** se transforma en un fin y no ya en un medio, aparece *la burocracia*. La eliminación de la burocracia, pues —sostiene Perón— reside en *la delimitación de funciones*, es decir, *en la especificación de la finalidad que debe cumplir toda estructura*.

La burocracia surge pues cuando se crean organismos que no tienen ninguna función que cumplir.

Los dos planes Quinquenales del Gobierno de Perón tienen una misión específica que cumplir respecto de la estructuración, o sea de la organización propiamente dicha del gobierno, del estado y del pueblo.

El Primer Plan Quinquenal creó las estructuras **orgánicas**, estableciendo la parte estática de los organismos establecidos.

El Segundo Plan Quinquenal tiene por objeto delimitar las funciones de los mismos, es decir, complementar su estructuración funcional.

Es eso, precisamente, lo que afirma Perón cuando repite: *"En la organización que hemos realizado durante el Primer Plan*

Quinquenal, nos hemos dedicado a organizar cuantitativamente, es decir, a realizar toda organización estructural en el orden federal. A esa organización estructural le hemos ido creando la organización funcional, que es la vertical. La organización estructural es la horizontal, la funcional es la vertical. (Perón, En la casa de Gobierno, ante Gobernadores, el 4 de septiembre de 1952).

Y en otra oportunidad afirma: *"El Segundo Plan Quinquenal habrá cumplido en lo orgánico, si nos permite afirmar en 1958, así como hoy podemos afirmar que hemos terminado con lo estructural, hemos terminado con la funcional, legándole a la República una organización estatal, que le permite decir que se administra y gobierna de la mejor manera por sí solo, por sí mismo"*. (Perón, en la Casa de Gobierno ante funcionarios públicos, el 2 de Julio de 1952).

La estructuración funcional, por ser colectiva, no depende tanto de la estructuración en sí, cuanto del hombre o la mujer. Por ello, en la segunda etapa de la organización colectiva del estado, es preciso que los hombres y mujeres estén perfectamente adoctrinados y capacitados acerca de la función que deben cumplir.

Dice Perón: *"La tarea colectiva es ir perfeccionando la administración y perfeccionando al hombre y a la mujer, porque eso ya no depende de la organización sino depende del hombre o de la mujer"*. (Perón, En la casa de Gobierno, ante funcionarios públicos, el 2 de Julio de 1952).

"Organizado lo funcional es como se evita la burocracia, que es la consecuencia de una organización no objetiva, de ese tipo de organización que suele crearse para un señor importante, a quien no se le sabe dar un destino cierto." (Perón: ante Gobernadores de Provincias y Territorios Nacionales, el 17 de Junio de 1950).

-- Los organismos crecen **estructuralmente** por el sistema de agregación, puesto que habíamos ya afirmado que la estructuración **orgánica** tiene un carácter puramente constitutivo. Como las finalidades son idénticas, las que crecen son las estructuras.

En el segundo caso, de los medios funcionales, los organismos crecen por integración. Crecen cualitativamente y no cuantitativamente. No en número sino en calidad. No aumentando sus estructuras en número, sino mejorándolas.

--"Toda acción humana puede ser objeto de la conducción: la acción económica, la social, la política, la empresa científica, se conducen todas. El secreto está en conducir las bien, **orgánica** y racionalmente, y por sobre todas las cosas, saberlas conducir" (Perón, en la Cámara de Diputados de la Nación, 1 de diciembre de 1952).

--"La conducción en sí, necesita tener un desarrollo permanentemente **orgánico**. Es uno de los problemas básicos de la conducción, porque es, sin duda, una actividad difícil, no sólo en la concepción, en la planificación y en la ejecución, sino también en el control" (Perón, Conducción política).

-- **La conducción. Su objeto.**

El objeto de la Conducción es el gobierno de un organismo. Y decimos organismo (una organización) considerando en su más amplio sentido también a la Conducción del Pueblo como conducción de un organismo, puesto que como no puede conducirse **lo inorgánico**, ***el Pueblo desorganizado, esto es la masa, tampoco podrá ser materia de conducción.*** ***El objeto de la Conducción es, pues, el gobierno de un Organismo, lo cual ya implica una diferencia con el objeto de la dirección tal como se ha entendido en el colectivismo y con esa otra forma de mando***

abstencionista del individualismo. Ni en uno ni en otro caso se cuenta con una organización para ejercer el mando.

En el caso del gobierno de la Nación ***en el colectivismo,*** cuenta con una masa pero no organizada, por cuanto está sojuzgada. ***En el individualismo*** se cuenta, también, con una masa también **inorgánica**, pero esta vez no por estar sojuzgada sino porque la carencia de conciencia social en los individuos les impide la cohesión y cada cual actúa libremente según su arbitrio, pero independientemente de las necesidades de la comunidad.

--"La coordinación representa unidad orgánica y funcional, unidad de concepción y unidad de acción" (Perón, 4-8-1945, ante docentes secundarios).

-- Las formas de la coordinación entonces pueden ser estructurales, o sea **orgánicas**, morfológicas, anatómicas, por medio de las cuales se vinculan porciones estáticas de un organismo: las estructuras. La coordinación denominada dinámica, funcional o fisiológica agrupa funciones.

Podemos tener un doble tipo de coordinación, estructural y funcional simultáneamente.

-- **Coordinación de la planificación.**

La coordinación debe comenzar en la adopción de previsiones, vale decir, en la planificación. La coordinación representa unidad **orgánica** y funcional, unidad de concepción y unidad de acción, es decir, que desde la concepción misma ya debe existir una coordinación.”

-- **Coordinación de la estructuración.**

Las partes que componen un todo **orgánico**, los elementos que por interacción y acción concurrente forman armónicamente un organismo como factores estructurales, deben coordinarse entre

sí. *"Los Consejos de Planificación nos ofrecen una concepción centralizada del problema nacional en el orden económico, social, político, cultural, etc., y nos ofrecen, también, la posibilidad de armar toda su ejecución con una absoluta idea de coordinación en todos los órdenes"*. (Perón, ante Exposición del 2º Plan Quinquenal, 1-12- 1952).

La coordinación de la estructuración es sumamente importante para facilitar la coordinación del mando.

-- Coordinación del mando.

Si un organismo está mal estructurado, aunque haya sido bien planeado, no puede ser bien conducido o dirigido, porque no se puede conducir lo **inorgánico**.

-- Eficacia **orgánica** y funcional.

La eficacia, el rendimiento, la productividad, constituyen principios que deben presidir la actividad de toda organización y está presente en la mente de todo organizador, conductor o ejecutor.

Todos los mecanismos que intervienen en la funcionalidad, todos los mecanismos que intervienen en el proceso de la acción y de las etapas que deben consumarse para lograr una organización perfecta, deben tener en cuenta el rendimiento, la eficacia o productividad. La eficacia **orgánica** busca la eficacia de las estructuras, y la eficiencia funcional siempre, a través de la coordinación, aspira a lograr el mayor rendimiento por simplificación del proceso, agilización tramitativa y racionalización permanente de la ejecución.

*--"La perfectibilidad constituye el principio dinámico de toda estructura. "La perfectibilidad **orgánica** se alcanzará mediante el ejercicio consciente, mediante la autocrítica y la racionalización permanente de los organismos administrativos y*

de gobierno, como así también en la organización estatal y como así mismo en la organización popular". (Perón, Conferencia de Gobernadores de Territorios Nacionales, 14 de abril de 1953).

--"Desarrollo **orgánico** y control de la conducción.

*"Hoy vamos a conversar sobre los órganos constitutivos de la conducción. Vale decir, el conductor, los auxiliares de la conducción, la transmisión, la ejecución y el control de la conducción. La conducción en sí necesita tener un desarrollo permanentemente **orgánico**. Es uno de los problemas básicos de la conducción, porque es, sin duda, una actividad difícil, no sólo en la concepción, en la planificación y en la ejecución, sino también en el control. No se concibe una conducción sin un control. Vale decir, que no es suficiente que yo dé una disposición, que ha de cumplirse, si no compruebo personalmente que se cumple, porque los hombres y 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, sino que es necesario comprobar si lo hace. Esa es la experiencia más clásica en toda clase de conducciones"
(Perón, Conducción Política).

--"Para racionalizar y ajustar cualquier detalle **orgánico** se necesita una organización" (Perón, 31 de enero de 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. Nadie puede racionalizar lo **inorgánico**. Lo grande es la 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, en la clausura de la Conferencia de Gobernadores, 4 de septiembre de 1952).

-- *Vista desde la ejecución:*

"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 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)

-- El cuarto principio de toda organización es **la perfectibilidad**.

*"Para salvar los organismos hay que someterlos a la perfectibilidad **orgánica** que es evolución, manteniendo un perfecto equilibrio entre lo estable de una organización y lo evolutivo de una perfectibilidad **orgánica**".* (Perón, ante docentes secundarios, 14 de agosto de 1947).

-- La perfectibilidad constituye el principio dinámico de toda estructura. *"La perfectibilidad **orgánica** se alcanzará mediante el ejercicio consciente, mediante la autocrítica y la racionalización permanente de los organismos administrativos y de gobierno, como así también en la organización estatal y como así mismo en la organización popular".*

(Perón, Conferencia de Gobernadores de Territorios Nacionales, 14 de abril de 1953).

-- *Educación de los elementos fundamentales*

*"Indudablemente que, realizada la conducción dentro de las esferas de acción a que me he referido, en lo grande y en lo particular, o en lo estratégico y en lo táctico, dentro de formas perfectamente **orgánicas**, cumpliendo cada uno su función,*

conscientemente, en la realización de esa conducción, puede llegar a adquirir un alto grado de perfectibilidad. Para lograr esta perfectibilidad, influye, más que nada, la educación de los tres elementos fundamentales de la conducción: el conductor superior, y los cuadros auxiliares de la conducción y la masa" (Perón, Conducción Política).

-- Perfectibilidad y evolución de los pueblos.

"En la evolución de los pueblos oímos muchas veces mencionar las reformas. Es una hermosa forma de la vida humana la evolución y dentro de ella las reformas que permiten llevarla a cabo. En países **orgánicos** tales reformas deben realizarse con una absoluta congruencia en los fines y con una absoluta armonía en los medios. Si tales reformas no obedecen a esa congruencia y a esa armonía a menudo suelen provocar acontecimientos que perjudican la estabilidad **orgánica** que todas las instituciones humanas deben tener para poder realizar programas y planes de largo aliento. Por eso las reformas no han de ser tan distantes que quiten a la organización su perfectibilidad, ni deben ser tan frecuentes que le resten estabilidad. En el panorama de la vida institucional argentina el factor estabilidad había sacrificado, en mi concepto, ese factor de la perfectibilidad **orgánica**. Esa evolución que nos llevó a encarecer las reformas integrales representa el verdadero programa que nuestro movimiento ha desarrollado, hasta ahora, con un éxito más halagador que cuanto había podido apreciarse en los prolegómenos de las mismas reformas." (Perón, 19 de febrero de 1948)

-- ORGANIZACIÓN PERONISTA

TERCERA PARTE

ORGÁNICA APLICADA A LA ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD

--"La nación que vive sin sistematizar en una organización su acción, es como aquel que escribe en el aire. En cambio, el que realiza **orgánicamente** va consolidando en una organización sus conquistas; ése está grabado sobre roca, y eso es lo que los países deben tratar de hacer cuanto antes para salir de su estado colonial. Es precisamente en los países coloniales donde no existe organización, porque el colonizador necesita que ese país no se organice, por cuanto si se organiza deja de ser una colonia. El primer paso contra el colonialismo es, precisamente, la propia organización" (Perón, Quinta Conferencia de Gobernadores, 24 de febrero de 1954).

--"Para realizar es menester una concepción centralizada y una ejecución descentralizada. Lo primero compete al gobierno; lo segundo, al Estado. Por eso hablamos de un gobierno centralizado y un Estado descentralizado. La comprensión, acuerdo y cooperación de gobierno y pueblo, indispensables para la realización racional, sólo es posible mediante la existencia de un pueblo libremente organizado. La comunidad funcionalmente organizada es la base de una democracia **orgánica**" (*Mundo Peronista*, 1 de octubre de 1951).

"Para que la unidad de concepción se traduzca en unidad de acción, se necesitan tres elementos fundamentales para la conducción: el conductor, sus cuadros y la masa organizada" (Perón, en la Cámara de Diputados de la Nación, 1 de diciembre de 1952).

-- Normas de la organización.

"La organización del gobierno, del Estado y del pueblo no escapa, por lo demás, a los grandes principios que rigen lo **orgánico**: la simplicidad, la objetividad, la perfectibilidad y la estabilidad" (Perón, *Mundo Peronista*, N° 6, pág. 1).

-- Conducción de **lo orgánico**: la doctrina.

"La conducción de las actividades sociales, económicas y políticas de la comunidad organizada exige, como toda forma de la conducción, la existencia de una doctrina, teoría y forma de ejecución, y de los elementos de conducción: conductor, cuadros auxiliares y masa organizada" (Perón, en la Cámara de Diputados de la Nación, 1 de diciembre de 1952).

"No se conduce ni lo **inorgánico** ni lo anárquico. Se conduce sólo **lo orgánico** y lo adoctrinado, lo que tiene una obediencia y una disciplina inteligente y una iniciativa que permite actuar a cada hombre y mujer en su propia conducción.

Esto es simple: un conductor, por genial que fuese, no podría llegar a cada uno de los millones de hombres y mujeres que conduce. Hay una cosa que debe marchar sola; es decir, la doctrina, que pone a todo el mundo "a patear para el mismo arco". Ya eso le da una dirección a la masa. Luego está la organización, que le da unidad en la ejecución de las cosas. Sin esa unidad de concepción y sin esa unidad de acción, "ni el diablo puede conducir". Es decir, que en la conducción no es suficiente tener -- como algunos creen-- un conductor" (Perón, Conducción política).

"... Una doctrina nacional es tan fundamental en el Estado, en la Nación, como fundamental es el alma y el pensamiento en un hombre o en una mujer. ¿A dónde va un hombre o una mujer que no tenga sentimientos ni pensamiento? ¿Y a dónde iría una Nación que no tuviese un pensamiento y un sentimiento comunes? Hay cosas en las cuales podemos estar diametralmente opuestos en la apreciación, pero hay sectores y factores de la nacionalidad en los cuales ningún argentino puede estar en contra.

La doctrina nacional se conforma alrededor de estos últimos, vale decir, de aquellos asuntos en que todos los argentinos debemos estar de acuerdo para bien de la Nación. Eso es lo que conforma el contenido fundamental de la doctrina nacional. Es así como vamos a dar a la Nación un alma colectiva que nos haga sentir y, quizás, que nos haga pensar de la misma manera. Eso en cuanto a la

Nación" (Perón, ante funcionarios de la Administración Nacional, 2 de julio de 1952).

"La comunidad argentina estará bien organizada sólo cuando esté unida por el espíritu, además de la organización que la aglutina, desde el punto de vista jurídico" (Perón, 24 de junio de 1949).

"... La doctrina es el punto de partida de la organización de una colectividad" (Perón, ante funcionarios de la Administración Nacional, 2 de julio de 1952).

"Para organizar el país lo primero que tuvimos que hacer fue crear una doctrina nacional" (Perón, 25 de febrero de 1953).

"Sin doctrina es difícil organizar un país y un pueblo.

"Es inútil querer organizar un pueblo, una nación, un Estado si no se ha logrado antes unificar una doctrina que encamine los espíritus de todos los hombres y mujeres de la comunidad" (Perón, 20 de marzo de 1953).

"Lo primero que hay que organizar es el espíritu de los hombres y mujeres, de acuerdo con una aspiración que conviene al pueblo de la Nación" (Perón, 20 de marzo de 1953).

"Veo ya el desarrollo de una comunidad en conciencia social, que permite ir pensando en una organización. Para organizarse, lo importante no es juntar una cantidad de gente. Algunos creen que organizar es juntar mucha gente en un organismo. Eso es relativo. Lo primero que hay que organizar es el espíritu de las personas que han de nuclearse, porque si no, a menudo, el juntarlas resulta una desorganización en vez de organización" (Perón, 14 de agosto de 1953).

"Solamente con unidad de doctrina se llega a la cohesión que toda organización necesita para poder subsistir" (Perón, 27 de marzo de 1953).

"En toda organización lo más difícil de establecer es la unidad de doctrina, cimiento sobre el cual han de apoyarse todas las construcciones de orden **orgánico** en la política" (Perón, 26 de septiembre de 1951).

"La primera idea de una organización debe ser una doctrina común que no admita los contubernios, sino que reúna a hombres y mujeres que piensen de una misma manera" (Perón, 27 de marzo de 1953).

"No concibo una nacionalidad sin una mística conformada por los principios que el país sigue en su orientación de gobierno, de organización y de acción en la vida nacional" (Perón, 7 de marzo de 1950).

"Cualquier organización es posible cuando está inspirada en un sentido fanático de la vida".

"Hay que organizar al hombre para organizar después las instituciones" (Perón, 10 de julio de 1950).

--"En la organización del Gobierno, del Estado y del Pueblo, debemos luchar por la completa racionalización, a fin de lograr su más alto grado de perfectibilidad **orgánica**" (Perón, 1 de abril de 1953).

-- Necesidad de la organización.

"En la civilización actual la única forma de gobierno reside eminentemente en la organización" (Perón, 21 de diciembre de 1951).

"Nadie administra ni gobierna **lo inorgánico**" (Perón, ante el Sindicato de Obreros y Empleados del Ministerio de Educación, 22 de septiembre de 1953).

--"Cuando llegué al gobierno en 1946, una de las preocupaciones más importantes que tuve fue la de que debía gobernar con un gobierno desorganizado. Lo primero que me pregunte fue si era posible gobernar **lo inorgánico**. Francamente, yo creo que es una de las pocas cosas que el hombre y la mujer todavía no han podido realizar: gobernar sin organizar" (Perón, al clausurar el Primer Congreso Notarial Justicialista, 6 de octubre de 1952).

-- Yo creo que hemos hecho un gran avance suprimiendo todas esas partidas de subvenciones, que era una forma de gastos discrecionales, de gastos reservados, muy reducidos a las reales e imprescindibles necesidades para que en el presupuesto figure ninguna cuestión que no sea ya predeterminada por su partida correspondiente y autorizada por los sistemas naturales, **orgánicos** y legales. Y esto lo hemos organizado en la Casa de Gobierno" (Perón, en reunión de Gabinete, 19 de mayo de 1954).

"Hoy podemos ofrecer al país un gobierno **orgánico**. Podemos también ofrecer un Estado organizado, y mediante ello, realizar la tarea gubernamental con unidad de concepción y con descentralización en la ejecución de la tarea concebida por el Gobierno" (Perón, en la Cámara de Diputados de la Nación, I de diciembre de 1952).

-- Intervienen sus pasiones, sus propios pensamientos, sus intereses personales, e intervienen, en fin, un sinnúmero de cosas que desvían naturalmente a los hombres y mujeres de sus funciones específicas y de su función específicamente **orgánica**. Lo que nosotros debemos hacer, es crear una organización que funcione y funcione bien, a pesar de nosotros" (Perón, en reunión de Gabinete, 19 de mayo de 1954).

"Comenzamos por organizar el Gobierno. Hemos organizado también el Estado, que vivía en una desorganización tan grande como el Gobierno, y la Constitución Justicialista y las leyes que la van reglamentando en el orden **orgánico**, van estableciendo una organización. Es mediante eso que se pudo cumplir el principio fundamental de las realizaciones de gobierno, que se basan en una acción centralizada y en una realización descentralizada

Es también mediante esa organización, que ha sido posible realizar la planificación ajustada de la tarea a cumplirse por el Gobierno, por el Estado y por el Pueblo argentinos organizados"

(Perón, en la Cámara de Diputados la Nación, 1 de diciembre de 1952).

-- Son necesarias la estabilización y la consolidación. No hay nada mejor, para lograrlas, que consolidar sobre una experiencia **orgánica** y acumular un acervo que nos permita un día revisar las fichas archivadas y ver todos los errores cometidos para no volver a caer en ellos. Al mismo tiempo, podremos de esa manera ver qué medidas nos han dado buen resultado, para insistir en ellas e impedir el estar improvisando diariamente" (Perón, en reunión de Gabinete, 19 de mayo de 1954).

"He realizado una organización estructural y funcional en todos los aspectos del Gobierno y del Estado" (Perón, 20 de marzo de 1953).

"El Segundo Plan Quinquenal habrá cumplido en este orden de ideas en lo **orgánico** si nos permite afirmar en 1958 que, así como hoy hemos terminado con la funcional, legándole a la República una organización estatal que le permita decir que se administra y gobierna de la mejor manera, por sí sola, por sí misma. Porque en nuestro país no debe darse el panorama lamentable de un país que se gobierna todavía en 1952 mediante la discrecionalidad política de los hombres y mujeres tan llenos de defectos y tan llenos de pasiones, como también tan cargados algunas veces de virtudes" (Perón, ante funcionarios de la Administración Nacional, 2 de julio de 1952).

--"Señalo también, como absolutamente necesario, acordar la acción de las organizaciones del pueblo, con la que deben cumplir concomitantemente, y según sus propias responsabilidades, los organismos de conducción y de ejecución del Gobierno y del Estado.

Esta norma determina implícitamente la necesidad de armonizar las estructuras **orgánico**-funcionales del Gobierno y del Estado, con las estructuras **orgánico**-funcionales del Pueblo" (Perón,

mensaje al inaugurar las un Sesiones del Congreso, 1 de mayo de 1954).

-- Cada país, de acuerdo a su idiosincrasia, a sus necesidades y posibilidades, de acuerdo a su mentalidad, tiene una organización diferente. Nosotros tenemos que llegar, a través de la comprobación empírica en la función de gobierno y en la de administración del país, también a establecer nuestro propio módulo **orgánico** para desenvolvemos de la mejor manera. Los defectos de la organización son siempre los mismos. Exceso de organismos, complicación de los organismos, órganos que no responden a la necesidad para la que han sido creados. Órganos que se cambian todos los días, organismos que no se cambian nunca. Esos son los defectos de la organización.

En otras palabras, yo diría que nosotros debemos sostener que no existe una organización permanente, inmutable, porque no hay ningún país que en sus características sea tampoco permanente e inmutable.

Hay una evolución permanente que aconseja también procedimientos permanentemente evolutivos. Lo que sí podemos establecer, son los principios inmutables en la organización y de los que ya liemos hablado muchas veces" (Perón, en reunión de Gabinete, 19 de mayo de 1954).

--¿Cómo voy a saber yo qué funcionario es Juan Pérez, si éste nunca resuelve nada? Veámoslo resolver los problemas que se le presenten, de acuerdo con lo que se haga será el concepto que merezca en la administración pública. Es un asunto de orden. Hasta ahora nunca se pudo hacer de forma tan **orgánica**; aunque lo hemos venido realizando paulatinamente en grado a la perfectibilidad que pudimos alcanzar" (Perón, ante los periodistas en la Casa de Gobierno, 20 de agosto de 1954).

-"¿Y cuál es la organización más perfecta en nuestro concepto? En primer lugar, la que sea más objetiva, vale decir, aquella que componga un cuadro **orgánico** general destinado al cumplimiento de una función específica, es decir, la que llene el concepto del principio **orgánico** de la objetividad que es el básico. Esto parecería una perogrullada dentro de la concepción de los principios **orgánicos**, pero, a menudo, sabemos nosotros que las organizaciones no siempre obedecen a su finalidad. Algunas veces, creamos una organización para dársela a un amigo que queremos mucho o para llenar algún sector un poco insatisfecho de la administración, etcétera.

La organización ha de crearse solamente con una finalidad y ha de dedicarse exclusivamente a esa finalidad, nunca a dos o tres finalidades, porque si no resulta como un sofá-cama, donde se sienta mal y se duerme peor. Las organizaciones para que sean objetivas deben conseguir dedicarse a un objetivo y realizarlo. Ese es el concepto que yo tengo de la objetividad **orgánica**, primero y gran principio de la organización.

El segundo principio ha de ser el de la simplicidad, vale decir, realizar esa función con los menores organismos posibles, ya que si son muy numerosos se produce una obstrucción natural que trae siempre el concepto de esa excesiva burocracia, donde los hombres y mujeres andan estorbándose. En esto pasa como en todos los trabajos. Para hacer un pozo de un metro cuadrado hay que poner un hombre, si ponemos dos se estorban y no pueden cavar. Lo mismo pasa con esto. Si ponemos muchos no se estorbarán físicamente o materialmente, pero sí se estorbarán desde otro punto de vista, porque siempre alguno crea dificultades al otro que realiza y así se va anulando el trabajo. De manera que además de la objetividad, es necesario que esa organización tenga un amplio sentido de simplicidad. Con el menor organismo hay que realizar la labor.

El tercero de los principios es el de la estabilidad. Yo entiendo que ninguna organización puede rendir sus frutos acabadamente, si

no tiene un cierto grado de estabilidad. Si estamos todos los días cambiando gente, los trabajos no pueden realizarse congruentemente. La estabilidad es un concepto fundamental de la organización. Pero indudablemente, esa estabilidad no puede llegar a un grado tal que cree, dentro de la función que realizan los organismos, el concepto de la rutina y del esquematismo, porque eso está en contra de otro principio de la organización, que es la perfectibilidad.

La perfectibilidad es antagónica con la estabilidad. Lo más perfecto es lo que evoluciona más a menudo para ponerse a tono con la evolución natural de las cosas de la vida" (Perón, en reunión de Gabinete, 19 de mayo de 1954).

"La organización de un Estado moderno exige un absoluto ajuste de todos sus mecanismos" (Perón, 12 de agosto de 1944).

--"Las estructuras **orgánicas** de la Administración Pública serán racionalizadas adecuando cada repartición al cumplimiento de su finalidad propia y de sus funciones específicas, y estableciendo escalas simples de jerarquías para los organismos de cada repartición y para las reparticiones de cada departamento de Estado, precisando sus funciones de manera simple, objetiva, estable y perfectible" (Perón, Segundo Plan Quinquenal, Cap. XXVI11, G. 5).

--"En el **Segundo Plan Quinquenal** desarrollaremos un amplio sentido solidario en la comunidad argentina y sus organizaciones" (Perón, 27 de marzo de 1953).

"Iniciamos este nuevo período parlamentario de sesiones bajo **El signo del Pueblo**, que ya no es, como hace diez años, una masa **inorgánica** y amorfa, sino un cuerpo **orgánico** que ha crecido y se ha desarrollado libremente bajo el auspicio franco del Gobierno, cuya única exigencia o condición ha sido la de que sus organizaciones sociales, económicas, políticas y culturales concurren a realizar, conjunta, responsable y solidariamente

con nosotros, la felicidad y la grandeza de todos, mediante la justicia social, la independencia económica y la soberanía política de la Nación" (Perón, mensaje al inaugurar las Sesiones del Congreso, 1 de mayo de 1954).

"En todo ese proceso **orgánico**, después de diez años de trabajo, estamos recién en los prolegómenos de la organización. He podido organizar el Estado porque eso depende de mí; he podido organizar el gobierno porque también es un órgano propio; pero al pueblo no lo puedo organizar yo, porque entonces no tendría mucho que agradecerme el Pueblo. El Pueblo debe organizarse por sí, libremente; deben constituirse por acciones efectivas, con vida propia para poder funcionar y gobernarse por sí trabajando después, también por sí en el orden sindical y profesional, y de esa manera se van sumando un sinnúmero de actividades que representan el trabajo final de las comunidades" (Perón, ante una delegación de estudiantes, 18 de enero de 1954).

-- Si uno toma cincuenta personas de un lugar, cincuenta de otro, que piensen de distinta manera, las reúne en una sala para que conversen y se pongan de acuerdo, diciéndoles "discutan" y vuelve a la hora, probablemente estarán a los golpes. Antes de llegar a eso, es menester unificar un poco los criterios, poner un poco en armonía los pensamientos y los sentimientos comunes; que todos vean los problemas de una misma manera y los resuelvan de un modo semejante. Como decimos nosotros en el orden doctrinario, con unidad de doctrina. Entonces, la aglutinación es ya un proceso y un fenómeno natural de las masas. Las masas anárquicas o sin doctrina, no pueden sentir el proceso de la aglutinación ni de la conciencia común, y menos aún el de la solidaridad, que es la base para toda consolidación **orgánica**" (Perón, ante profesores y maestros de la Capital Federal y del Gran Buenos Aires, 14 de agosto de 1953)

--"Nunca me he sentido otra cosa que un hombre demasiado humilde al servicio de una causa siempre demasiado grande para mí; y no hubiese aceptado nunca mi destino si no fuese porque siempre me decidió el apoyo cordial de nuestro Pueblo.

Por eso he tratado de conformar la serie de principios que constituyen nuestra doctrina y al mismo tiempo he trabajado permanentemente por la organización de aquella masa **inorgánica** y disociada de 1943, tratando de convertirla en un Pueblo conscientemente organizado, con caracteres básicos de una personalidad que ya advierte el mundo... y que se manifiesta en el ejercicio pleno y absoluto de nuestra independencia y de nuestra soberanía" (Perón, mensaje al inaugurar las Sesiones del Congreso, I de mayo de 1954).

--"Es aconsejable que las organizaciones del pueblo se desarrollen sobre los principios **orgánico**-funcionales de simplicidad, objetividad, perfectibilidad y estabilidad impuestos por la experiencia universal en todas las organizaciones que han cumplido eficientemente las finalidades que inspiraron su creación" (Perón, mensaje al inaugurar las Sesiones del Congreso, 1 de mayo de 1954).

-- **Organización integral del pueblo:**

---**El encuadramiento orgánico.**

"Nuestra orientación ha ido creando una organización popular. Esa organización popular, que abarca a todos los sectores del pueblo argentino, anhela suprimir definitivamente ese espíritu individualista, que colocaba a los hombres y mujeres unos frente a otros, para crear en el pueblo argentino una comunidad solidaria que permita a todos ponerse a trabajar sin desmayos, sin hesitaciones y sin pausas por la felicidad del pueblo y la grandeza de la Nación" (Perón, en la inauguración del campo de deportes del

Círculo Militar de Suboficiales de las Fuerzas Armadas, 9 de enero de 1954).

"Tal vez no pueda ser llamada aún la expresión total de nuestro Pueblo, desde que muchas organizaciones recién empiezan a funcionar dentro del complejo mecanismo que es el cuerpo vivo de la comunidad, y algunas de esas organizaciones no han alcanzado a desarrollar su acción en toda la República, ni han podido coordinar sus tareas con las que realizan las otras organizaciones del Pueblo, con los correspondientes organismos del Estado y con el Gobierno mismo.

Pero ya están aquí presentes, deseosas de participar en la plenitud de la vida nacional... y esto me alegra casi como si me fuese dado contemplar, en este momento y en este recinto, la presencia augusta de la Patria entera... reunida, por primera vez, en el milagro de encarnación viviente que es el Pueblo, cuyo cuerpo de organizaciones sirve de base de sustentación para el alma que le da nuestra Doctrina Nacional" (Perón, mensaje al inaugurar las Sesiones del Congreso, 1 de mayo de 1954).

"Así como nosotros hemos reemplazado, diremos, nuestra concepción social, de un individualismo egoísta y avaro, por una concepción social con sentido de solidaridad en una comunidad coadyuvante y colaborante en la acción común; así como nosotros hemos desterrado en gran parte el egoísmo haciendo un justicialismo extensivo, porque tenemos que cambiar la mentalidad y el sentimiento de las personas, realizando una verdadera reforma; así como en lo económico hemos suprimido la economía puesta al servicio del capital para poner el capital al servicio de la economía y éste al servicio del bienestar social, dando una concepción de comunidad a la antigua economía capitalista e individualista; y así como en lo político hemos suprimido los caudillos para crear organizaciones de bien público, también tenemos que suprimir en la mente y en el corazón de las personas el egoísmo para reemplazarlo por el altruismo social"

(Perón, ante el Sindicato de Obreros y Empleados del Ministerio de Educación, 22 de septiembre de 1953).

"De un pueblo heterogéneo, fraccionado y dividido, en continuas luchas unos contra otros, empujando la mitad para un lado y la mitad para otro, en medio de peleas y disensiones, azotado por la miseria y la desesperación que trajo la explotación del hombre por el hombre, de un pueblo en esas condiciones, hemos hecho una comunidad organizada, en la que nos estamos poniendo de acuerdo para empujar todos en la misma dirección, para que no haya miseria y desesperación para nadie y para que todos, confiados y felices, trabajemos para elaborar la grandeza que en el futuro será de nuestros hijos y de nuestros nietos" (Perón, ante representantes de FOEVA, 15 de enero de 1953).

"En 1944... el fenómeno que se producía en la comunidad argentina se caracterizaba por una circunstancia perfectamente bien determinada. Era una masa que había repudiado a sus dirigentes. Esa era la verdad.

De un lado estaban los dirigentes, en lo político, en lo económico y aun en lo social. Del otro las masas descreídas que ya no tenían confianza en sus propios dirigentes. En lo político, eso se manifestaba por las revoluciones y todas esas cosas. En lo económico, por las huelgas y las luchas permanentes. En lo social, por las mismas razones, por las mismas causas y con los mismos fenómenos. Como hombre injertado desde fuera de ese panorama --ya no pertenecía yo a ninguna de las dos fracciones sino al cúmulo general de sedimento popular argentino, porque como militar había estado un poco al margen--, yo debía decidirme por uno de los dos bandos en que, naturalmente, se dividían. Y aunque mucha gente creyó que era mi personalidad la que había arrastrado a las masas en mi apoyo, se equivocaron. No hay personalidad posible que arrastre a esas masas si no se hace causa común con ellas.

Y no se las interpreta, si uno no se pone al servicio de ellas. Como en ese momento no había ningún dirigente que levantase esa

bandera, la levanté yo y, al hacerlo, inmediatamente tuve todas esas masas en apoyo de mi concepción y no de mi persona. Me tracé entonces una conducta, una misión. Era la de hacer evolucionar la comunidad hasta tanto consiguiéramos poner de acuerdo a los dirigentes y al pueblo. Para eso habría incluso necesidad hasta de luchar. Pero creo yo que "París bien valía una misa" en esas circunstancias. Bien valía la pena para resolver este problema, si no queríamos caer en problemas mucho más graves. Pero de esto han pasado diez años y algunos de nosotros nos hemos olvidado de muchas circunstancias. Y cuando yo llegué a la Secretaría de Trabajo, los dirigentes obreros que encuadraban a nuestras organizaciones eran de tendencias terriblemente peligrosas, no sólo para las organizaciones mismas, sino también para el país" (Perón, al inaugurar el Primer Congreso de Organización y Relaciones del Trabajo, organizado por la CGE, 23 de agosto de 1954).

"Organizadas estas grandes bases de la organización, construiremos sobre ellas todo nuestro sistema **orgánico** nacional. Por eso, hay que ayudarlas e impulsarlas. Muchas veces un consejo a tiempo del gobernador o del ministro ayuda a que los profesionales, los encargados de la organización cultural, obrera o patronal, se vayan nucleando o poniéndose de acuerdo, en la seguridad de que en el gobierno se les va a dar cierta participación, como nosotros la damos aquí. Nosotros hemos dado la participación más amplia a las organizaciones obreras, económicas y profesional" (Perón, sexta Conferencia de Gobernadores, 17 de mayo de 1954).

"Están organizándose los últimos restos dispersos de la comunidad argentina, los que todavía no comprendieron que en una comunidad organizada los que no están organizados no pueden subsistir y no subsistirán" (Perón, ante el Sindicato de Obreros y Empleados del Ministerio de Educación, 22 de septiembre de 1953).

"Los solitarios son algo así como los salvajes permitidos por la civilización, pero esos salvajes permitidos por la civilización no están permitidos en las organizaciones solidarias de las comunidades" (Perón, ante el Sindicato de Obreros y Empleados del Ministerio de Educación, 22 de septiembre de 1953).

"Los sectores populares que no cuenten con una organización, quedarán débiles y tendrán una dura lección en el futuro".

"Yo no juzgo a las organizaciones por los millones de personas que aunan; yo las juzgo por la homogeneidad del sentido y por la solidaridad del sentimiento. Eso es lo que aglutina; eso es lo que organiza. Por esa razón yo digo que para mí, no existe en el mundo una organización mejor que la nuestra. Podrá existir cuantitativamente una organización mayor, pero no cualitativamente. Y como en la organización lo que vale es lo cualitativo y no lo cuantitativo, yo sostengo que ésta es la mejor organización del mundo" (Perón, ante el Sindicato de Obreros y Empleados del Ministerio de Educación, 22 de septiembre de 1953).

"Las organizaciones no valen por el número de sus adherentes, sino por la calidad de los dirigentes que están a su frente" (Perón, 18 de marzo de 1953).

"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 conducir las 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).

"Los problemas básicos y fundamentales de todo movimiento multitudinario, como son los grandes movimientos de masa, son siempre dos: primero, darle una doctrina común; y segundo, darle

un encuadramiento homogéneo" (Perón, sexta Conferencia de Gobernadores, 17 de mayo de 1954).

"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 a donde la conducen sus dirigentes, y si no, se desborda, y ¡Dios me libre!" (Perón, Conducción política).

"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" (Perón, Conducción política).

--"Es menester ir formando los conglomerados **orgánicos** dentro de los cuales se desarrollan, que después yo me encargaré, en las grandes organizaciones, de conectarla al fin común, obteniendo esa solidaridad nacional sin la cual la unidad nacional será siempre una cuestión geográfica, pero no una cuestión real" (Perón, 14 de agosto de 1953).

--"Quiero que los argentinos tengan una organización que les garantice para siempre su propia dignidad, su propia libertad y su propia vida".

"Un pueblo organizado puede hacer frente a cualquier crisis".

"Yo he de dejar al pueblo organizado y con el destino en sus manos".

"El pueblo argentino debe estar organizado para hacer triunfar su voluntad y hacerla ejecutar en el momento necesario".

"Los pueblos que carecen de organización, son pueblos donde se puede instaurar cualquier tiranía, porque se tiraniza lo **inorgánico**. Lo organizado es imposible tiranizarlo.

Por esta razón quiero dejarle al pueblo argentino por lo menos ese sentido de organización que es su propia garantía" (Perón, 16 de septiembre de 1953).

--"Las organizaciones no pueden tener elementos negativos que perjudiquen el buen nombre **orgánico** que representan" (Perón, 24 de abril de 1953).

-- En el organismo biológico nosotros tenemos, naturalmente, las defensas **orgánicas**. Es decir, ha sido tan sabia la naturaleza con nuestro organismo que no permite dentro de él el desarrollo de cuerpos extraños, porque ya está conformada su defensa sistemática. Si entra un microbio al ojo, éste por sí ya hace que salga. Si entra a la sangre por una herida, el organismo tiene todo un sistema de lucha para evitar la infección. Cuando se produce la herida, el microbio que es un agente externo se introduce. Inmediatamente que entra en la herida, concurren hasta allí todos los glóbulos blancos para hacer la defensa, lo luchan, lo pelean y algunas veces, lo matan y se evita así la infección. (Perón, al clausurar el Congreso de la F.A. de T de la I.Q. y de la OMA, 29 de septiembre de 1953)

--"Una masa trabajadora **inorgánica** como la querrían algunas personas, es fácil caldo de cultivo para las más extrañas concepciones políticas e ideológicas. Los organismos que se unen con la finalidad gremial, como lo hacen ustedes hoy, deben ser

apoyados y defendidos por el Estado" (Perón, ante los obreros del transporte automotor, 17 de noviembre de 1944).

--"Quizá podrá haber otros países donde la organización sea más numerosa que la nuestra, países que tengan una tradición **orgánica** más grande, pero donde las cosas se realizan de la mejor forma y donde existe un grado de adoctrinamiento superior para la organización es, precisamente, en el nuestro. Es difícil que en el mundo exista un concepto **orgánico** como el que nosotros hemos establecido para la aglutinación de la organización sindical en nuestro país, porque el nuestro tiene la virtud extraordinaria de reunir a gente que piensa y siente de una misma manera. En otras palabras, se ha cumplido el principio más fundamental de la organización, es decir, que los que se reúnen en una organización tengan una unidad de doctrina" (Perón, ante la Asociación de Gente de Teatro y del Sindicato Único de Relojeros y Joyeros, 8 de septiembre de 1954).

--"La organización de las fuerzas políticas es un avance en la civilización de los pueblos. Hay que reemplazar el caudillismo por el estado permanente, **orgánico** de las masas políticas" (Perón, ante legisladores y dirigentes del Partido Peronista, 18 de junio de 1948).

-- **Estado orgánico. Acción estratégica y táctica. Organización institucional.**

"Por eso digo que, si esa organización se necesita para todas las luchas, también se necesita para la lucha política. Se facilita la lucha política cuando esa organización corresponde bien al objeto. Vale decir que, al organizar la masa, es necesario proceder cumpliendo los principios de toda organización" (Perón, *Conducción política*).

"En la organización política tendremos siempre esos defectos, porque son los defectos de los hombres y mujeres. Pretender que los hombres y mujeres sean perfectos dentro de los elementos de la conducción, sería pretender lo imposible. ¡Lo que nosotros tenemos que tratar es que la organización sea perfecta, a pesar de los defectos de los hombres y mujeres! Cuando construimos una pared no nos fijamos de qué están hechos los ladrillos, y solamente vemos si la pared nos cubre y el techo nos abriga. No pensamos que en los ladrillos se utilizan materiales como el barro y el estiércol" (*Perón, Conducción política*).

"La organización de las fuerzas políticas es un avance en la civilización de los pueblos. Hay que reemplazar el caudillismo por el estado permanente, **orgánico** de las masas políticas" (Perón, ante legisladores y dirigentes del Partido Peronista, 18 de junio de 1948).

"Somos contrarios al caudillo vicioso que rompe y perturba permanentemente la organización nacional" (Perón, 3 de octubre de 1951).

"Organizar una fuerza cívica no es, como los políticos de antes creían, repartir puestos y poner abundante vino y empanadas en los comités" (Perón, 27 de marzo de 1953).

"La organización política que hemos creado, ha sido para cambiar aquel antiguo panorama de un antro de vicio que era el comité" (Perón, 23 de febrero de 1951).

"La política es ahora un juego natural y funcional de organizaciones" (Perón, 28 de mayo de 1952).

"Yo siempre prefería, en vez de hablar a hombres y mujeres, hablar a organizaciones" (*Perón, Conducción política*).

"Siempre he soñado con una organización política cuyos valores espirituales estuvieran en condiciones de neutralizar las miserias que la política acumuló durante tantos años en nuestra Patria" (Perón, 23 de febrero de 1951).

"El Estado auspiciará el desarrollo de organizaciones políticas que representen libremente al sector que aglutinen mediante una

doctrina propia, con la sola condición de que concurren a la consolidación y defensa de la justicia social, la independencia económica y la soberanía política de la Nación, dentro del orden constitucional establecido" (*Perón, Segundo Plan Quinquenal, Cap I, G. 2*).

"La organización política del Pueblo ha de representar a todos los sectores del Pueblo a los fines del ejercicio de sus funciones políticas" (*Perón, Segundo Plan Quinquenal, Cap. 1, G. 2*).

"Nuestro movimiento es gregario, hasta ahora sigue siendo un movimiento gregario; la historia de la organización, sobre todo la organización ecuménica, de la organización de las grandes agrupaciones humanas, siempre ha sido la misma, comienza la aglutinación por un sentimiento; los hombres y mujeres están más inclinados a seguir a los hombres o a las mujeres que a seguir las ideas u otras cosas. Por eso, en la naturaleza de un hombre o una mujer está implícito el sentido gregario de la organización y todo el nacimiento de todas las organizaciones, ha sido siempre el instinto de un sentimiento gregario. Siempre cito como ejemplo esto, algo que nos es muy conocido a todos que es el cristianismo, aun no considerándolo a Cristo, digamos, revestido de otra condición que la de hombre.

El cristianismo se formó alrededor de Cristo. Pero inicialmente los que lo siguieron, los que interpretaron y sintieron su doctrina fueron los primeros inculcados. Pero es claro que cuando Cristo vio que se le presentaba lo del Gólgota, no se conformó con ser él solamente, sino que lanzó a sus discípulos a que transmitiesen lo que él había hecho en su vida. Vale decir, cambió la organización gregaria por una institucional. El creó la institución cristiana, que fue la que se esparció por el mundo sobre cientos de millones de hombres y mujeres a lo largo de dos mil años de existencia.

Quiero decir que éste es el proceso natural de la organización ecuménica; esto es, de la organización de las grandes agrupaciones humanas. Y nosotros no podemos escapar a ese proceso. Por eso nuestro movimiento inicialmente es un

movimiento gregario; pero a mí también se me va acercando el Gólgota, como creador de esta doctrina, y yo quiero seguir aquel ejemplo y dejar millones de discípulos, para que vayan esparciendo doctrina peronista" (Perón, ante interventores peronistas, 20 de octubre de 1952).

"El peronismo tiene un partido político de hombres, tiene un partido político de mujeres y tiene una organización sindical que también actúa en beneficio del peronismo, aun cuando muchos de sus integrantes no pertenecen a ningún sector político. Esta es la realidad.

(...) Si practican nuestra doctrina ¿qué nos interesa dónde están encuadrados y dónde actúan? Nos basta con que sientan y actúen como justicialistas, cualquiera sea la organización que los agrupe. ¿Por qué? Porque así los podremos conducir cualquiera sea el tipo de organización que tengan" (*Perón, Conducción política*).

"En el orden general, el Presidente, con los jefes de las organizaciones partidarias, constituyen el Comando Estratégico que acciona en todo el territorio y da solamente los grandes objetivos a través de directivas amplias. Los comandos tácticos actúan regionalmente e imparten órdenes para la realización, por cuanto allí la acción debe ser más centralizada, para la lucha inmediata y regional" (Perón, quinta conferencia de Gobernadores, 22 de febrero de 1954).

"Esa concepción doctrinaria encuadra perfectamente la acción de lucha del Movimiento contra el caciquismo y el caudillismo, que han constituido verdaderos azotes para la política argentina. En ese sentido, pensando una forma **orgánica** que estableciese una concepción correlativa, de que para la organización cuentan los hombres y las mujeres, pero para los movimientos cuentan las organizaciones, se han constituido los organismos que permiten una acción de conjunto, tanto de los hombres y mujeres que dirigen la administración y el gobierno, como de los que conducen las fuerzas políticas. En este orden de cosas se establecieron grandes gradaciones en la conducción del Movimiento: el

Comando Estratégico, que es el encargado de la dirección coordinada del conjunto en toda la República, y los comandos tácticos, que son los realizadores inteligentes e independientes de acción regional en el gobierno, la administración y la lucha política; como así también los subcomandos, que son los de acción local.

(...) Cuál es la razón **orgánica** de la existencia de estos órganos de conducción política.

Pensamos que los grandes males, que la política ha acarreado en nuestro país en algunas circunstancias y en otras épocas, se han debido especialmente a la existencia de 'caudillos', que hicieron de la política una actuación discrecional y personal, siempre perjudicial para el conjunto. Por eso desde el primer momento el Movimiento Peronista ha creado organizaciones para evitar el personalismo, y adoptó una doctrina para impedir el discrecionalismo. En nuestro movimiento no cuentan tanto los hombres y mujeres como la organización, aunque reconocemos, indudablemente, que para la organización cuentan los hombres y las mujeres.

En la organización los hombres y las mujeres son todo, pero para nuestro movimiento la organización es todo; vale decir, que eso evita la posibilidad del discrecionalismo político con sus abusos, ambiciones y luchas desleales y perjudiciales" (Perón, quinta conferencia de Gobernadores, 22 de febrero de 1954).

"¿Por qué tenemos que formar aquellas trenzas, círculos con intereses espurios, si podemos tener organizaciones que a la luz del día sirvan a los intereses superiores de nuestro Movimiento? Estos comandos no son nada más que el escalón **orgánico** que sirve de manera determinante y definitiva a una finalidad **orgánica**, que es la realización de nuestros planes de gobierno, el cumplimiento de nuestra doctrina y la imposición del plan político en el orden general de la República" (Perón, quinta conferencia de Gobernadores, 22 de febrero 1954).

--"Muchas veces habrán observado pequeños roces y choques entre ustedes, los dirigentes. ¿Por qué es eso? Por culpa de una mala estructura **orgánica** que permite que choquen, como dos engranajes que no están colocados y no se ajustan bien los dientes, éstos no se tocan o se tocan demasiado y se rompen. Hay que darle el ajuste a ese engranaje y eso se da por la forma **orgánica** estructural, por la estructura **orgánica**. Otras veces es por la acción dinámica, donde se produce la fricción y el choque es por un mal establecimiento funcional" (Perón, ante interventores peronistas, 20 de octubre de 1952).

--"La estructura se fija y se transporta idealmente a la República y debe coincidir perfectamente bien. Es inconcebible que una organización estructural o una estructura **orgánica** partidaria no coincidan con el régimen institucional de la República a la cual sirve. Vale decir, que nosotros tenemos que hacer, en la forma en general **orgánica** de la estructura partidaria, una cosa que coincida con la República a la cual vamos a servir. Hay quienes no lo han hecho así. Por ejemplo, los socialistas. ¿Qué hicieron los socialistas? Crearon una organización de régimen unitario para servir a la República. Manejaban todo desde la Capital" (Perón, ante interventores peronistas, 20 de octubre de 1952).

--"En la organización política también hay que pensar en la construcción. Hay que construir el andamiaje **orgánico** y rellenarlo bien, sin mirar mucho. ¿Por qué? Porque la acción política es cuantitativa.

Si pensamos en el gobierno, allí sí que hay que pensar de otra manera, porque la acción del gobierno es cualitativa. De manera que, al compulsar todos los elementos de la conducción, nosotros debemos tener, como punto de partida, que la perfección se alcanza en lo **orgánico**.

Hay que trabajar de la periferia hacia dentro. Alcanzada la perfección **orgánica** se puede alcanzar la perfección humana" (*Perón, Conducción política*).

AJUSTE ORGÁNICO DEL MOVIMIENTO PERONISTA.

-LA PALABRA DE PERÓN

Revista Mundo Peronista, N° 32, pág, 40,45 del 01-11-1952

En la reunión doctrinaria correspondiente a la segunda quincena de noviembre deberá ser comentada la exposición magistral que pronunció el General Perón, en su calidad de Jefe del Movimiento Peronista, ante los interventores partidarios en las provincias y territorios nacionales, representantes de unidades básicas y de juntas departamentales y autoridades de ambas ramas del partido.

En vísperas del aniversario de la promulgación de la Ley Orgánica de los Partidos Políticos, Perón ha querido brindarnos una lección sobre dignificación y ética política, empalmando directamente con la clase funcional dictada a los delegados del Congreso General Constituyente del Partido Peronista, el 1° de diciembre de 1947.

Estas orientaciones dadas el 21 de octubre pasado, por el Conductor, en su carácter de Jefe del Movimiento, revelan cómo el propugnador de la depuración política, lograda mediante la ley orgánica ya citada, concurre con entereza y voluntad a procurar la perfección de las prácticas proselitistas y a la consolidación real de la honestidad con que debe procederse en el ejercicio de tales actividades. Cabe, en esta oportunidad, señalar que, el maestro es quien da el más alto ejemplo, y que quien predica es quien mejor cumple.

Las palabras de Perón aluden, indudablemente, a una situación de hecho. Su mentalidad alertada, viene a confirmar determinadas anomalías. Y a propósito allega, con eficacia contundente,

soluciones capaces de configurar, por si solas, los fundamentos de una moral política.

Los puntos cardinales de la lección magistral de Perón pueden concretarse en cuatro incisos:

- a) El hombre es considerado por el Peronismo “como portador de valores eternos”.
- b) La capacitación doctrinaria constituye la base del ordenamiento jerárquico dentro de los cuadros directivos del Movimiento Peronista.
- c) El federalismo, esto es, lo que Perón denomina las “particularidades regionales”, serán elementos primordiales en la concepción biopolítica del hombre peronista.
- d) Directivas tendientes a eliminar los brotes gregarios y personalistas dentro del Movimiento Peronista.

Tres fuerzas unidas

COMPAÑEROS: nosotros, empeñados en nuestro trabajo de todos los días, tal vez no hemos tenido suficientes oportunidades para poder conversar sobre temas que nos son afines a todas nuestras ilusiones partidarias y a nuestras intenciones políticas. Por eso, yo he querido realizar esta reunión. donde están representadas las tres fuerzas que, unidas, deben mantener toda la acción y la unidad doctrinaria de nuestro movimiento.

“Pero antes de exponer ideas orgánicas sobre este asunto, deseo, en honor de la justicia y de la ecuanimidad que debe caracterizarme a mí como dirigente de este gran movimiento, expresarles mi complacencia, mi inmensa satisfacción y mi orgullo de peronista, de ver cómo están organizando cada día en forma más perfecta todas las fuerzas que componen nuestro Movimiento Peronista.

En esto, pese a las pequeñas cosas que puedan incurrir, yo creo que el buen juicio se impondrá finalmente; no puede haber divergencias ni puede haber en manera algunas controversias, y menos todavía represión o animadversión sobre los hombres que componen todo nuestro Movimiento, porque una de las más fundamentales y

principales de las verdades peronistas establece que para un peronista no hay nada mejor que otro peronista.

Hablando entre peronistas, yo deseo hacer un llamado a todas las fuerzas que componen el movimiento, sea el partido Peronista Masculino o el partido Peronista Femenino y la Confederación General del Trabajo, fuerzas que forman la raíz del mismo, con una absoluta unidad de doctrina, con una disciplina partidaria y con una sola intención hacia únicos objetivos de la nacionalidad, que hace tanto tiempo ya hemos fijado y sobre los cuales marchamos decidida y rectamente."

En rigor, desde hace ocho años viene el General Perón insistiendo en la necesidad de convertir el Movimiento Peronista, de gregario y personalista que era en un comienzo, en un Movimiento de Doctrina, que pueda prescindir de los hombres y perdurar más allá de éstos; es decir, que prevalezca a través del tiempo.

Ese día el Movimiento tendrá conciencia de sí y habrá adquirido la solidez doctrinaria, la mística que le hará ganar la "batalla del tiempo", que le permitirá seguir y consolidar una acción que se prolongará por muchos siglos.

El Movimiento acoge a todos los hombres sinceros y honrados

"En esto pueden producirse pequeñas cosas, que en el fondo no son, precisamente, más que pequeñas cosas. Yo he sentido en la información diaria pequeñas rivalidades que no tienen razón de ser ni de existir, y hubo casos en que alguna agrupación no ha permitido, por ejemplo, la concurrencia de elementos de otra agrupación a sus conferencias o a sus reuniones, Esto es una verdadera aberración; esto, además de ser una cosa de poco alcance, es estúpido en sí mismo.

Nosotros, los peronistas, debemos obrar abiertamente y con absoluta solidaridad y compañerismo para todos los demás peronistas. En una reunión peronista no puede estar prohibida la entrada para nadie, no solamente para los peronistas. De lo contrario, esa reunión no es

peronista. El peronismo da entrada a sus reuniones hasta a los propios enemigos políticos, para que nos escuchen. Como nosotros no vamos a hacer componendas ni porquerías, puede concurrir todo el que quiera a presenciar una reunión peronista.

“Por otra parte, yo he dicho muchas veces que nosotros, los peronistas, no somos ni queremos ser prepotentes, ni queremos imponer nada a nadie. Queremos convencer a los demás de nuestra verdad y de nuestra razón. Lo que no queremos entregar a nuestros adversarios es, precisamente, esa verdad y esa razón que nos hacen fuertes e invencibles. Los peronistas luchamos con la verdad y no tenemos más bandera que la causa de nuestra patria y de nuestro pueblo.

“En consecuencia, no tenemos nada que ocultar; nuestras intenciones son limpias y nuestros procederes están abiertos a la observación de todos los sectores argentinos. Nosotros debemos hablar claramente y mostrar nuestros procedimientos abiertamente a la contemplación, a la crítica y a todo lo que quieran los demás. En esto estriba, precisamente, esa amplitud peronista.”

Disciplina de corazón, no de forma

“Yo he dicho muchas veces que nuestro gobierno no quiere obligar ni quiere mandar. Prefiere persuadir, porque siempre he considerado que es mejor convencer a los hombres que obligarlos. Nosotros convencemos.

Si estamos en esta tarea de gobernar, nuestra función es persuadir al pueblo, y persuadido el pueblo, hará lo que deba hacer; a la fuerza no lo hemos de obligar, pues no hay nadie que obligue a un pueblo a hacer lo que no quiere. Por esa razón, cuando nosotros creemos desde el gobierno que tenemos la razón, persuadimos al pueblo con argumentos sobre esa razón, y entonces obramos de acuerdo con lo que el pueblo quiere una vez persuadido. No es nuestra función obligar a nadie ni hacer nada en contra de los demás.

“De manera que la prepotencia, la estrechez de criterio y el sectarismo no tienen cabida en nuestro movimiento. Por eso diremos

que ya por antonomasia, todo lo que sea estrecho y sectario, no tiene cabida en el peronismo.

“Se equivocan los que creen que la prepotencia puede ser un arma que nosotros esgrimimos en el campo político, ni que la disciplina nuestra pueda estar basada en esa disciplina de mando. Nuestra disciplina es de fondo, de persuasión. El ciudadano no puede estar obligado a hacer por disciplina lo que no quiere hacer, si no hay una razón superior que lo obligue a ello.

“Para nosotros, la disciplina es de corazón no de forma. Por esa razón, cada peronista es disciplinado, porque piensa desde el fondo de su corazón que eso es lo que corresponde que haga y él lo hará, aunque le digan que debe hacer lo contrario.”

Si en algo difiere la concepción peronista del quehacer político de los regímenes de antaño, ese algo es que no puede ser confundido con el caudillaje mandón y prepotente de los que apelan a los subterfugios de la coacción para disimular su endeblez doctrinaria.

Igualmente observamos que Perón propugna la discusión “a puertas abiertas”, para dilucidar en un ambiente libre de presiones, las diferencias, las dudas y hasta las reservas mentales de los que se acercan al peronismo con intenciones bastardas. En materia de “cabildos abiertos”^{*} existe tradición ejemplar. Que lo digan si no el 17 de Octubre y el 22 de Agosto.

Factores de organización

“El trabajo orgánico nuestro debe ser lento. En esto no se nace por generación espontánea; esto nace del trabajo, de la lucha y de la enseñanza permanente que nosotros, dirigentes del movimiento, tenemos la obligación de impartir a todos los demás peronistas.

“Porque, además de dirigentes, tenemos la obligación de ser maestros de nuestros dirigidos. Un dirigente no sólo es un hombre que dice qué es lo que hay que hacer; eso no es suficiente. Para ser dirigente hay que ser capaz de enseñar lo que hay que hacer, que no es lo mismo.

Como nosotros no tenemos un pasado político como partido, ni tenemos tampoco una tradición política como organización, tenemos que enseñar todo eso, reemplazándolo por nuestra doctrina. Ahí está la realidad orgánica de nuestro panorama en la situación general".

La revolución encara la reforma política

"No hablemos de las mujeres, que son más nuevas que nosotros en la actividad política, ni de muchos de nosotros, que tampoco hemos sido grandes conocedores; pero tenemos que ponernos a trabajar y crear una técnica política que nos pertenezca y de la cual podamos ser dueños para usarla como herramienta en la lucha política de todos los días.

"Ahí está el secreto de la organización. Organizar un movimiento político es crear la herramienta que el conductor de éste necesita para realizar un trabajo. Es lo mismo que un individuo que tiene que hacer una casa; lo primero que necesita son las herramientas y el material; después construye la casa. Nosotros tenemos que hacer la casa de la Argentina en el orden político, institucional, económico y social, y en consecuencia necesitamos una herramienta. La herramienta nuestra es el movimiento, es el partido organizado en todos sus aspectos y en todas sus características. Ese instrumento debe tener una forma que lo habilite para realizar el trabajo. Nadie puede hacer una casa con un cuchillo; tiene que hacerla con la pala, con el cuchillo y con el fratacho. Además, ese instrumento debe tener una forma adecuada para trabajar con él; tiene que tener un temple, porque si yo uso una cuchara sin templar, cuando rompo un ladrillo, rompo la cachara. Debe tener un temple y una manija para manejarlo, porque si no, ¿cómo lo manejo? La forma es toda la estructura orgánica del partido; el temple es la doctrina y la manija es el comando y la dirección, que se necesita para que se pueda manejar la herramienta."

No hoy nada superior al interés del conjunto

“Ya he dicho a menudo que la organización del Movimiento Peronista impone una serie muy diversa de cuestiones, cuestiones también diversas entre sí, que hay que complementar, las unas con otras y crearlas a la manera del que construye un edificio.

*“Primero hay que construir un cimiento, en el cual hemos de apoyar la construcción. Ese cimiento ha de ser fuerte y firme, porque de lo contrario nada de lo que construyamos sobre él tendrá estabilidad y consolidación. **Para nuestro edificio peronista, el cimiento es la doctrina.** Si el cimiento es firme y fuerte, el edificio será sustentado perfectamente sobre el cimiento, pero si no lo es, Dios nos libre del destino del edificio.*

*“**Por esa razón, la doctrina es el cimiento de todo,** y ésta es una cosa bien natural, muy necesaria dentro de nuestro propio movimiento, ¿Por qué? Bastaría que cada uno de ustedes pensara lo que ocurriría si, saliendo fuera de este local, tomáramos hombres de distintos puntos de la República y los reuniéramos en una pieza, sentados en sillas, para que se pusieran de acuerdo. Seguramente si volviéramos a la media hora, lo más probable sería encontrarlos a todos a sillazos, porque es lógico que no puedan ponerse de acuerdo hombres distintos con distintos pensamientos.*

*“Al discutir los problemas comunes, lo más probable es que se pelearan, porque no se pueden poner de acuerdo. **Nada se puede construir orgánicamente sino sobre una unidad de pensamiento y de sentimiento, que sólo la da la doctrina común.***

*“Un mismo modo de ver los problemas, una misma manera de apreciarlos y una misma manera de resolverlos. Cuando esas personas que reunimos estén de acuerdo al discutir los mismos temas, cuanto más los discutan, más se van a aglutinar, más se van a unir y no se van a separar, porque pensarán de una manera similar. En cambio, cuando no suceda así, de la discusión no saldrá el entendimiento ni la unión, sino la repulsión entre los hombres. **Por eso la doctrina es la base de todo.***

Ahora, con estos cimientos nos pasa lo que pasa con los cimientos de la casa: una vez que fraguaron, ya son firmes para siempre.”

Destacó luego el general Perón que la unidad básica es por antonomasia la institución fundamental del peronismo, y al trazar un paralelo entre la construcción de un edificio y una obra de gobierno, señaló que, así como ningún edificio podría subsistir si sus cimientos no fueran sólidos, así también, aclaró, toda la acción de un movimiento será perdurable y bien desarrollada si se apoya sobre unidades básicas útiles, eficaces y de permanente contacto con el pueblo en la divulgación y en la aplicación práctica de la doctrina.

La unidad básica, célula fundamental

La doctrina no fragua definitivamente: ése es un cimiento que hay que estarlo alimentando todos los días con la prédica y con el entusiasmo de cada uno de los peronistas. Esa prédica que efectúan todos los días gran cantidad de predicadores es lo que refuerza ese cimiento para que ese edificio sea incommovible y se consolide.

“Para esto la enorme responsabilidad está en las unidades básicas: ellas son las que trabajan para los cimientos; cuando fallan las unidades básicas, el cimiento va a temblar y el edificio se va a mover. Por eso, la unidad básica es, por antonomasia, la institución fundamental del peronismo. Por esta razón se llama unidad básica, porque es la base sobre la cual se sustenta todo el movimiento.

“Con buenas unidades básicas tendremos buen peronismo; con malas unidades básicas será malo el peronismo. Eso es cuanto se puede decir en el orden de la apreciación colectiva de la unidad básica. Ahí está todo. Además, teniendo buenas unidades básicas todo el resto de la organización será buena. .Si fallan, es inútil todo el resto del armazón que va a temblar y se va a venir abajo tan pronto no tenga la sustentación primaria que tengan las unidades básicas.

“De ahí la importancia de los compañeros que desarrollan su acción dentro de las unidades básicas en el elemento político. El trabajo que allí se haga debe ser de solidaridad, de acción, de compañerismo e

identificación con el pueblo. Debe ser, en fin, el organismo fundamental de toda nuestra acción y nuestra preocupación.

La unidad básica, no hay que olvidarlo jamás, es la célula de nuestra organización, y en la bondad de esa célula estriba el triunfo de todo nuestro movimiento.

“Aclarado esto, que es una misma cosa, la unidad de doctrina está sustentada con la unidad básica; la unidad básica es la que lleva la unidad doctrinaria a la masa popular, y en consecuencia la que construye el cimiento y es la que mantiene firme ese cimiento.

“Considerado esto, recién podemos pensar en comenzar a construir el edificio, el que, como todos los grandes edificios, tiene varios pisos: el primer piso es la organización de la estructura y de la función en el Partido; vale decir, que está en el orden horizontal; en el plano horizontal está el orden estructural del Partido, y en el sentido vertical, el orden funcional del Partido.”

Coincidencia con el federalismo.

“Es inconcebible que una organización estructural o una estructura orgánica partidaria no coincida con el régimen institucional de la república a la cual sirve. Vale decir, que nosotros tenemos que hacer, en la forma general orgánica de la estructura partidaria, una cosa que coincida con la república a la cual vamos a servir.

“Hay quienes no lo han hecho así. Por ejemplo, los socialistas. ¿Qué hicieron los socialistas? Crearon una organización de régimen unitario para servir a la república. Manejaban todo desde la Capital; de cuando en cuando hacían un congreso regional para engañar a los de afuera, pero no los engañaban. Es decir, que centralizaban todo. Consecuencia: un gran partido en la Capital Federal y nada en las provincias. ¿Por qué? Porque no coincide la estructura orgánica del partido con la organización institucional política y aún geográfica de la República Argentina. Ante un régimen federal, ellos aplicaron una organización unitaria. En consecuencia, no respetaron el sentido y el sentimiento regional. Y el sentido y el sentimiento regional los castigó no dándoles adherentes allí donde no respetaron ese sentimiento.

“Al estructurar nuestro partido, no vayamos a cometer el mismo error. Respetemos ese sentimiento regional del federalismo argentino, porque de lo contrario lo vamos a pagar caro con el tiempo, y conste que los errores que se cometen en la iniciación de la organización no se corrigen más; los errores que cometamos ahora los vamos a sentir durante cien años. Si no fuera así, sería muy fácil organizar. No basta decir que cuando se comete una equivocación se corrige. No; en esto no se corrige. Una vez que uno se equivoca, sufre la sanción de los hechos de su propia equivocación. Por eso digo que es muy importante y muy serio establecer la estructura. Hay que pensar muy bien cómo se hace y pensar muy profundamente para no cometer errores de los que luego vamos a sentir hablar durante diez o doce generaciones.”

Inmediatamente de poner en manifiesto la tesis humanística de su Doctrina. Perón asume la defensa de los valores humanos, **“del hombre como sistema y como portador de valores eternos”**. No se nos escapa el sentido cristiano y humanista de la prédica de Perón, como si el Conductor quisiera asentar en un concepto extraterrenal los fundamentos de su valoración encaminada a redimir al hombre de sus servidumbres terrenas. Perón advierte que existe un cierto sentido de equilibrio, de la realidad y de la proporción en el movimiento peronista, pues persigue el interés común: el hombre sirve al interés común porque sirve a todos los hombres y todos sirven al hombre, y de esa manera se sirven mutuamente y luchan por el bienestar y la felicidad del pueblo.

Repárese asimismo cómo Perón recurre a principios “mecanicistas” en su afán de expresarse con claridad y sencillez. Esta modalidad forma parte del léxico, acentuadamente gráfico, lleno de ejemplos concretos y de comparaciones que permiten “ver” y “apreciar” lo que explica. Corolario de esa tendencia son sus reiteraciones, sus insistencias. Perón machaca hasta el cansancio en su prédica tendiente a obtener la educación

multitudinaria de sus partidarios. Se propone nada menos que *“hundir el hacha hasta que caiga el árbol. Golpear hasta que se despierten lo dormidos. Flagelar hasta que los cobardes y perezosos actúen”*.

La defensa del hombre

“Lo otro es la estructura funcional, que es también muy importante. Cuando uno establece la función a cumplir, hay que tener cuidado con las primeras funciones, porque después la gente se acostumbra; alrededor de eso se crean intereses y después, cuando se quiere modificar, hay que ver lo que cuesta hacerlo con los intereses creados. Entonces esas cuestiones hay que establecerlas bien, sobre todo humanísticamente bien.

“Algunos no respetan la inclinación y el deseo de los hombres. En esta cuestión hay que respetar mucho eso. El movimiento peronista es un movimiento humanista; no puede encargarse de la organización y despreciar al hombre. Para nosotros el hombre vale. Hemos hecho de nuestro sistema la defensa del hombre y tenemos que seguir luchando para defender al hombre. No hay nada superior al hombre, No se hace el hombre para la ley, sino la ley para el hombre. Nuestro movimiento se ha hecho también para defender al hombre, que es, en último análisis, el único que ha sido exprimido, explotado y escarnecido durante tantos años. Nosotros estamos empeñados en la liberación y defensa de ese hombre. Por eso mal podríamos olvidarnos de él dentro de nuestro movimiento.

“En este sentido, existe un cierto sentido de equilibrio, de la realidad y de la proporción. Cuando se trata del interés común, el hombre sirve al interés común porque sirve a todos los hombres. Y todos los hombres servimos al hombre, y de esa manera nos ayudarnos mutuamente y luchamos por el bienestar y la felicidad del pueblo.

“Ahora bien, es indudable que todos los hombres sirven al interés superior de la Nación, y la Nación la constituimos todos los hombres las cosas y todo lo que existe dentro del país.

“Existe una proporción y existe también un sentido de la jerarquía de las cosas y de realidades de nuestra política. Por eso, al establecer lo funcional, hay que considerar al hombre, hay que considerar al pueblo, o sea la comunidad y hay que considerar la Patria, o sea la integridad nacional “

Orientación orgánica

“En ese sentido, establecido el verdadero sentido de la jerarquía, nosotros vamos a poder establecer lo funcional en razón del servicio y la función que cumple. Esa es la orientación orgánica de lo funcional. Los hombres se mueven y trabajan en defensa de todos los hombres, y todos los hombres en defensa del país. Inversamente, el país y los hombres trabajan por los hombres. Dentro de eso establezcamos la función y no nos equivocaremos nunca al establecer lo funcional. Cuando establezcamos organizaciones, cuando hagamos consejos, cuando demos directivas, cuando designemos comisiones, pensemos siempre que lo funcional debe ir en razón de ese servicio permanente, y no nos equivocaremos.

“Este sería el primer piso solamente; lo estructural y lo funcional. Pero este edificio ha de tener también un segundo piso. ¿En qué consiste éste? El segundo piso, destinado a la consolidación, porque de nada serviría que hiciéramos una hermosa organización que desapareciera en poco tiempo. Lo que buscamos es consolidar y perpetuar este movimiento. Para ello es necesario defenderlo.”

Defensa de la organización

“El segundo piso es la defensa de la organización, o sea las autodefensas orgánicas. Dicen los médicos —creo que con razón— que si el hombre no tuviera en su organismo fisiológico las autodefensas que posee, habría desaparecido del mundo hace muchos

años. De manera que no son los médicos ni la medicina los que los han prolongado, son sus propias autodefensas orgánicas.

“Señores: si nosotros queremos hacer una organización también consolidada y permanente de nuestra institución política, tenemos que darle esas autodefensas. Sin ellas va a desaparecer, como hubiera desaparecido el hombre hace millones de años.

“¿En qué consisten esas autodefensas? Eso lo he dicho muchas veces y lo sigo repitiendo, porque creo que esto es quizá lo más fundamental de todo el proceso orgánico del peronismo. Tomemos como ejemplo el organismo fisiológico, que es lo más perfecto que se ha hecho hasta nuestros días.

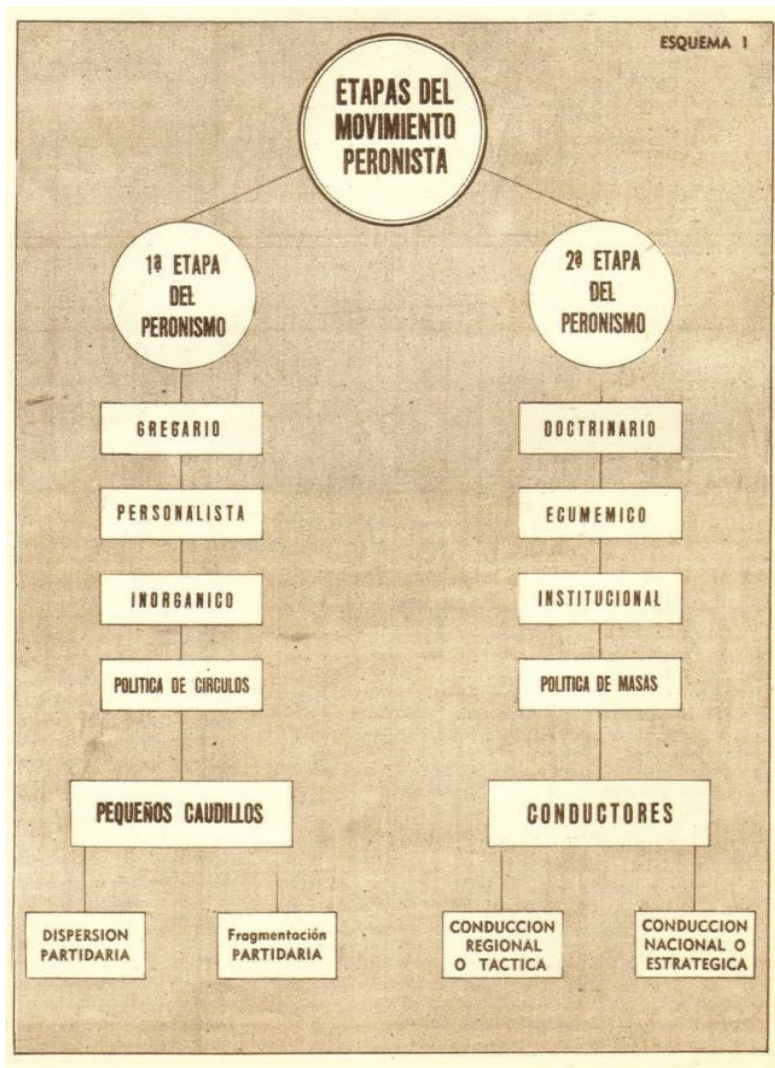
“Es lo más perfecto porque es la única máquina, es el único organismo que actúa, piensa, realiza, se defiende, procrea, todo por sí, sin ninguna ayuda exterior y sin ninguna otra dirección. En consecuencia, no hay nada más perfecto. Pero es más perfecto en su propia autodefensa que en todas las demás acciones que realiza.”

Primeras autodefensas

“Tomando como ejemplo esto, ¿cuáles son los enemigos que actúan sobre el organismo fisiológico? Son de dos caracteres: los que atacan desde el exterior, periféricamente, y los que atacan en el interior, por degeneración propia. Lo que llaman hoy los médicos infecciones, que se van terminando mediante los antibióticos y todas esas cosas, y los degenerativos, es decir, los que se van acabando en un sitio y produciendo en otros, y que cada día son más numerosos.

“Ante el ataque periférico por los agentes patógenos infecciosos, se produce ya una primera autodefensa, que es la piel. Su conformación orgánica no permite que los gérmenes se introduzcan a través de la piel. Es necesario romper la piel para que se introduzca el microbio. Eso ya nos va diciendo que nosotros tenemos que crearle a nuestro organismo una piel poderosa en la periferia, para que no se infecte también, porque los gérmenes infecciosos pululan quizá en el medio político y social con mayor frecuencia que en el medio físico. Esa piel es la unidad básica y todo su sistema, que no permite la infiltración

de esos microbios a través de esa piel cuando está bien organizada y consolidada. Tenemos que crear las autodefensas orgánicas institucionales contra la invasión periférica externa y contra los procesos degenerativos internos; hay que estar preparados para eso; hay que accionar todos los días. Cada uno de nosotros es una célula que nos descomponemos o un glóbulo que defendemos el organismo. Este es el segundo piso.“



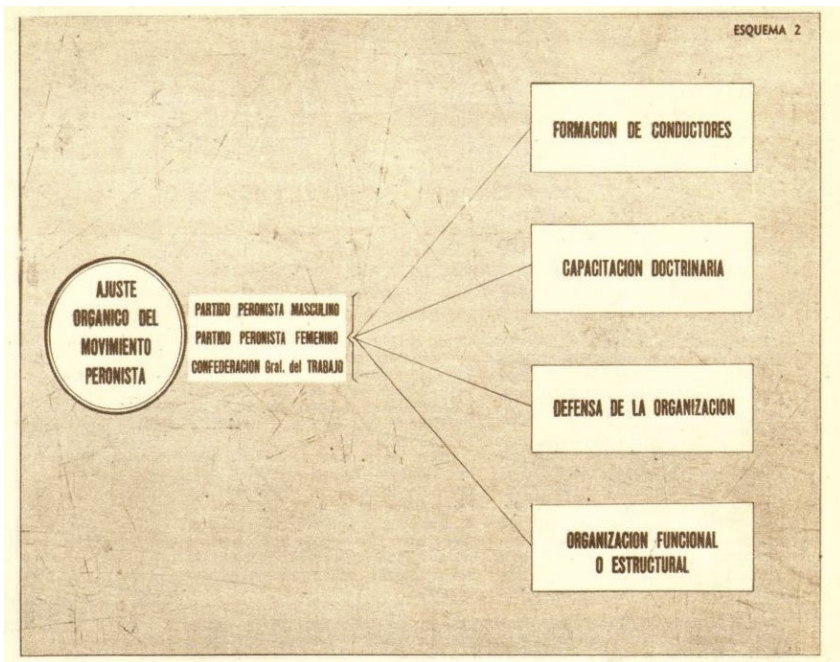
Capacitación de los hombres del partido

“Pero también hay un tercer piso, que es la capacitación. No se puede decir que una institución está organizada si sus entes constitutivos o directivos no están capacitados, pues los hombres se reúnen, si están capacitados, para hacer grandes cosas, y si están incapacitados, se reúnen para cometer grandes errores. Esa es la realidad. De ahí que, si uno no está capacitado, mejor es no organizarse. En esto nosotros tenemos que tener especial atención, en la capacitación del peronista. Un peronista debe ser capacitado, y un peronista es capacitado según su categoría de acción; hay distintas gradaciones de capacitación, como en todas las cosas en la vida. En esto también existe un sentido de la jerarquía.”

La masa en su capacitación debe seguir un proceso que es el que realizamos nosotros, a base de predicadores. Esto es ya tan viejo como el mundo. La capacitación del hombre es el proceso del mundo mismo. Primero empezaron los filósofos; comenzaron con veinte o treinta en sus escuelas; es decir, por proliferación celular. Después viene la enseñanza moderna: en la enseñanza primaria se enseñan las cosas de la vida; en la secundaria, le enseñan a uno el hombre, es decir, es la enseñanza humanista, y en la universitaria se enseñan las ciencias. En poder del conocimiento de las cosas, del conocimiento del hombre y del conocimiento de las ciencias, cuando el alumno termina la facultad, si es Inteligente se da cuenta que no sabe nada y que tiene que ponerse a estudiar.

“Lo mismo nos puede pasar a los peronistas. Para nosotros, las cosas son la doctrina. El conocimiento humanista del hombre es fundamental porque lo que tenemos que conducir son hombres, no carros ni automóviles. Hay, pues, que conocerlo en todas sus manifestaciones. Y la ciencia, para nosotros, es la conducción, es el arte de conducir a esas masas. Claro que cuando estudiemos bien la doctrina. vale decir, las cosas; cuando conozcamos bien al hombre y cuando conozcamos bien las ciencias, podemos darnos cuenta de que no sabemos nada y que tenemos que ponernos a estudiar.

“Igual a lo que le pasa al que termina de estudiar la ciencia. En esto la capacitación necesita un principio, pero también culmina en un fin.”



La formación de los conductores.

“El cuarto piso es la formación de conductores. Ya no es posible, a la altura de la vida y evolución del pueblo argentino, seguir conduciéndolo con amateurs o con “diletantes” de la política. Es necesario dar una forma a la enseñanza de la conducción. La conducción es un arte, como la pintura, la escultura o la música, y en consecuencia presupone los mismos conocimientos para actuar.

Las fuerzas del espíritu guían al hombre

“Nuestro movimiento es gregario; hasta ahora sigue siendo un movimiento gregario; la historia de la organización, sobre todo la organización ecuménica, de la organización de las grandes agrupaciones humanas, siempre ha sido la misma: comienza la

aglutinación por un sentimiento; los hombres están más inclinados a seguir a los hombres que a seguir las ideas u otras cosas. Por eso, en la naturaleza de un hombre está implícito el sentido gregario de la organización, y todo el nacimiento de todas las organizaciones ha sido siempre instinto de un sentimiento gregario. Siempre cito como ejemplo esto, algo que nos es muy conocido a todos, que es el cristianismo, aun no considerándolo a Cristo, digamos, revestido de otra condición que la de hombre. (Ver esquema N° 1)

“El cristianismo se formó alrededor de Cristo. Pero inicialmente, los que lo siguieron, los que interpretaron y bien sintieron su doctrina, fueron los primeros inculcados. Pero es claro que cuando Cristo vio que se le presentaba lo del Gólgota, no se conformó con ser él solamente, sino que lanzó a sus discípulos a que transmitiesen lo que él había hecho en su vida. Vale decir, cambió la organización gregaria por una institucional. El creó la institución cristiana, que fue la que se esparció por el mundo sobre cientos de millones de hombres a lo largo de dos mil años de existencia. (Ver Esquema N° 2.).

Quiero decir que éste es el proceso de la organización ecuménica; esto es, de la organización de las grandes agrupaciones humanas. Y nosotros no podemos escapar a ese proceso. Por eso, nuestro movimiento, inicialmente, es un movimiento gregario; pero a mí también se me va acercando el Gólgota, como creador de esta doctrina, y yo quiero seguir aquel ejemplo y dejar millones de discípulos, no doce, sino millones, para que vayan esparciendo doctrina peronista”

La organización Institucional

"Por eso nosotros tenemos que ir pensando que la consolidación de nuestro movimiento está en la organización institucional. Esto es algo que fatalmente debe cumplirse como una etapa en la metamorfosis de nuestro gran movimiento peronista. Si cualquiera de los insectos, en su forma primaria, no realiza la metamorfosis, muere. Los movimientos de organización institucionales que no

realizan también su metamorfosis, mueren. Y yo no creo que ninguno de nosotros sea tan poco inteligente que quiera que esto muera.

Si hay que considerarlo y prolongarlo, es necesario que se produzca la metamorfosis, vale decir, que en este movimiento puramente gregario debe realizarse el movimiento orgánico institucional. Él traerá la consolidación y perennidad que nosotros anhelamos. En este momento estamos hablando sobre esa metamorfosis. No digo que haya que quitarte el sentido gregario, porque no hay nada que aglutine mejor; pero démosle el sentido institucional que lo perfectibilice. ¿Por qué vamos a negarle esa perfectibilidad cuando se puede obtener sin sacrificar nada de lo que tenemos? Sigamos como estamos, pero construyamos el cimiento, el primer piso, el segundo, el tercero y el cuarto. Hagámoslo cuanto antes y pongámonos todos a trabajar.

"Es necesario que ustedes convenzan a todos de la necesidad de construir estos cuatro pisos y de consolidar esos cimientos, y así nosotros habremos dado el paso decisivo y ventajoso en la organización partidaria. Cuando todos los peronistas estén persuadidos de la necesidad de hacer esta organización, bastará que nosotros desde aquí les cerremos un ojo para que todo el partido se organice sobre estas bases. Y nosotros, con las unidades básicas y los ateneos, con las escuelas regionales y la Escuela Superior Peronista, vamos a ir dando la capacitación necesaria a toda la dirección de nuestro movimiento. Vamos a formar los dirigentes que han de encuadrar la masa y han de servir en la unidad básica, los que han de dirigir regionalmente la lucha táctica de la acción política y los conductores superiores para la lucha estratégica en toda la República.

Ante dirigentes partidarios de todo el país en la Quinta Presidencial

21 de octubre de 1952

Compañeras y compañeros:

Yo deseo que mis primeras palabras sean para agradecer la presencia de todos ustedes aquí, que me dan a mí la inmensa satisfacción de poderlos saludar siquiera de cuando en cuando en forma personal.

Como pienso hacer una exposición especial, de cierto carácter orgánico y doctrinario, yo les pido que dejemos las expresiones de júbilo para cuando terminemos, así podemos dar un poco de unidad a la exposición. De lo contrario, si soy continuamente interrumpido, yo pierdo la hilación.

Compañeros: Nosotros, empeñados en nuestro trabajo de todos los días, tal vez no hemos tenido suficientes oportunidades para poder conversar sobre temas que nos son afines a todas nuestras ilusiones partidarias y a nuestras intenciones políticas. Por eso, yo he querido realizar esta reunión donde están representadas las tres fuerzas que, unidas, deben mantener toda la acción y la unidad doctrinaria de nuestro Movimiento.

Pero antes de exponer ideas orgánicas sobre este asunto, deseo, en honor de la justicia y de la ecuanimidad que debe caracterizarme a mí como dirigente de este gran movimiento, expresarles mi complacencia, mi inmensa satisfacción y mi orgullo de peronista de ver cómo se están organizando cada día en forma más perfecta todas las fuerzas que componen nuestro Movimiento Peronista. En esto, pese a las pequeñas cosas que puedan incurrir, yo creo que el buen juicio se impondrá finalmente; no puede haber divergencias ni puede haber en manera alguna controversias, y menos todavía represión o animadversión sobre los hombres que componen todo nuestro Movimiento, porque una de las más fundamentales y

principales de las verdades peronistas establece que para un peronista no hay nada mejor que otro peronista.

Hablando entre peronistas, yo deseo hacer un llamado a todas las fuerzas que componen el Movimiento, sea el Partido Peronista Masculino o el Partido Peronista Femenino y la Confederación General del Trabajo, fuerzas que forman la raíz del mismo con una absoluta unidad de doctrina, con una disciplina partidaria y con un sola intención hacia los únicos objetivos de la nacionalidad que hace tanto tiempo ya hemos fijado y sobre los cuales marchamos decidida y rectamente.

En esto pueden producirse pequeñas cosas, que en el fondo no son, precisamente, más que pequeñas cosas. Yo he sentido en la información diaria pequeñas rivalidades que no tienen razón de ser ni de existir, y hubo casos en que alguna agrupación no ha permitido, por ejemplo, la concurrencia de elementos de otra agrupación a sus conferencias o a sus reuniones. Esto es una verdadera aberración; esto, además de ser una cosa de poco alcance, es estúpido en sí mismo. Nosotros, los peronistas, debemos obrar abiertamente y con absoluta solidaridad y compañerismo para todo los demás peronistas. En una reunión peronista no puede estar prohibida la entrada para nadie, no solamente para los peronistas. De lo contrario, esa reunión no es peronista. El peronismo da entrada a sus reuniones hasta a los propios enemigos políticos para que nos escuchen. Como nosotros no vamos a hacer componendas ni porquerías, puede concurrir todo el que quiera presenciar una reunión peronista.

Por otra parte, yo he dicho muchas veces que nosotros, los peronistas, no somos ni queremos ser prepotentes, ni queremos imponer nada a nadie. Queremos convencer a los demás de nuestra verdad y de nuestra razón. Lo que no queremos entregar a nuestros adversarios es, precisamente, esa verdad y esa razón que nos hace fuertes e invencibles. Los peronistas luchamos con la verdad y no tenemos más bandera que la causa de nuestra Patria y de nuestro pueblo. En consecuencia, no tenemos nada que ocultar; nuestras intenciones son limpias y nuestros procederes están abiertos a la observación de todos los sectores argentinos. Nosotros debemos hablar claramente y mostrar nuestros procedimientos abiertamente a la contemplación, a la crítica y a todo lo que quieran los demás. En esto estriba, precisamente, esa amplitud peronista.

Yo he dicho muchas veces que nuestro Gobierno no quiere obligar ni quiere mandar. Prefiere persuadir, porque siempre he considerado que es mejor convencer a los hombres que obligarlos. Nosotros convencemos. Si

estamos en esta tarea de gobernar, nuestra función es para persuadir al pueblo, y persuadido el pueblo, hará lo que deba hacer; a la fuerza no lo hemos de obligar, pues no hay nadie que obligue a un pueblo a hacer lo que no quiere. Por esa razón, cuando nosotros creemos desde el Gobierno que tenemos la razón, persuadimos al pueblo con argumentos sobre esa razón y entonces obramos de acuerdo con lo que el pueblo quiere una vez persuadido. No es nuestra función obligar a nadie ni hacer nada en contra de los demás.

De manera que la prepotencia, la estrechez de criterio y el sectarismo no tienen cabida en nuestro Movimiento. Por eso diremos que ya por antonomasia todo lo que sea estrecho y sectario no tiene cabida en el peronismo. Se equivocan los que creen que la prepotencia puede ser una arma que nosotros esgrimimos en el campo político, ni que la disciplina nuestra pueda estar basada en esa disciplina de mando. Nuestra disciplina es de fondo, de persuasión. El ciudadano no puede estar obligado a hacer por disciplina lo que no quiere hacer si no hay una razón superior que lo obligue a ello.

Para nosotros, la disciplina es de corazón, no de forma. Por esa razón, cada peronista es disciplinado porque piensa desde el fondo de su corazón que eso es lo que corresponde que haga, y él lo hará aunque le digan que debe hacer lo contrario.

Es importante que sepamos que este ejército civil que compone el peronismo no tiene una disciplina de forma o arbitraria, sino que cuenta con una disciplina de corazón. El peronista obra porque cree y está convencido de que debe obrar así; si no, no es peronista ni necesitamos hombres como ese.

Esto nos lleva también a cuidar nuestra actitud personal porque hemos fijado ya muchas veces que en el valor correlativo de los hombres el peronismo no da nada a nadie. Algunas veces, funcionarios de la República a quienes el Movimiento Peronista los ha encumbrado en una función de responsabilidad llegan hasta mí para decirme: "Presidente, vengo a agradecerle lo que usted ha hecho por mí". Yo les contesto invariablemente lo mismo: "No, amigo; por usted no he hecho nada; sólo lo he puesto en la vidriera. ¡Pobre de usted si no es una buena persona! Porque allí va a encontrar su muerte política. Yo sólo le doy una oportunidad para que, si usted es bueno, honrado y capaz, demuestre y adquiera predicamento frente a sus ciudadanos. Pero también le pongo la oportunidad de que si no es

bueno, honesto y decente, lo sepa todo el país y quede usted anulado para el resto de su vida”.

Eso es lo único que el peronista ofrece a los demás peronistas cuando los encumbra en la función pública o en su propia representación. Les da la oportunidad. En esto está el germen de la autoridad partidaria. Nosotros no discernimos autoridades ni jerarquías; nosotros damos responsabilidades. La jerarquía y la autoridad la conquista cada uno en ese puesto. Si es capaz y si es honesto, él tendrá la autoridad que merece; pero si no lo es, carecerá de toda autoridad. Nosotros no investimos ni jerarquías ni autoridades: damos responsabilidad, que no es lo mismo.

En esto, compañeros, estriba toda esa autoridad que los hombres reclaman para sí. Cuando algunos dicen “Déme autoridad”, yo les contesto: “Conquiste autoridad”. Esa es la verdadera autoridad dentro del peronismo.

Por eso siempre decimos que cada peronista lleva el bastón de mariscal en su mochila. Ahora bien, no es suficiente poseer el bastón de mariscal para saberlo manejar e investir la autoridad que ello presupone. Cada uno es el artífice de su propio destino dentro de nuestro Movimiento; y lo será cada día en forma más ajustada y cuanto mayor sea el grado de perfectibilidad orgánica alcanzado por nuestro Movimiento.

Por eso deseo, después de este corto exordio, hacer algunas consideraciones de orden orgánico. Antes quiero hacer un llamado a todos los compañeros a esa solidaridad y compañerismo que nunca me cansaré de mostrar y de pedir a cada uno de los integrantes del Movimiento Peronista.

Entre los hombres se suscitan siempre dos clases de cuestiones: las cuestiones insignificantes de roces y fricciones de todos los días en todas las funciones y las enemistades irreparables. Nosotros sabemos cuáles son los remedios para esas dos cuestiones. La amplitud que los hombres deben tener en sus procedimientos y en su comprensión supera las pequeñas e intrascendentes fricciones de todos los días. Los choques irreparables entre los hombres son cuestiones personales y no políticas ni institucionales. Por eso, cada uno carga con las enemistades que se produce con su propia acción; pero la política es precisamente la acción que debe superar todas las pequeñas cosas y aun las grandes cosas. El que actúa dentro de la acción política debe ser un hombre que tenga una transigencia absoluta en las formas de la acción, aun cuando debe ser un intransigente absoluto en el fondo de la doctrina que sostiene y de los objetivos que persigue. Esa debe ser nuestra norma. Cada día debemos ser más amigos entre nosotros. Nos vamos conociendo. Me explico que hace cinco años, cuando

ción nos unimos hombres de todas las direcciones y de todas las ideologías, pudiéramos no estar de acuerdo unos con otros en pequeñas o grandes cosas. Pero hoy, después de cinco años de luchar hombro con hombro en el país, debemos anteponer a todas las pequeñas rencillas y pequeñas políticas el solo objetivo superior de servir a la Nación y sacrificar, para ese objetivo, todas las demás pequeñas cosas que la vida tiene y ofrece en el diario batallar de nuestros intereses y de nuestras ilusiones.

En esto creo que estriba la gran conducta para cada uno de los peronistas, pertenezcan estos a uno u otro partido.

Señores: Antes de entrar a las consideraciones orgánicas que les he prometido, quiero, también, de mi parte, traer la palabra de elogio para el Partido Peronista Femenino, de cuyos intereses y organización he tenido que hacerme cargo en forma personal por fallecimiento de su presidenta. Cada día que compulso más ese organismo, cada día que conozco más a las dirigentes peronistas de ese partido, me voy dando cuenta del inmenso tesoro de valores morales que esa dirección encierra. Veo el sacrificio y el trabajo personalmente, veo también la unidad de doctrina inculcada entre cada uno de sus componentes, su dirección, y aprecio, asimismo, la sutileza con que se manejan todos esos enormes organismos individuales que lo componen sin fricciones, sin cosas que puedan hacernos pensar que allí se producen conflictos de ninguna naturaleza. Para mí, señores, es un deber exponer aquí a la consideración de todos los compañeros que están presentes esa actitud admirable de las mujeres que están trabajando para conformar un partido poderoso y bien organizado. La dirección de ese partido está en muy buenas manos, porque todas las dirigentes femeninas saben lo que quieren, hacia dónde van y lo están realizando sin hesitaciones, sin apuros, pero con una consolidación permanente de su Movimiento.

También quiero hacer llegar mi palabra de elogio al Partido Peronista Masculino. Ellas, en toda la República, sé que trabajan tesonera y activamente para organizarse, que no tienen grandes pretensiones, pero que sé que tienen grandes responsabilidades en la tarea que realizan. A todos esos dirigentes que, mandados desde la Capital, están conduciendo en distintas partes del país, como a todos los compañeros que en distintas partes tienen la responsabilidad de la organización regional del Partido, también mi palabra de elogio y agradecimiento por todas sus fatigas, por todas sus intenciones y por todo el trabajo que están realizando. En esto quiero hacerles presente toda mi complacencia por cómo van desarrollándose las cosas. Yo nunca he sido en este orden demasiado exigente, porque la vida me ha dado la amplitud necesaria para apreciar las cosas en su verdadero

valor. No voy ni más allá ni me quedo más acá en la apreciación de cada uno de los innumerables pequeños problemas que agitan, no solo la mentalidad de nuestra dirección, sino también la masa peronista del país. Pero é que todos esos son pequeños problemas.

Nosotros no tenemos problemas; verdaderos problemas. Las que se agitan son pequeñas cosas que se van a resolver solas, muchas de ellas solo con el tiempo y nada más que con el tiempo.

En esto yo he comenzado con el Partido Peronista Femenino, cuya dirección ejerzo en forma directa y sólo accidentalmente hasta que demos una organización, para que después las mujeres mismas se organicen y marchen por sus propios carriles. He podido pulsar y tomar algunas ideas sobre la organización, que he creído que pueden ser de utilidad para todo el Movimiento, ya que la organización es una cosa única: se organizan o no se organizan las cosas.

Hay gente que tiene sobre la organización un concepto sui géneris; creen que organizar una cosa es sentarse ante una mesa, tomar un gran papel y hacer sobre él una serie de cuadritos unidos con líneas. Y dicen: "Ya está todo organizado". No, eso no es organización. Eso es, simplemente, un esquema. Siempre recuerdo, al respecto, las clases de anatomía que nos daban en el colegio, cuando nos ponen a la vista un mapa del cuerpo humano, levantan el esternón, abren los intestinos y vamos viendo así todo los órganos. Pero eso no es un hombre, eso no anda, eso no funciona. Lo que se necesita es tener un hombre, en el cual se realicen todas las funciones sistemáticas: que piense, que accione, que haga cosas buenas y malas, como hacemos todos los hombres. Hasta que no tengamos eso, no tendremos organización.

Y es claro que es probable que nosotros no podemos crear nuestra organización en un día, y que deberemos seguir un proceso orgánico hasta su formación. Afortunadamente, Dios tenía un poder que no tenemos nosotros: hizo al hombre de barro, después lo sopló y salió a andar. Pero nosotros no podemos hacer así; vamos a tener que trabajar mucho hasta conseguir formar un organismo completo y tener una organización algo perfecta.

Por eso es interesante que nos dediquemos a pensar en esa organización e ir la realizando poco a poco. Ese que organiza en el papel y cree que ya está hecha la organización, y después quiere pasar a la realidad, se equivoca, y generalmente no llega a hacer una organización. Porque el progreso orgánico no es ideal, no es teórico; el proceso orgánico es empí-

rico y es real, se va realizando sobre el terreno. Allí es donde hay que crear la organización, y hay que crearla siguiendo varios principios inmutables que rigen el arte de la organización. No hay que crearla como a uno se le ocurra, como pasa a menudo en la administración pública, cuando uno tiene un buen amigo que le dice: "No te preocupés, yo te voy a organizar, vas a ver lo que te voy a organizar, vas a ver lo que voy a organizar para vos". No se organiza para los hombres, se organiza para una función a cumplir por un organismo; el hombre viene después y, a lo mejor, lo echa a perder. Es decir, no se puede delinquir contra las reglas de la organización

Nosotros tenemos que organizar nuestras fuerzas. Tenemos hecho mucho, pero todavía tenemos mucho que hacer. Sobre eso, quiero hablarles hoy.

Mi tarea la he empezado hace tres meses; la empecé con el Partido Peronista Femenino. Porque en esto hay dos maneras de proceder. Uno se sienta, hace un decreto y lo manda: "Que salga esto". Esa es una forma. Y cada uno de los que reciben el decreto, dice: "Pero esto es un error, esto no puede ser". Entonces empieza la discusión después del decreto, y al final se hace un gran barullo, porque uno pone una cosa y otro, otra.

Para organizar y hacer una cosa, lo primero que hay que hacer es explicar mucho, llevar la idea, convencer a la gente de la necesidad de hacerla. Todo esto es tiempo ganado, porque cuando después cada uno recibía la orden de hacerlo, dice: "¡Ah!, si esto es por lo que nos dijeron tal vez, esto es por lo que se dijo entonces". Ya el hombre está convencido de lo que debe hacer. Entonces, todo el tiempo que se ha perdido en decir esto, en hablar, en argumentar para que la gente se convenza y sea partidaria, todo ese tiempo perdido se gana después en la ejecución, porque en pocos días más ya está todo en realización. De lo contrario, uno se expone a esa discusión, que hace larga la tarea de organizar.

Por esa razón es que he iniciado a las mujeres, que están trabajando directamente conmigo; ya creo que las tengo cansadas con las conferencias que les doy todos los días... Las reúno de a cuarenta o cincuenta, y así de paso las voy conociendo, porque para poder dirigir hay que conocer. Les voy dando por dosis esto; yo repito a veces, pero no importa repetir.

En esta reunión quiero darles las ideas generales para una organización. Para eso, primero vamos a plantear la situación orgánica de nuestra fuerza. Nuestra fuerza es una fuerza nueva y de difícil organización, porque somos muchos hombres desilusionados de lo que ha ocurrido en otras

partes, que nos reunimos para tratar de hacer una cosa que nadie hizo, pero que todos pensamos que se debe hacer. En esto hay ya una cierta unidad de sentimiento, aunque no una unidad de pensamiento, pues ninguno sabe cómo lo vamos a hacer; ahí podemos diferir.

En consecuencia, este movimiento es nuevo en el país y nuevo en el mundo; va hacia objetivos también nuevos dentro de la relatividad de las cosas en la lucha por las acciones políticas, sociales y económicas, pero no tiene una tradición política. Los políticos enemigos nuestros algunas veces decían: "¿Qué representan ustedes, que recién empiezan a actuar en política y ya quieren saberlo todo?" Nosotros no tenemos esa pretensión; sobre todo, frente a ellos, que hace cien años que están actuando en política y no han hecho otra cosa que actuar. Pero podemos decirles lo que le dijo Napoleón a los nobles franceses cuando constituyó la nueva jerarquía heráldica en Francia. Los nobles decían: "¿Qué van a hacer ustedes, príncipes y condes hechos ahora?" Y Napoleón respondió: "La única diferencia que hay entre ustedes, antigua nobleza, y nosotros, la nueva, es que ustedes son los que terminaron y nosotros somos los que empezamos".

Nosotros, peronistas, podemos decir lo mismo a los antiguos políticos. Ellos son los que terminan y nosotros los que empezamos. Y, además, como aquí me dice Borlenghi, somos mejores que ellos.

Por esa razón, el trabajo orgánico nuestro debe ser lento. En esto no se nace por generación espontánea; esto nace del trabajo, de la lucha y de la enseñanza permanente que nosotros, dirigentes del Movimiento, tenemos la obligación de impartir a todos los demás peronistas. Por que, además de dirigentes, tenemos la obligación de ser maestros de nuestros dirigidos. Un dirigente no solo es un hombre que dice qué es lo que hay que hacer; eso no es suficiente. Para ser dirigente hay que ser capaz de enseñar lo que hay que hacer, que no es lo mismo. Como nosotros no tenemos un pasado político como partido, ni tenemos tampoco una tradición política como organización, tenemos que enseñar todo eso, reemplazándolo por nuestra doctrina. Ahí está la realidad orgánica de nuestro panorama en la situación general. No hablemos de las mujeres, que son más nuevas que nosotros en la actualidad política, ni de muchos de nosotros, que tampoco hemos sido grandes conocedores; pero tenemos que ponernos a trabajar y crear una técnica política que nos pertenezca y de la cual podamos ser dueños para usarla como herramienta en la lucha política de todos los días. Ahí está el secreto de la organización. Organizar un movimiento político es crear la herramienta que el conductor de este necesita para realizar un trabajo. Es lo mismo que un individuo que tiene que hacer una

casa: lo primero que necesita son las herramientas y el material; después construye la casa. Nosotros tenemos que hacer la casa de la Argentina en el orden político, institucional, económico y social y, en consecuencia, necesitamos una herramienta. La herramienta nuestra es el Movimiento, es el partido organizado en todos sus aspectos y en todas sus características. Ese instrumento debe tener una forma que lo habilite para realizar el trabajo. Nadie puede hacer una casa con un cuchillo, tiene que hacerla con la pala, con el cuchillo y con el fratacho. Además, ese instrumento debe tener una forma adecuada para trabajar con él; tiene que tener un temple, porque si yo uso una cuchara sin templar, cuando rompo un ladrillo, rompo la cuchara. Debe tener un temple y una manija, para manejarlo, porque, si no, ¿cómo lo manejo? La forma es toda la estructura orgánica del partido; el temple es la doctrina y la manija es el comando y la dirección que se necesitan para que se pueda manejar la herramienta.

Ya he dicho a menudo que la organización del Movimiento Peronista impone una serie muy diversa de cuestiones, cuestiones también diversas entre sí, que hay que complementarlas unas con otras y crearlas a la manera del que construye un edificio.

Primero hay que construir un cimiento en el cual hemos de apoyar la construcción. Ese cimiento ha de ser fuerte y firme, porque, de lo contrario, nada de lo que construyamos sobre él tendrá estabilidad y consolidación. Para nuestro edificio peronista, el cimiento es la doctrina. Si el cimiento es firme y fuerte, el edificio será sustentado perfectamente sobre el cimiento; pero si no lo es, ¡Dios nos libre del destino del edificio! Por esa razón, la doctrina es el cimiento de todo, y esta es una casa bien natural, muy necesaria dentro de nuestro propio Movimiento. ¿Por qué? Bastaría que cada uno de ustedes pensara lo que ocurriría si, saliendo fuera de este local, tomáramos hombres de distintos puntos de la República y los reuniéramos en una pieza, sentados en sillás, para que se pusieran de acuerdo. Seguramente si volviéramos a la media hora, lo más probable sería encontrarlos a todos a sillazos, porque es lógico que no puedan ponerse de acuerdo hombres distintos con distintos pensamientos.

Al discutir los problemas comunes, lo más probable es que se pelearan, porque no se pueden poner de acuerdo. Nada se puede construir orgánicamente sino sobre una unidad de pensamiento y de sentimiento, que solo la da la doctrina común.

Un mismo modo de ver los problemas, una misma manera de apreciarlos y una misma manera de resolverlos. Cuando esas personas que

reunimos estén de acuerdo, al discutir los mismos temas, cuanto más los discutan, más se van a aglutinar, más se van a unir, y no se van a separar porque pensarán de una manera similar. En cambio, cuando no suceda eso, de la discusión no saldrá el entendimiento ni la unión, sino la repulsión entre los hombres. Por eso la doctrina es la base de todo.

Ahora, con estos cimientos nos pasa lo que pasa con los cimientos de la casa: una vez que fraguaron, ya son firmes para siempre.

La doctrina no fragua definitivamente, eso es un cimiento que hay que estarlo alimentando todos los días con la prédica y con el entusiasmo de cada uno de los peronistas. Esa prédica que efectúa todos los días gran cantidad de predicadores es lo que refuerza ese cimiento, para que ese edificio sea inconvencible y se consolide.

Para esto, la enorme responsabilidad está en las unidades básicas; ellas son las que trabajan para los cimientos; cuando fallan las unidades básicas, el cimiento va a temblar y el edificio se va a mover. Por eso, la unidad básica es por antonomasia la institución fundamental del peronismo. Por esta razón se llama "unidad básica", porque es la base sobre la cual se sustenta todo el Movimiento.

Con buenas unidades básicas, tendremos buen peronismo; con malas unidades básicas, será malo el peronismo; eso es cuanto se puede decir en el orden de la apreciación colectiva de la unidad básica. Ahí está todo. Además, teniendo buenas unidades básicas, todo el resto de la organización será buena. Si fallan, es inútil todo el resto del armazón, que va a temblar y se va a venir abajo tan pronto no tenga la sustentación primaria que tengan las unidades básicas.

De ahí la importancia de los compañeros que desarrollan su acción dentro de las unidades básicas en el elemento político. El trabajo que allí se haga debe ser de solidaridad, de acción, de compañerismo e identificación con el pueblo. Debe ser, en fin, el organismo fundamental de toda nuestra acción y nuestra preocupación.

La unidad básica no hay que olvidarla jamás; es la célula de nuestra organización, y en la bondad de esa célula estriba el triunfo de todo nuestro Movimiento.

Aclarado esto, que es una misma cosa, la unidad de doctrina está sustentada con la unidad básica; la unidad básica es la que lleva la unidad doctrinaria a la masa popular y, en consecuencia, la que construye el cimiento y es la que mantiene firme ese cimiento.

Considerado esto, recién podemos pensar en comenzar a construir el edificio, el que, como todos los grandes edificios, tiene varios pisos: el primer piso es la organización de la estructura y de la función en el Partido, vale decir, que está en el orden horizontal; en el plano horizontal está el orden estructural del partido, y en el sentido vertical, el orden funcional del partido.

Muchas veces ustedes habrán observado pequeños roces y choques entre ustedes, los dirigentes. ¿Por qué es eso? Por culpa de una mala estructura orgánica que permite que choquen; como dos engranajes que no están colocados y no se ajustan bien los dientes, estos no se tocan o se tocan demasiado y se rompen. Hay que darle el ajuste a ese engranaje y eso se da por la forma orgánica estructural, por la estructura orgánica. Otras veces es por la acción dinámica donde se produce la fricción, y el choque es por un mal establecimiento funcional. La estructura se fija y se transporta idealmente a la República. Y debe coincidir perfectamente bien. Lo funcional se reglamenta: se dice qué debe hacer la unidad básica, qué debe hacer el comando regional, qué debe hacer el consejo superior, qué debe hacer el inspector.

Cuando cada uno tiene su función reglamentada, no tiene por qué andar rozando ni metiéndose en la casa de al lado diciendo qué debe o no hacerse.

Pero eso, tanto en el orden estructural como en el orden funcional de la organización partidaria. Muchos de los choques que ustedes sufren es culpa nuestra, es decir, de los que organizamos. Cuando organizamos mal, las consecuencias las pagan ustedes, en donde están trabajando. Esto nos debe hacer pensar en la necesidad de hacer las cosas bien.

Yo sólo voy a mencionar dos o tres ejemplos sobre organización estructural y funcional para aclarar estas materias de una manera general.

Por ejemplo: es inconcebible que una organización estructural o una estructura orgánica partidaria no coincida con el régimen institucional de la República a la cual sirve. Vale decir que nosotros tenemos que hacer, en la forma general orgánica de la estructura partidaria, una cosa que coincida con la República a la cual vamos a servir.

Hay quienes no lo han hecho así. Por ejemplo, los socialistas. ¿Qué hicieron los socialistas? Crearon una organización de régimen unitario para servir a la República. Manejaban todo desde la Capital; de cuando en cuando hacían un congreso regional para engañar a los de afuera, pero no los engañaban. Es decir que centralizaban todo. Consecuencia: un gran

partido en la Capital Federal y nada en las provincias. ¿Por qué? Porque no coincide la estructura orgánica del partido con la organización institucional política y aun geográfica de la República Argentina. Ante un régimen federal, ellos aplicaron una organización unitaria. En consecuencia, no respetaron el sentido y el sentido regional. Y el sentido y el sentimiento regional los castigó no dándoles adherentes allí donde no respetaron ese sentimiento.

Al estructurar nuestro partido, no vayamos a cometer el mismo error. Respetemos ese sentimiento regional del federalismo argentino porque, de lo contrario, lo vamos a pagar caro con el tiempo, y conste que los errores que se cometen en la iniciación de la organización no se corrigen más; los errores que cometamos ahora los vamos a sentir durante cien años. Si no fuera así, sería muy fácil organizar; no basta decir que cuando se comete una equivocación se corrige. No, en esto no se corrige. Una vez que uno se equivoca, sufre la sanción de los hechos de su propia equivocación. Por eso digo que es muy importante y muy serio establecer la estructura. Hay que pensar muy bien cómo se hace y pensar muy profundamente para no cometer errores de los que luego vamos a sentir hablar durante diez o doce generaciones. Por eso insisto en que esa estructura debemos hacerla muy bien. Nosotros tuvimos que hacer las cosas empíricamente. Ahora hay que racionalizar, porque de lo que ya realizamos empíricamente tenemos la sanción de los hechos, y como no hemos dado la sanción definitiva, tenemos tiempo para arreglar y reestructurar eso. Tendremos algunos inconvenientes, pero siempre es mejor obrar sobre los hechos para establecer lo ideal, y no obrar sobre lo ideal para establecer los hechos.

Es importante, pues, para empezar a realizar toda esa reestructuración orgánica, ponernos de acuerdo para no sufrir con el tiempo las consecuencias de los errores iniciales. Esta estructura debemos hacerla corresponder bien a la República, distribuyéndola bien racionalmente y pensando y estudiando después de distribuida, zona por zona, para ver si está de la mejor manera. En una racionalización, no solo esporádica sino permanente de todos los días, vamos a ir ajustando una buena estructura orgánica.

Lo otro es la estructura funcional, que es también muy importante. Cuando uno establece la función a cumplir, hay que tener cuidado con las primeras funciones, porque después la gente se acostumbra, alrededor de eso se crean intereses, y después, cuando se quiere modificar, hay que ver lo que cuesta hacerlo con los intereses creados. Entonces, esas cuestiones hay que establecerlas bien, sobre todo humanísticamente bien. Algunos no respetan la inclinación y el deseo de los hombres. En esta cuestión hay

que respetar mucho eso. El Movimiento Peronista es un movimiento humanista; no puede encargarse de la organización y despreciar al hombre. Para nosotros el hombre vale. Hemos hecho de nuestro sistema de defensa del hombre y tenemos que seguir luchando para defender al hombre. No hay nada superior al hombre. No se hace el hombre para la ley, sino la ley para el hombre. Nuestro Movimiento se ha hecho también para defender al hombre, que es en último análisis, el único que ha sido exprimido, explotado y escarnecido durante tantos años. Nosotros estamos empeñados en la liberación y defensa de ese hombre. Por eso, mal podríamos olvidarnos de él dentro de nuestro Movimiento.

En este sentido, existe un cierto sentido de equilibrio, de la realidad y de la proporción. Cuando se trata del interés común, el hombre sirve el interés común porque sirve a todos los hombres. Y todos los hombres servimos al hombre, y de esa manera nos ayudamos mutuamente y luchamos por el bienestar y la felicidad del pueblo.

Ahora bien, es indudable que todos los hombres sirven el interés superior de la Nación, y la Nación la constituimos todos los hombres, las cosas y todo lo que existe dentro del país.

Existe una proporción y existe también un sentido de la jerarquía de las cosas y de las realidades de nuestra política. Por eso, al establecer lo funcional, hay que considerar al hombre, hay que considerar el pueblo, o sea la comunidad, y hay que considerar la Patria, o sea la integridad nacional.

En ese sentido, establecido el verdadero sentido de la jerarquía, nosotros vamos a poder establecer lo funcional en razón del servicio y la función que cumple. Esa es la orientación orgánica de lo funcional. Los hombres se mueven y trabajan en defensa de todos los hombres, y todos los hombres en defensa del país. Inversamente, el país y los hombres trabajan por los hombres. Dentro de eso establezcamos la función y no nos equivocaremos nunca al establecer lo funcional. Cuando establezcamos organizaciones, cuando hagamos consejos, cuando demos directivas cuando designemos comisiones, pensemos siempre que lo funcional debe ir en razón de ese servicio permanente, y no nos equivocaremos.

Ese sería el primer piso solamente: lo estructural y lo funcional. Pero este edificio ha de tener también un segundo piso. ¿En qué consiste este? El segundo piso está destinado a la consolidación, porque de nada serviría que hiciéramos una hermosa organización que desapareciera en poco

tiempo. Lo que buscamos es consolidar y perpetuar este Movimiento. Para ello, es necesario defenderlo.

El segundo piso es la defensa de la organización, o sea las autodefensas orgánicas. Dicen los médicos, creo que con razón, que si el hombre no tuviera en su organismo fisiológico las autodefensas que posee, habría desaparecido del mundo hace muchos años. De manera que no son los médicos ni la medicina los que los han prolongado; son sus propias autodefensas orgánicas.

Señores: Si nosotros queremos hacer una organización también consolidada y permanente de nuestra institución política, tenemos que darle esas autodefensas. Sin ellas va a desaparecer, como hubiera desaparecido el hombre hace millones de años.

¿En qué consisten esas autodefensas? Eso lo he dicho muchas veces y lo sigo repitiendo, porque creo que esto es quizá lo más fundamental de todo el proceso orgánico del peronismo. Tomemos como ejemplo el organismo fisiológico, que es lo más perfecto que se ha hecho hasta nuestros días. Es lo más perfecto porque es la única máquina, es el único organismo que actúa, piensa, realiza, se defiende y procrea todo por sí, sin ninguna ayuda exterior y sin ninguna otra dirección. En consecuencia, no hay nada más perfecto. Pero es más perfecto en su propia autodefensa que en todas las demás acciones que realiza.

Tomando como ejemplo esto, ¿cuáles son los enemigos que actúan sobre el organismo fisiológico? Son de dos caracteres: los que atacan desde el exterior, periféricamente, y los que atacan en el interior, por degeneración propia; lo que llaman hoy los médicos "infecciones", que se van terminando mediante los antibióticos y todas esas cosas, y los degenerativos, es decir los que se van acabando en un sitio y produciendo en otros, y que cada día son más numerosos.

Ante el ataque periférico por los agentes patógenos infecciosos, se produce ya una primera autodefensa, que es la piel. Su conformación orgánica no permite que los gérmenes se introduzcan a través de la piel. Es necesario romper la piel para que se introduzca el microbio. Eso ya nos va diciendo que nosotros tenemos que crearle a nuestro organismo una piel poderosa en la periferia, para que no se infecte también, porque los gérmenes infecciosos pululan quizá en el medio político y social con mayor frecuencia que en el medio físico. Esa piel es la unidad básica y todo su sistema, que no permite la infiltración de esos microbios a través de esa piel cuando está bien organizada y consolidada.

Pero ni aun la unidad básica está exenta de que se produzca una herida y que en esa herida entre el microbio. ¿Y qué pasa en el organismo cuando entra un microbio? Millones de glóbulos blancos concurren allí y le presentan combate. Mueren por millones los glóbulos blancos. El pus que sale son cadáveres de millones de glóbulos blancos y no otra cosa, mientras los glóbulos rojos alimentan la lucha.

Es lo que nosotros tenemos que crear en nuestro organismo institucional, para que cuando por una herida se introduzca uno de esos peligrosos microbios, haya millones de glóbulos blancos dispuestos a romper la lucha y exterminarlo en cuento entre.

Pero algunas veces los glóbulos blancos son débiles. En el organismo institucional, como en el fisiológico, las anemias son ocasionales pero frecuentes. También nosotros nos debilitamos, como se debilitan los glóbulos blancos y rojos, y entonces el combate se hace un poco desfavorable y el microbio penetra, entra al torrente sanguíneo y comienza a desplazarse hacia el interior, buscando los órganos para destruir. En el organismo institucional pasa lo mismo: ese que entró, se acomodó en la unidad básica y empieza a hacer méritos para ir para arriba, para ir entrando, de manera que el símil es absolutamente exacto.

Pero, ¿qué pasa en el organismo fisiológico? El que hizo esto lo hizo perfecto: le creó los sistemas ganglionares. Cuando el microbio llega ahí, empieza de nuevo la lucha y el ganglio lo destruye. Nosotros debemos hacer lo mismo: cuando llega al comando regional, al consejo regional, al sector que es el ganglio, lo debe parar allí y terminar con el microbio.

Porque, señores, cuando en el organismo fisiológico pasa el sistema ganglionar y entra en el torrente circulatorio orgánico, el asunto es difícil y hay poco remedio. Ya se trate de una septicemia, de la cual salen algunos y otros no salen. Con el organismo institucional pasa lo mismo: si pasa a esos órganos y se mete arriba, en el superior, ¡Dios nos libre de lo que nos puede hacer el microbio ahí arriba! Por eso, el peligro es gravísimo cuando llega a esos centros neurálgicos de dominación de una organización institucional. Bueno, hagamos lo mismo, copiemos ese sistema tan maravilloso del organismo fisiológico y adaptémoslo al organismo institucional, y tendremos la misma autodefensa; en consecuencia, podremos prolongar a aquella a lo largo del tiempo, como se ha prolongado la vida del hombre sobre el mundo.

Pero este no es el único peligro de los organismos fisiológicos. A medida que esos microbios han ido desapareciendo, como ya dije, crecieron las

enfermedades degenerativas. ¿Qué son las enfermedades degenerativas? Són el cáncer, las enfermedades cardiovasculares, arterioesclerosis, etcétera, que se producen, no por la existencia de un microbio, sino por la propia degeneración del tejido orgánico. Es una célula que se descompone,, provoca una formación sui géneris y empieza a procrear hasta hacer un tumor. Cuando se ha producido el tumor allí, ya está en dominación; absorbe todo el poder, va debilitando al individuo, lo lleva hasta la caquexia y para darle el golpe de gracia, le desprende del mal y lo dirige a otro & g. no, produciendo esa transformación y esa proliferación orgánica. Cuando se ha ido a otro órgano, cuando se ha producido ese traspaso, ya ese pobre hombre, débil, no tiene nada que hacer.

Observen ustedes que ese es el proceso de destrucción del organismo fisiológico más común en la actualidad. Y eso lo lleva a la caquexia. Ese tumor, ese sistema celular neoplásico, se atrae todas las actividades orgánicas y lo mata, le deja al individuo los huesos. Claro que el tumor también va al cajón junto con el cadáver, no se salva; el tumor también muere junto con el otro.

En el organismo fisiológico pasa eso; en el institucional también pasa lo mismo. Entre nosotros, siempre hay alguna célula neoplásica que, como la del organismo fisiológico, se degenera y prolifera, originando también un tumor. ¡Y Dios nos libre cuando ese tumor conformado produce una metástasis, vale decir, pasa a Catamarca, a la Rioja, a San Juan, que son los otros órganos de nuestra organización! Producida esa metástasis, el asunto ya está bastante difícil...

¿Qué hacen los médicos contra este tipo de enfermedades degenerativas? Dicen que lo primero que se necesita es un diagnóstico precoz. Es decir, descubrir, si es posible, la primera célula neoplásica, hundir el bisturí, sacarla y liquidar el problema. A nosotros nos ocurre lo mismo. En cuanto descubrimos esa célula neoplásica, hay que cortarla y sacarla enseñada para que no se produzca el tumor, ¡y cuidado si se produce la metástasis!

Ustedes ven, señores, que estas son dos cosas que corren paralelas una a otra, porque son dos organismos: uno es fisiológico y el otro es institucional. Pero en la ley de la vida y de la organización son cuestiones similares que corren paralelas; los bienes y los males son siempre de acción y de mecánica similar en la naturaleza, en muchos aspectos. Tenemos que crear las autodefensas orgánicas institucionales contra la invasión periférica externa y contra los procesos degenerativos internos; hay que estar pre-

puados para eso, hay que accionar todos los días. Cada uno de nosotros es una célula que nos descomponemos o un glóbulo que defendemos el organismo. Este es el segundo piso.

Pero también hay un tercer piso, que es la capacitación. No se puede decir que una institución está organizada si sus entes constitutivos o directivos no están capacitados, pues los hombres se reúnen, si están capacitados, para hacer grandes cosas; y si están incapacitados, se reúnen para cometer grandes errores. Esa es la realidad. De ahí que si uno no está capacitado, mejor es no organizarse. En esto nosotros tenemos que tener especial atención en la capacitación del peronista. Un peronista debe ser capacitado: y un peronista es capacitado según su categoría de acción; hay distintas gradaciones de capacitación, como en todas las cosas en la vida. En esto también existe un sentido de la jerarquía.

La masa en su capacitación debe seguir un proceso que es el que realizamos nosotros a base de predicadores. Esto es ya tan viejo como el mundo. La capacitación del hombre es el proceso del mundo mismo. Primero empezaron los filósofos; comenzaron con veinte o treinta en sus escuelas; es decir, por proliferación celular. Después viene la enseñanza moderna: en la enseñanza primaria se enseñan las cosas de la vida; en la secundaria, le enseñan a uno el hombre, es decir, es la enseñanza humanista; y en la universitaria, se enseñan las ciencias. En poder del conocimiento de las cosas, del conocimiento del hombre y del conocimiento de las ciencias, cuando el alumno termina la facultad, si es inteligente, se da cuenta de que no sabe nada y que tiene que ponerse a estudiar.

Lo mismo nos puede pasar a los peronistas. Para nosotros, las cosas son la doctrina; el conocimiento humanista, del hombre, es fundamental, porque lo que tenemos que conducir son hombres, no carros ni automóviles. Hay, pues, que conocerlo en todas sus manifestaciones. Y la ciencia, para nosotros, es la conducción, es el arte de conducir a esa masa. Claro que cuando estudiamos bien la doctrina, vale decir, las cosas; cuando, conozcamos bien al hombre y cuando conozcamos bien las ciencias, podremos darnos cuenta de que no sabemos nada y de que tenemos que ponernos a estudiar.

Igual lo que le pasa al que termina de estudiar la ciencia. En esto la capacitación necesita un principio, pero también culmina en un fin.

Todo eso es lo que nosotros debemos realizar. Conducir organizaciones incapacitadas es lo más difícil que hay. La conducción peronista será tanto más fácil y surgirá el mayor número de conductores capacitados a

medida que la masa y sus dirigentes vayan adquiriendo el más alto grado de capacitación en la función que cumplen.

Observen ustedes que este es un proceso natural que se cumple en todos los órdenes de la vida, y la organización política no puede escapar a este orden general de las cosas. "Hay que educar al soberano", como decían los antiguos políticos. Pero ellos no lo educaron nunca. Nosotros tenemos que educarlo: tenemos que dar a la masa esa posesión real de la doctrina, no para que la sepan, sino para que la comprendan y la sientan, porque por eso es la doctrina. Si no, no sería teoría. La teoría es bastante con saberla; la doctrina es necesario comprenderla y, además de comprenderla, sentirla. Por eso la capacitación doctrinaria no se enseña; se inculca, vale decir, no va solamente dirigida al conocimiento, sino también al alma de los individuos. Por eso es una tarea difícil, por eso no basta con predicadores de esos que dicen, como los antiguos teólogos: "Haced lo que yo digo, mas no lo que yo hago".

Es necesario predicar con el ejemplo, y esa es una virtud maravillosa de nuestro Movimiento. Los hombres que predicán una cosa y hacen otra pierden el prestigio rápidamente en nuestro Movimiento. Esa ya es una autodefensa propia de la organización. Nosotros ya no aceptamos sino al que predica con el ejemplo, que es la única prédica que perdura y la única que conyence. Los antiguos teólogos no tiene ya cabida en nuestro medio. Aquí se dice lo que se debe hacer, haciéndolo, y si no, nadie le cree. Ese es el tercer piso. Vamos ahora al cuarto piso.

El cuarto piso es la formación de conductores. Ya nos es posible, a la altura de la vida y evolución del pueblo argentino, seguir conduciendo con amateurs o con *dilettanti* de la política. Es necesario dar una forma a la enseñanza de la conducción. La conducción es un arte, como la pintura, la escultura o la música y, en consecuencia, presupone los mismos conocimientos para actuar. Tomen ustedes, por ejemplo, la música. ¿Qué pasa con la música? A una chica o chico que vaya a aprender el piano, lo primero que le enseñan es la teoría de la música. Empiezan con el solfeo y siguen luego con la fuga, la contrafuga, el punto, el contrapunto y después la alta composición. Termina la teoría de la música. Primero tiene que aprender una teoría, porque todas las artes tienen una teoría. La música, como la conducción, tienen una teoría, en conocimiento de la cual el hombre amplía sus posibilidades. Pero además de esa teoría tiene una técnica. Una vez que sabe la teoría, que le sirve para la música, tiene que adquirir la técnica del piano o de la guitarra. Quiere decir que el arte presupone,

además del conocimiento de una teoría, la posesión de una técnica. La conducción es igual.

La conducción tiene una teoría que se puede aprender y que se puede enseñar; son principios que se aplican siempre en la economía de fuerzas, la seguridad, la superposición, la continuidad de los esfuerzos y una cantidad de principios, así como hay solfeo y alta composición en la música. La técnica se aprende y se alcanza ejercitándose, y es indudable que el que posee una técnica y una teoría dentro de un arte lo ejecutará al arte mucho mejor que aquel que no la posee. Es la misma diferencia que hay entre el chico que estudia solfeo y que al año, como en la casa de al lado hay otro que toca de oído, él también quiere tocar de oído; pero la madre le dice: "No, señor, usted siga estudiando la teoría y la técnica". Así pasan cuatro o cinco años y este chico ya puede tocar veinte tangos, mientras que el otro sigue con el tanguito de siempre, porque toca de oído, como los antiguos políticos, nuestros adversarios, tocan también de oído y, naturalmente, ellos tocan siempre el tanguito. Por eso yo digo, compañeros, el día que nosotros, en conocimiento de esa teoría y dominio de esa técnica de la conducción, hagamos de los peronistas muchos conductores, ¡los conciertos que les vamos a hacer sentir al loco del tanguito!

Observen que nosotros no estamos haciendo aquí viveza política, estamos haciendo perfeccionamiento político, y es indudable que cuando al que toca de oído no le alcanzan los dedos, nos va hacer trampitas. Así como antes aquellos no tenían dominio de la técnica de la conducción y hacían trampitas, como el fraude, por ejemplo, y todas esas cosas; porque no podían hacerlo con técnica y teoría tocando noblemente, lo hacían acomodando los dedos.

Imaginen, compañeros, el día que nosotros tengamos gran número de peronistas responsables y honestos, capaces en la técnica y en la teoría de la conducción, lo que va a pasar en este país. ¿Cuándo van a volver a tomar la manija nuestros amigos?

Bueno, anoten esto, porque eso también es organización. La conducción, como digo, es un arte, depende de esa teoría y de esa técnica, que es diríamos, la parte inerte del arte. La otra parte es del artista, y de artista y loco todos tenemos un loco; es cuestión de cultivar al artista, no al loco.

Este es el cuarto piso, compañeros. Todavía quedan otros pisos más, como la racionalización y un conjunto de cosas; pero no nos vamos a complicar ahora. Dejemos el cuarto piso preparado para hacer otros cuatro más. Esta es la organización que perentoriamente nosotros debemos

comenzar a realizar en el partido. ¿Cuál es el estado actual para poder crear esa organización? El estado actual es el siguiente: nuestro Movimiento es gregario; hasta ahora sigue siendo un Movimiento gregario; la historia de la organización, sobre todo la organización ecuménica, de la organización de las grandes agrupaciones humanas, siempre ha sido la misma: comienza la aglutinación por un sentimiento; los hombres están más inclinados a seguir a los hombres que a seguir las ideas u otras cosas. Por eso, en la naturaleza de un hombre está implícito el sentido gregario de la organización y todo el nacimiento de todas las organizaciones ha sido siempre el instinto de un sentimiento gregario. Siempre cito como ejemplo esto, algo que nos es muy conocido a todos, que es el cristianismo, aun no considerándolo a Cristo, digamos, revestido de otra condición que la de hombre.

El cristianismo se formó alrededor de Cristo. Pero, inicialmente, los que lo siguieron, los que interpretaron y sintieron su doctrina fueron los primeros inculcados. Pero es claro que cuando Cristo vio que se le presentaba lo del Gólgota no se conformó con ser él solamente, sino que lanzó a sus discípulos a que transmitiesen lo que él había hecho en su vida. Vale decir, cambió la organización gregaria por una institucional. Él creó la institución cristiana, que fue la que se esparció por el mundo sobre cientos de millones de hombres a lo largo de dos mil años de existencia.

Quiero decir que este es el proceso natural de la organización ecuménica; esto es, de la organización de las grandes agrupaciones humanas. Y nosotros no podemos escapar a ese proceso. Por eso, nuestro Movimiento inicialmente es un movimiento gregario; pero a mí también se me va acercando el Gólgota, como creador de esta doctrina, y yo quiero seguir aquel ejemplo y dejar millones de discípulos para que vayan esparciendo doctrina peronista.

Por eso, señores, nosotros tenemos que ir pensando que la consolidación de nuestro Movimiento está en la organización institucional. Esto es algo que fatalmente debe cumplirse como una etapa en la metamorfosis de nuestro gran Movimiento Peronista. Si cualquiera de los insectos, en su forma primaria, no realiza la metamorfosis, muere. Los movimientos de organización institucionales que no realizan también su metamorfosis, mueren. Y yo no creo que ninguno de nosotros sea tan poco inteligente que quiera que esto muera. Si hay que consolidarlo y prolongarlo, es necesario que se produzca la metamorfosis, vale decir, que en este Movimiento puramente gregario debe realizarse el movimiento orgánico institucional. Él traerá la consolidación y perennidad que nosotros anhelamos.

En este momento estamos hablando sobre esa metamorfosis. No digo que haya que quitarle el sentido gregario, porque no hay nada que aglutine mejor; pero démosle el sentido institucional que lo perfectibilice. ¿Por qué vamos a negarle esa perfectibilidad cuando se puede obtener sin sacrificar nada de lo que tenemos? Sigamos como estamos, pero construyamos el cimiento, el primer piso, el segundo, el tercero y el cuarto. Hagámosle cuanto antes y pongámonos todos a trabajar.

Yo no quiero abundar más en este orden de consideraciones, compañeros. Solamente les pido a ustedes, que se van a dispersar en todas las direcciones de la Patria llevando la palabra peronista en el orden institucional, que vayan persuadiendo a nuestros hombres en estas mismas ideas, vayan ganando el tiempo, para que cuando llegue la organización no digan: "¡Qué macana esto, no estábamos preparados!"

Es necesario que ustedes convenzan a todos de la necesidad de construir estos cuatro pisos y de consolidar esos cimientos, y así nosotros habremos dado el paso decisivo y ventajoso en la organización partidaria. Cuando todos los peronistas estén persuadidos de la necesidad de hacer esta organización, bastará que nosotros desde aquí les cerremos un ojo para que todo el partido se organice sobre estas bases. Y nosotros, con las unidades básicas y los ateneos, con las escuelas regionales y la Escuela Superior Peronista, vamos a ir dando la capacitación necesaria a toda la dirección de nuestro Movimiento. Vamos a formar los dirigentes que han de encuadrar la masa y han de servir en la unidad básica. Los que han de dirigir regionalmente la lucha táctica de la acción política y los conductores superiores para la lucha estratégica en toda la República. Cuando hayamos hecho eso, compañeros, vuelvo a repetir, podremos darle unos lindos conciertos al que toca el tango de oído.

En este orden de cosas he estado trabajando mucho. Tengo en mi poder ya numerosas reglamentaciones, etc. Esto no se puede hacer de golpe; hay que hacerlo de a poco, a fin de que la gente se vaya acostumbrando. Y si cada uno lleva esta idea y la difunde por el país, colabora en la tarea de organizar en que están empeñados el Consejo Superior del Partido Peronista Masculino, el del Partido Femenino y la Confederación General del Trabajo. Porque debemos tener en cuenta que los gremios se organizan bajo las mismas bases. Es un organismo como todos los demás, de manera que ellos también están trabajando en crear su doctrina, en asentar sobre ella la organización estructural y funcional, en construir sobre eso la seguridad o la autodefensa, la capacitación y la conducción. Estamos alcanzando, compañeros, la perfectibilidad orgánica con que soñamos desde hace

seis años, y probablemente soñaremos durante otros seis más antes de alcanzarla. Pero trabajamos incansablemente, porque nada puede hacerse sin una organización. La palabra de orden del Segundo Plan Quinquenal, en el orden del Partido Peronista Masculino, del Partido Femenino y de la Confederación General del Trabajo, ha de ser la de alcanzar la perfección orgánica, perfección orgánica basada en su estructura y función, en su autodefensa, en su capacitación y en su conducción. Alcanzado esto, nosotros seremos invencibles. Entonces sí formaremos la aplanadora de la que tantas veces hemos hablado.

Tanto uno como el otro de los partidos que forman nuestro Movimiento, y la CGT, en vez de gastar el tiempo en otras cosas, deben ocuparlo en esto: ir educando y formando a nuestros hombres para que se adapten a esa organización, para que encuadre dentro de ella, para que tomen su puesto de lucha y la lleven adelante con decisión y amor. Si lo conseguimos, todos nos beneficiaremos.

Hay que confirmar de una vez por todas que en el proceso de defensa del organismo debe considerarse como una formación que practique aquello de “uno para todos y todos para uno”. El Partido Peronista es el que escuda el destino de todos los peronistas. Hay algunos peronistas que creen que ellos son más vivos que los otros y que, en consecuencia, pueden sacar ventaja sobre los demás, apoderándose subrepticamente de lo que no les corresponde. Esto debemos tenerlo muy en cuenta en nuestra organización. Esto no es posible en el peronismo y cada día será menos posible. Aquí somos todos para uno y uno para todos. Esa gran bolsa permite nada más que se pongan cosas adentro: cada uno de los peronistas podremos poner poco o mucho, pero ¡guay! del que quiera meter la mano para sacar algo de adentro, porque eso no se permitirá nunca dentro de nuestro Movimiento.

Son estas formas, compañeros, las que protegen e impulsan la organización. Lanzar esta organización a toda la República, irla estableciendo e ir fijando claramente cada una de estas cosas que termino de recapitular en los cuatros pisos fundamentales de ese edificio, es la tarea de la hora. Espero que cada uno de ustedes, con la decisión, con el entusiasmo y con el corazón que ponen en todas las cosas —por lo que yo les estoy profundamente reconocido y orgulloso de dirigirlos— sabrán irla a cumplir.

Y para terminar, solamente les pido a cada uno de ustedes, que vienen desde distintas zonas, muchos desde lejanas regiones, que lleven un abrazo cariñoso a todos los compañeros peronistas de esas regiones y les di-

gan que estamos como en el primer día, al pie del cañón; que vencere-
mos mediante ellos y mediante nosotros; que nuestro entusiasmo no de-
cae; que cada día somos más peronistas y, por último, que esperamos que
ellos también sigan el mismo ejemplo.