

ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN ESPIRITUAL PERONISTA:
Unidad de concepción o visión compartida sobre:

11.- LA PLANIFICACIÓN

Hagamos una síntesis de lo desarrollado hasta ahora.

Hemos decidido formar una "organización peronista", una Unidad Básica.

Vimos que en el peronismo le damos entidad a la "organización espiritual" que consiste en tener "unidad de concepción", "alma colectiva" o "visión compartida" sobre los elementos esenciales de la "doctrina y la teoría" de la organización peronista expresados sintéticamente en los siguientes items que ya hemos analizado:

---Una visión "de conjunto", "colectiva", sistémica o integral de la organización. "No hay nada superior al interés del conjunto".

--Toda organización debe ser objetiva, con una finalidad clara y una estructura simple y perfectible.

Los principios de la organización peronista: objetividad, simplicidad, estabilidad y perfectibilidad.

Las condiciones de la organización peronista: unidad, organicidad, elasticidad, continuidad, productividad.

Los componentes de la organización peronista: estructural, funcional, localización.

---"Toda organización debe ser libre, persuasiva sobre los miembros que la integran, de impulsión intrínseca (*Apuntes de Organización Peronista*).

Es lo que hoy se llama "un sistema de comunicación integrador y coherente" (*Organización Estratégica, Lic. Santos Benetti*).

---La organización peronista debe crecer y perfeccionarse por integración funcional y no por agregación estructural. Los medios de la organización peronista deben ser "intrínsecos" y "funcionales". (*Apuntes de Organización Peronista*.)

Esto se logra con capacitación, participación y motivación

---La organización peronista se realiza mediante una conducción centralizada y una ejecución descentralizada.

---La Cultura de la Organización.

---Etapas de la Organización Peronista

Sabemos que la finalidad define a toda organización y que en el peronismo la FINALIDAD SUPREMA consiste en "alcanzar la felicidad del Pueblo y la grandeza de la Nación".

Vimos que los "objetivos" o caminos para alcanzarla son "la Justicia Social, la Independencia Económica y la Soberanía Política". Observamos que "las estrategias generales" o "líneas generales de acción" a tener siempre en cuenta nos piden "armonizar

los valores materiales con los valores espirituales y los derechos del individuo con los derechos de la sociedad".

Luego propusimos relacionar y adecuar esa finalidad suprema, objetivos y estrategias con la realidad actual y territorial mediante el análisis detallado de nuestro "posicionamiento estratégico" que nos permitieron establecer las "estrategias generales actuales" o "líneas generales de acción actuales" para lograr lo que nos proponemos.

Ahora tenemos que "planificar" cómo debemos hacer para lograr pasar de donde estamos a donde queremos llegar en un determinado tiempo y en este territorio de acuerdo al posicionamiento estratégico y las estrategias generales que nos planteamos. Y sobre esta "planificación" debemos tener también "unidad de concepción", "alma colectiva" o "visión compartida" de manera que "todos los integrantes de la organización pateemos para el mismo arco"...

11.1.- CONCEPTO DE PLANIFICACIÓN

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

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

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

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

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

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

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

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

"Gobernar es prever y la previsión impone que en la solución de los problemas de un país se tenga en cuenta que unos no pueden ser independientes de los otros". (*Perón, 28 de marzo de 1947*). En la planificación estatal, la diversidad de motivaciones deben encontrar en el planificador un punto de contacto, la unidad indispensable que edifique con unidad de concepción la unidad de acción que haga factible la realización del plan.

11.2.- ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN

11.2.1.- Universalidad de la información.

Es la primera etapa del plan. El hombre actuará mejor, cuanto mejor informado esté: "Los hombres proceden tan bien como bien informados estén." (*Perón, Conducción Política*). Este concepto de Perón, nos aclara y define perfectamente esta etapa.

11.2.2.- Objetivos concretos.

La formulación de objetivos concretos constituye la etapa esencial de un plan. Establecidas las necesidades a satisfacer y los medios de que dispone, el planificador debe ajustar los unos a los otros realizando un factorio elemental, tratando de ajustar los objetivos ideales a las posibilidades reales, fundamentalmente en materia de personal humano y de inversiones económicas y financieras.

Siempre es preferible, indudablemente, un mal plan a una falta de plan, así como es deseable, inclusive, una norma deficiente a una carencia total de normas.

Pero los planes deben superar dos obstáculos fundamentales: 162 —los del excesivo idealismo y —los de la rigidez.

Para ser realistas y plásticos, se requiere que en la conjugación de los factores que pueden favorecer su aplicabilidad se tengan en cuenta los elementos de naturaleza real más que lo de pura concepción ideal, y que se favorezca la adecuación y adaptación permanente de los planes a las exigencias del espacio y del tiempo más que al sentido estricto o rígido de la propia concepción.

La concreción de los objetivos será, pues, un punto fundamental en la elaboración de un plan. Ellos no ofrecerán posibilidades de interpretaciones duales ni aparecerán difusos o complicados. Es menester claridad de estilo y simplicidad en las formas, que no admitan tergiversación sobre el fondo o contenido de cada objetivo.

A).- DISTINCIONES NECESARIAS Y CONCEPTOS.

(*Planificación Participativa: Lic. Santos Benetti*)

a).- Fines o finalidad.

Los fines de la organización establecen la guía fundamental para la actividad de la organización y son el primer punto que toda organización debe clarificar.

El fin de una organización es el estado de cosas deseado que la organización pretende realizar. Constituyen la finalidad última a la que quiere llegar la organización.

b).- Objetivos:

son concreciones necesarias para ir logrando de a poco los fines. Estos objetivos tienen distintos grados de amplitud y especificación. Por eso, podemos distinguir:

-Objetivos amplios o a largo plazo: son los objetivos generales, necesarios para alcanzar los fines propuestos; son una brújula indicativa de una continua toma de decisiones y un elemento básico para aumentar la efectividad y eficiencia.

-Objetivos sectoriales: dentro de la organización que tiene sus objetivos generales, cada sector o distrito puede tener sus propios objetivos, según las necesidades propias y el contexto en el que se mueve. -Objetivos específicos: son los correspondientes al corto plazo, por ejemplo, la creación de la sede para la Unidad Básica.

c).- Metas:

siempre que fuere necesario, el objetivo es dividido en varias fases o "etapas" de concreción. Así, la construcción de un colegio para el barrio (objetivo específico) puede tener una primera fase en que se hará el Jardín de Infantes, una segunda con la Escuela Primaria, etc.

Por cierto que cada meta es organizada como proyecto. En todos los casos (fines, objetivos, metas) es muy importante fijar todo por escrito para que todos los miembros tengan una guía, para evitar malentendidos y para establecer un mayor compromiso. (*Planificación Participativa: Lic. Santos Benetti*)

11.2.3.- Medios racionales.

Los medios para cumplir un plan deben ser esencialmente lógicos, racionales y prácticos, que no excedan de ninguna manera las posibilidades humanas o las posibilidades financieras, económicas, sociales o políticas de un país.

Los medios racionales significan también que no deben ser antieconómicos, procurando la máxima rentabilidad de los medios que surge del análisis de la economía de posibilidades.

11.2.4.- Etapas definidas.

El término de años o el manejo del factor tiempo en el cumplimiento de un plan, es también fundamental. Entre largas etapas, cuyo desenvolvimiento es difícil de prever, es preferible elegir breves términos en función temporal, que son más fáciles de abarcar por la mente humana y que por naturaleza no ofrecen tantas contingencias imprevisibles. Por otra parte, el progreso científico y técnico y la modificación de las condiciones políticas, económicas y sociales de un pueblo, autorizan a reducir las etapas a términos compatibles con dicha evolución para que puedan incorporarse todas las sugerencias y experiencias que el conocimiento del hombre y las posibilidades del Estado puedan utilizar en beneficio de sus previsiones.

11.3.- PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN.

11.3.1.- Unidad.

a).- El primer principio de toda planificación es el de la unidad, fundamentalmente unidad de concepción. No puede haber dos planes para el mismo objetivo. La unidad de concepción significa que un sólo organismo munido de las mismas informaciones, de idénticas formas y de similar metodología, está en condiciones de concebir la totalidad del plan. Todo plan requiere, entonces, una mentalidad rectora que lo conciba, ordene y sistematice.

b).- El segundo aspecto de la unidad está en la unidad de formulación del plan.

Para que un plan esté perfectamente articulado, para que su redacción sea clara y tenga el mismo estilo, debe formularse por un organismo que actúe bajo una misma mentalidad.

c).- También es necesario en planificación la unidad de conducción. Para que un plan sea efectivamente bien conducido, no puede haber mandos multipersonales ni multiplicidad de organismos manejando o dirigiendo ese plan, por la natural interferencia

que ello supondría.

d).- Debe haber un solo organismo de la conducción general del plan, porque de él surgirá también la unidad de contralor de todos los problemas y de todo el proceso del rendimiento de su ejecución.

e).- Finalmente, la unidad de todo el plan desemboca en la unidad de acción, que no lesiona el imperativo de la ejecución descentralizada, sino que favorece que dicha ejecución se realice siguiendo las mismas normas y directivas y utilizando métodos contrastables desde el punto de vista de sus valores para poseer y apreciar rindes equiparables de los distintos agentes u organismos responsables de la ejecución.

11.3.2.- Continuidad.

El segundo principio es el que corresponde a la continuidad. Un plan que se detuviera en su marcha, que sufriera entorpecimientos, dilaciones o moras en las etapas prefijadas para su cumplimiento, alteraría, sin duda, su equilibrio y dinámica.

11.3.3.- Precisión.

Un plan debe ser concreto, realista, efectivo, factible y no abstracto, vale decir, que debe predominar el sentido de la concreción y de la realidad.

11.3.4.- Coordinabilidad.

Todo plan debe ser coordinable, vale decir, que debe ofrecer las posibilidades de mayor correlación con otros planes paralelos, con las actividades afines o con labores concurrentes.

Si un plan no facilitase la coordinación, si no fuese coordinable, estaría sometido al aislamiento de la acción común, y todo plan para ser efectivo necesita entroncarse, enraizarse, vincularse o correlacionarse con la actividad concurrente o afín.

"Lo difícil de toda organización es asegurar una coordinación: Por esta razón es que nosotros hemos establecido dentro de nuestra organización compuesta, el gabinete, una coordinación de primer grado. Hemos fijado una doctrina". (*Perón, ante Escritores Argentinos, 11 de diciembre de 1947*).

La coordinación, que supone una etapa fundamental en toda organización, lo es también en materia de planificación. Sin ella no podrían aglutinarse factores homólogos y sólo se lograrían superposiciones o fricciones inoperantes.

11.3.5.- Flexibilidad.

Todo plan tiene que ser flexible, es decir, adecuado permanentemente a las condiciones de espacio y tiempo, adaptable a las circunstancias o contingencias.

11.3.6.- Factibilidad de realización.

Un plan debe ser factible, ejecutable o realizable. Por ello, es menester, siempre, tener en cuenta las posibilidades de su realización, posibilidades de recursos, de capacidad técnica o directiva, de materias primas, de elementos fiduciarios, etc., que sean regulables concurrentemente para una perfecta ejecución.

11.3.7.- Valorable y verificable.

Un plan cuyo rendimiento no sea balanceado permanentemente, es un plan que puede seguir una marcha desconocida, difícil de valorizar o ponderar. Un plan requiere todas las condiciones de evaluación y de contralor.

11.4.- PLANIFICACIÓN EN EL INDIVIDUALISMO, EN EL COLECTIVISMO Y EN EL PERONISMO.

---Los Estados individualistas suelen abstenerse totalmente de toda planificación. Su filosofía de la acción los lleva a concebir al Estado como un órgano meramente representativo que no debe intervenir en los procesos o problemas que afectan a la comunidad.

---El Estado colectivista es un Estado planificador que dirige las actividades políticas, sociales y éticas de tal manera que limita la libertad del individuo y del Pueblo. Para el cumplimiento de sus objetivos obliga a las unidades integrantes bajo sanciones o medios coactivos.

---El Estado Justicialista realiza, en cambio, la planificación integral, política, económica y social, sin limitaciones de la actividad del individuo o del pueblo, facilitando, por la persuasión, la concurrencia de todos los ciudadanos a satisfacer los objetivos comunes.

11.4.1.- Las características de la planificación peronista son:

a).- No se abstiene frente a los intereses y actividades sociales, económicas y políticas del Pueblo. No toma la dirección total de las actividades sociales, económicas o políticas del Pueblo.

b).- Dirige la acción del Estado y auspicia, promueve o facilita la acción del Pueblo. (*Perón, ante Diputados y Senadores al exponer los fundamentos del Primer Plan Quinquenal, 1º de diciembre de 1952*).

11.4.2.- El estado individualista:

—No se interesa por la planificación ni por adelantarse a los tiempos. —La dinámica de la capitalización es una dinámica de cortos alcances.

—Sus intereses primarios e inmediatos, tales como satisfacer el lucro, no tienen en cuenta los medios por los cuales se logran sus objetivos materialistas.

—De esta manera, el Estado individualista acepta la atomización, la falta de unión o de nexo de los individuos que constituyen la comunidad, permite dejar hacer y dejar pasar, y de esa inacción aprovecha el capital para tratar de extraer el mayor provecho.

—No le interesan las previsiones de orden comunitario o estatal porque su concepción individualista deja al libre arbitrio, a la libre voluntad de acción todas las posibilidades humanas.

—Tampoco le interesa, ni protege en ningún sentido a la persona humana.

—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.

—De modo que el Estado individualista no es planificador, es abstencionista en materia de provisiones de naturaleza social, política o económica.

11.4.3.- Al Estado colectivista:

Sí le interesa la planificación, pero se excede en ella subordinando al hombre, manteniéndolo insectificado, lo subestima o reduce a un esquema sin otorgarle capacidad o aptitudes o reconocerle impulsos, sensibilidad o anhelos.

11.4.4.- El Estado Justicialista.

Hace la planificación como medida de gobierno para avanzar en el progreso del pueblo, en su bienestar y en favor de la grandeza nacional, pero de ninguna manera avasalla el campo de la conciencia individual, vale decir que mantiene incólumes los principios de la doctrina cristiana que otorga atributos innegables a la persona humana.

El peronismo respeta y enaltece a la persona humana, sus sentimientos, sus pensamiento más íntimos, lo singular de cada ser.

La Doctrina Peronista se imanta de un inmenso respeto por la armonía de valores y de fuerzas entre el hombre y la colectividad que constituye su núcleo primario. Al planificar lo político, económico y social, se auspicia la conducción en todos los órdenes de la vida y la convivencia, pero se respeta siempre el campo de los atributos del sentimiento, de la libertad del hombre, se reconoce su esencialidad y los fines trascendentes otorgados por el Sumo Hacedor. En esa forma y en virtud de la armonización de intereses y valores del hombre y de la comunidad, planifica las acciones que sirven a la convivencia, al bienestar y a la felicidad, no invade las provincias sagradas donde se nutren los efectos, los sentimientos y las aspiraciones, que constituyen los pilares de la conciencia. "Para llegar a alcanzar el grado de perfección necesario para resolver los problemas en la verdadera oportunidad de su realización, es necesario actuar planificadamente".

"En nuestro país nunca existió un plan de gobierno, por lo menos en lo que yo conozco de gobierno federal. Nosotros somos en esto, como en muchas cosas, los iniciadores en el país de la realización de un plan de gobierno y de un plan nacional. (*Perón, Conferencia de Gobernadores de Provincias y Territorios Nacionales, 17 de Junio de 1950.*)

11.5.- ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN PERONISTA.

En el pensamiento del General Perón siempre es posible destacar: —el planteo de una situación dada, —la apreciación de dicha situación y —la resolución que surge balanceando el planteo y la apreciación, vale decir, la estimación de las posibilidades de solucionarla.

El Plan Quinquenal no es una improvisación, sino el producto de una profunda meditación, un acopio grande de antecedentes referentes a los problemas que ha tenido el país desde muchos años a esta parte. Su concepción se inició con una prolija investigación porque no hemos querido planear algo que pudiera ser una cosa traída al escenario nacional más o menos íntegramente, sin anotar en las fuentes que pudieran dar

origen a las diversas inquietudes que el Pueblo argentino ha sentido desde muchos años a esta parte". (*Perón, exposición ante agrónomos regionales, 8 de enero de 1947*).

Dentro del mismo concepto del planteo de la situación expresa: "Debemos estructurar nuevos planes para el futuro pero ya Aristóteles decía hace muchos miles de años que un plan es la operación más simple,

—la de conocer lo que se tiene,

—fijar el objetivo a alcanzar y, luego,

—establecer el camino para llegar desde esa situación al objetivo trazado racionalmente, en forma de cumplir el principio hedónico de obtener el máximo de provecho con el mínimo esfuerzo" (*Perón, Ateneo de Bancarios Argentinos, 14 de mayo de 1946*).

"Al apreciar la situación general del país teniendo en cuenta las posibilidades de solucionar sus problemas a través de un instrumento planificador que lo conduzca a un ordenamiento imperativo, se impone la obligación de realizarlo".

"La obra no está en concebir ni escribir un plan, la obra está en realizarlo, de modo que nosotros hemos concebido y planeado, hemos también tomado las medidas para asegurar su ejecución". (*Perón, ante dirigentes gremiales, 21 de noviembre de 1946*).

Consecuente con su decisión de concebir y ejecutar los planes quinquenales de gobierno, valora el enfoque racional de los problemas y la integridad de los objetivos.

En la determinación de dichos objetivos se tiene en cuenta por primera vez en el historial de las comunidades, cuáles son las aspiraciones más profundas del Pueblo enumeradas en la Doctrina Nacional peronista, que no son otras, que la felicidad del mismo y la grandeza de la Nación. Así se han discriminado objetivos fundamentales que constituyen los anhelos permanentes de la República, irrenunciables por parte del Pueblo y de la Nación Argentina.

Los objetivos generales, que constituyen los medios a través de los cuales habrán de cumplirse los primeros, y, por último, los objetivos especiales, que corresponden a los que deben ser cumplidos en el quinquenio comprendido entre enero de 1953 y el 31 de diciembre de 1957.

El análisis de la planificación peronista nos ofrece: —Primero, contenido doctrinario;

—segundo, integralidad de los objetivos;

—tercero, unidad de concepción;

—cuarto, universalidad de la información;

—quinto, unidad de conducción;

—sexto, simplicidad de la estructura del plan;

—séptimo, factibilidad de ejecución;

—octavo, racionalidad en la coordinación estructural y funcional;

—noveno, máxima posibilidad de verificación o contralor de la conducción, de la ejecución y de sus resultados.

La técnica de su elaboración no ha desvirtuado sino consagrado, el valor fundamental constituido por la aplicación efectiva y práctica de la Doctrina Peronista, al establecer en su enunciado fundamental para el Gobierno, el Estado y el Pueblo Argentino, el alma del Segundo Plan Quinquenal: consolidar la independencia económica para asegurar la justicia social y mantener la soberanía política.

11.5.1.- Contenido doctrinario.

Consideramos como la característica fundamental de la planificación peronista, aquella que corresponde al contenido doctrinario, ético y filosófico del medio ordenador de la vida nacional. Es una nueva filosofía de la vida que, como tal, estudia las causas últimas y no puramente inmediatas del vivir del hombre y de los fenómenos universales, partiendo de los valores eternos que ordenan todas sus expresiones.

—Es una doctrina práctica, porque no ofrece dificultades en orden a su comprensión, interpretación, difusión y aplicación por parte de los argentinos.

—Es, además, una doctrina eminentemente popular al servicio de las más nobles tradiciones y aspiraciones del pueblo, que no reconoce círculos políticos ni caudillos que laboren en beneficio propio, ni acepta privilegios de clases, de grupos o de sectores, interpretando que solo es el trabajo la suprema dignidad del hombre como un derecho inalienable a participar del progreso común, y como un deber, porque es justo que cada cual produzca por lo menos lo que consume. 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.

—Es una doctrina profundamente cristiana, pues se basa fundamentalmente en el amor, la abnegación y el sacrificio; en la veneración hacia los principios religiosos que rigen las acciones de los hombres y de los pueblos, reconociendo las mismas virtudes e idénticos atributos inherentes a la persona humana, que el dogma del Divino Maestro. "Tenemos un plan de acción que tiende, ante todo, a cambiar la concepción materialista de la vida, por una exaltación de los valores espirituales". (*Perón, 12 de octubre de 1947*).

—Es una doctrina profundamente humanista, porque sostiene que no hay nada superior al hombre, individualmente considerado, para hacer su felicidad, y al hombre, colectivamente tomado, para hacer la grandeza y la felicidad del país.

11.5.2.- Integralidad de los objetivos.

Los objetivos de la planificación peronista corresponden a las distintas facetas de la personalidad del hombre, que se expresan en función social y que enunciamos así:

a.- Su entidad somática, física, material u orgánica,

b.- Psíquica, mental o espiritual.

c.- Ergológica de trabajo y producción. (Ergología: ciencia que estudia científicamente el trabajo en sí, en cuanto a sus presupuestos, condiciones, organización, relaciones, desarrollo, rendimiento y valoración).

d.- Cultural, que le permite ubicarse en su tiempo y en su espacio.

e.- Jurídico-política que integra su personalidad en los aspectos de atribuciones y deberes en relación consigo mismo y con los elementos de la sociedad.

f. - Ética, que le permite actuar de acuerdo a principios morales y con sujeción a las reglas de la conducta individual y social

Los mismos valores del individuo son recogidos por la familia, que se nutre de esencia cristiana y se consolida en su unidad. La sociedad, el pueblo organizado, nos ofrecen en su extracto y su dinámica los mismos elementos constitutivos que biosocialmente ofrece el hombre y la familia que integra.

11.5.3.- Unidad de concepción.

Todos los aspectos de la vida nacional han sido enfocados por la planificación peronista, lo que demostraría palmariamente la existencia de un pensamiento rector de naturaleza científica, capacidad para sopesar entre millares de necesidades, los medios capaces de conjugarlas, con las cualidades de seleccionar jerárquicamente los enunciados fundamentales y elegir los sistemas más favorables para realizarlos.

—El plan integral está basado en esa concepción.

—Es una concepción integral, sin excepciones ni preferencias y sin limitaciones de ninguna naturaleza.

"Trabajamos para el bien común del país y pretendemos resolver sus problemas institucionales, políticos, económicos y sociales dentro de un sentido integralista, pero jamás desde una posición sectaria. Por ese motivo es que nuestra única ideología es el bien del país, como lo es también nuestra orientación política". (*Perón, al exponer el Plan Quinquenal a los Ministros de las Provincias, el 15 de noviembre de 1946*).

—En la planificación peronista se advierte una tercera posición ya que sin perder la noción del panorama general de la comunidad, respeta los derechos del hombre, inalienables e imprescriptibles.

—La unidad de concepción se obtiene mediante una doctrina, ha dicho el General Perón, una teoría y las correspondientes formas de ejecución.

—En la planificación peronista se advierte una doctrina, una teoría y las formas de ejecución de las tareas que emergen en lo material y espiritual de esa doctrina y de esa teoría del Estado. La importancia de estructurar un ordenamiento progresista de la comunidad, partiendo de la doctrina, particularmente en sus aspectos sociales, económicos y políticos, fue señalada por el General Perón el 21 de octubre de 1946, al exponer el Primer Plan Quinquenal: "Todo plan tiene un contenido formal, frío, inerte. La parte vívida es su ideología, sin la cual su ejecución será también fría. Un buen plan, sin contenido ideológico, puede ser como un hombre sin alma. En el mejor de los casos, sólo un hermoso cadáver".

—La concepción realista del Plan de Perón, es otra de las características que concurren a determinar la unidad de concepción.

"Creo que uno de los grandes errores nuestros ha sido proceder siempre por planes más bien idealistas que realistas. Para nosotros, el procedimiento real es tan importante como ideal. El primero fija las posibilidades. El segundo las ambiciones, y es necesario equilibrar perfectamente bien las ambiciones con las posibilidades porque si no las realizaciones no se pueden concretar". (*Perón, ante inspectores de enseñanza y visitantes de escuelas, 19 de diciembre de 1947*).

11.5.4.- Universalidad de la información.

Otra característica fundamental de la planificación peronista, corresponde a la universalidad de la información.

—La información del Segundo Plan Quinquenal comprendió, la información popular individual de las organizaciones.

—Más de cien mil iniciativas llegaron al Consejo de Planificación.

—La información de los Ministerios y la información de las universidades sobre problemas de carácter técnico y regionales. "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*).

11.5.4.- Simplicidad de la estructura del plan.

La estructura simple de sus partes facilita considerablemente la comprensión del plan de Perón para su pueblo.

"El Segundo Plan Quinquenal es un plan simple y objetivo, primera condición para que un plan sea de ejecución ideal". (*Perón, ante Diputados y Senadores, al exponer los fundamentos del Segundo Plan quinquenal, 1º de diciembre de 1952*).

La simplicidad se aprecia manifiestamente en —el ordenamiento de los capítulos y en —el escalonamiento gradual de las tres categorías de objetivos que contiene dicho instrumento.

Esta simplicidad no hubiera podido lograrse sin una concepción unitaria de los fenómenos sociales, facilitando que los enunciados fundamentales nucleen siempre en la planificación peronista el aspecto social de todos los problemas de la convivencia.

—La redacción sintética,

—la armonía del conjunto y

—la escala jerárquica de los problemas y soluciones, facilita la difusión del plan y la comprensión de los objetivos por parte de todos los ejecutores.

11.5.6.- Unidad de conducción.

La tesis de la doctrina nacional en materia de ordenamiento de las actividades sociales, económicas y políticas, se concreta en la conducción. La conducción representa dirigir la acción del Estado y auspiciar, promover o facilitar la acción del Pueblo, mediante la persuasión. La planificación peronista se singulariza por

—una unidad de concepción, y singularmente, por

—unidad de su elaboración doctrinaria y técnica, por

—la unidad de conducción a cargo del Gobierno centralizado y

—la unidad de su ejecución descentralizada a cargo del Estado y del Pueblo libremente organizado.

No serán posibles interferencias en la unidad de acción o de concepción, porque la guía de su desarrollo ofrecerá todas las características de la conducción planificada,

—comando único,

—descentralización de la ejecución,

—coordinación estructural y funcional y

—verificación rigurosa de rindes o resultados.

La conducción del plan será necesariamente centralizada, como corresponde a los principios del estado justicialista, y en base a la unidad del comando político, técnico y financiero se logrará indudablemente el cumplimiento pleno de los objetivos señalados.

11.5.7.- Factibilidad de la ejecución.

La elaboración de los planes peronistas se realiza previo análisis exhaustivo de las necesidades y aspiraciones a satisfacer en beneficio de la Comunidad Argentina, con criterio realista, para lograr la factibilidad de su cumplimiento.

La política realista del General Perón y la atención que dispone para prever las contingencias nacionales e internacionales, reafirma su convencimiento de que para el

éxito de todo plan es menester volcar las fuerzas de la Nación si es necesario, para que sus etapas se cumplan fielmente.

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

11.5.8.- Racionalidad de la Coordinación.

Destacamos fundamentalmente la importancia de la coordinación, que en la planificación peronista ofrece sus máximas posibilidades en lo estructural como en lo funcional.

"Dentro de este cúmulo tan enorme de asuntos, tanto en la cooperación del plan como en la realización posterior, el problema más difícil es precisamente el de la coordinación. Si la misma no existiera, estos asuntos se realizarían mal y el aspecto financiero sería simplemente irrealizable porque la cantidad de dinero que se necesitaría lo haría excesivamente costoso". (*Perón, ante Ministros de Hacienda de las Provincias, 15 de noviembre de 1946*).

La coordinación se efectúa inicialmente con relación a la información recibida, por cuanto si la función de correlacionar, aquilatar o depurar los antecedentes no se realiza con propiedad, no se podría lograr la síntesis necesaria para la formulación del plan.

Coordinada la información, deben balancearse los factores que gravitarán en la formulación definitiva. "De ahí, pues, la necesidad, al estructurar un plan, de coordinar los distintos factores, y, para ello, nada mejor que colocarlos dentro de un sólo capítulo, que permita una correspondencia directa entre los asuntos que tienen una vinculación directa", (*Perón, en la Cámara de Diputados, al explicar los aspectos fundamentales del Primer Plan Quinquenal, el 21 de octubre de 1946*). La importancia fundamental que debe concedérsele a la coordinación está señalada por el siguiente pensamiento: "La coordinación sólo es posible cuando se cuenta con la vocación decidida de implantarla, la capacidad técnica para proseguirla y el tiempo suficiente para consolidarla". (*Perón, al Inaugurar el Consejo Nacional de Postguerra, el 6 de septiembre de 1944*).

11.5.9.- Posibilidad de verificación o contralor. Todo plan requiere el contralor de su ejecución.

"El Gobierno puede controlar en parte su ejecución, pero es el pueblo el único capaz de exigir su cumplimiento total".

"El control del Pueblo es más importante que el control del Estado".

(*Perón, al exponer los fundamentos del Segundo Plan Quinquenal, 1º de diciembre de 1952*).

El pueblo, perfectamente compenetrado de la Doctrina Nacional y de los objetivos fundamentales, generales y especiales que integran el plan, será, a su vez, ejecutor y beneficiario, e indudablemente contribuirá a verificar, por sus organismos políticos, sociales y económicos, no solamente la satisfacción de los objetivos propuestos sino que ellos se ajusten o conformen la Doctrina Nacional. El contralor, al igual que la coordinación, será integral, ya que no se concibe una ejecución sin un contralor". (*Perón, Conducción Política, Mundo Peronista N° 35 y 36, Buenos Aires 1953*).

Tener en cuenta siempre este esquema:

Problema Diagnóstico	Objtivos y Metas	Actores Beneficiarios Fundamentos	Actividades Tareas	Presupuesto y Recursos Supuestos	Cronogram a	Ejecución Control Evaluación
Paso 1-2	Paso 3	Paso 4-6	Paso 7-8	Paso 9-10	Paso 11	Paso 12

Estos son los pasos que vamos a seguir para realizar un buen proyecto, aunque el orden de los pasos no es absoluto sino indicativo. O sea, vamos a responder a las siguientes preguntas:

PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS PROYECTOS

Qué	se quiere resolver	Problema y sus causas
Para qué	se quiere hacer	Objetivos y metas
Quiénes	lo van a hacer	Actores, Recursos humanos
A quiénes	va dirigido	Beneficiarios, destinatarios
Por qué	se quiere hace	Fundamentación del proyecto
Cómo	se va a hacer	Actividades, tareas,
Con qué	se va a hacer	Recursos materiales, económicos, metodológicos
Cuándo	se va a hacer	Cronograma

Sobre este tema sugerimos consultar también PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA del Lic. Santos Benetti en: <http://www.formacion-integral.com.ar> (cursos).

ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN ESPIRITUAL PERONISTA:

Unidad de concepción o visión compartida sobre:

12.- CONDUCCIÓN

(Apuntes de Organización peronista)

"La conducción es 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 que pone en correspondencia a los elementos directores de la conducción, vale decir, al conductor mismo con los intermediarios de la conducción, que son las fuerza destinadas a encuadrar la organización y luego, con el elemento básico de la conducción, que es el Pueblo". (Perón, *Conducción Política*)

12.1.- PRINCIPIOS DEL MANDO. LA AUTORIDAD. EL GOBIERNO.

Dentro de toda organización existen dos factores que posibilitan su funcionamiento. El uno es el que corresponde a quienes tienen la responsabilidad de dirigir, de conducir, de mandar. El otro, a quienes deben ejecutar, realizar, cumplir.

El mando se origina en el principio de autoridad o jerarquía, principio fundamental para la existencia de una organización. " Dentro de una comunidad organizada es indispensable la existencia de la jerarquía. No puede haber organización sin gobierno, ni gobierno sin hombres investidos de poder para dirigir".

"De ello se infiere la necesidad de investir a funcionarios, jefes y dirigentes de una jerarquía que materialmente los capacite. A menudo ella no estará de acuerdo con el hombre. Otras veces será el hombre el que no esté a la altura de su autoridad, pues si bien los cargos honran al ciudadano, no es menos cierto que el ciudadano debe también ennoblecer a los cargos". (*Perón, artículo en el N° 4 de " Mundo Peronista Pag. 3*).

"Este principio de autoridad que se ve claramente cuando se trata de las relaciones entre los hombres, tiene su origen en la presencia del hombre a través de la responsabilidad que evidencia en la vida y entre sus iguales. En la acción, el hombre pone de manifiesto sus valores personales, lo que permite que estas acciones sean diferenciadas. De allí surge la jerarquía basada en la virtud, y que fundamenta a su vez el principio de autoridad".

12.1.1.- Imperativo del orden.

Distinguimos, pues, dos elementos que fundamentan el mando. En primer lugar, el imperativo, la necesidad del orden, que origina la diferenciación de las acciones. Tomado el trabajo como ejemplo de acción, esta necesidad de ordenamiento produce una división del trabajo y, por lo tanto, una distribución de las tareas que posibilitan el establecimiento de responsabilidades en los hombres encargados de realizarlas.

12.1.2.- Exigencias del servicio.

De allí surge el segundo elemento fundamentador del mando: la responsabilidad en la acción. Esa responsabilidad se pone de manifiesto en el cumplimiento de ciertas normas, cumplimiento que, al calificarlo, origina el valor en la acción que tiene como objetivo la virtud. En el caso del trabajo que señalábamos, la virtud consiste en el cumplimiento y acatamiento fiel a la norma o ley y esa virtud es la única razón de ser de la jerarquía.

"No es precisamente cada ciudadano el indicado para discernir sobre su propia jerarquía, porque el que ambiciona mandar, gobernar o dirigir es siempre un "autocandidato a la jerarquía". *Por eso, ésta ha de ser asignada por los demás a los que desean realizar tareas y no a los que ambicionan honores o anhelan prebendas inmerecidas.*

Los ricos, los fuertes, los intelectuales, los ególatras, los capitalistas, los ambiciosos, los políticos, los embusteros, etc., suelen ser siempre autocandidatos a la jerarquía.

El capitalismo jerarquiza a los ricos, el comunismo a los sectarios, el socialismo a la burguesía intelectualoide, la demagogia a los políticos y charlatanes, la plutocracia a los grupos financieros, la aristocracia a los aristócratas, la monarquía a la nobleza, etc.

Los justicialistas queremos que la jerarquía la discierna el pueblo a cualquiera que dentro de él tenga capacidad y honradez suficientes, porque ni la riqueza, ni la sabiduría, ni el origen son garantía segura de honradez ni de capacidad efectiva. (*Perón, N° 4 de "Mundo Peronista" pág. 3*).

Discernidas dentro de estas normas las jerarquías, quedan establecidas las condiciones necesarias para el ejercicio del mando, la dirección o conducción de toda organización.

12.2.- ELEMENTOS PARA EL EJERCICIO DEL MANDO.

Los elementos del mando son los que conciernen a su ejercicio, o sea, en otras palabras las condiciones indispensables en las personas que lo ejercen, puesto que el mando es siempre personal.

12.2.1.- Unidad.

Cuando nos referimos a la unidad como elemento del ejercicio del mando, la vinculamos específicamente a la unidad de concepción sobre la materia en que se ejerce el mando, de la cual surge una unidad en la dirección o conducción del organismo que debe ejecutar o cumplir un objetivo.

La unidad de dirección no supone el unicato o dirección unipersonal. Varias pueden ser las personas que ejercen la dirección o conducción de una organización. La unidad de dirección considera entonces que la unidad de concepción hará posible la acción coordinada de quienes dirigen. La unidad de concepción y la de dirección son parte de una línea que termina en la unidad de ejecución, línea dentro de la cual existe una relación de dependencia en cada uno de los términos, puesto que la unidad de ejecución necesita de la unidad de dirección, la cual, a su vez, es fruto de la de concepción.

12.2.2.- Moral.

Afirmábamos más arriba que el principio de autoridad se fundamenta en la jerarquía, la cual a su vez, tiene su base en la virtud. Esa virtud se manifiesta de diferente manera, según sea la labor que el hombre desempeña. El ejercicio de las virtudes da al hombre lo que denominamos autoridad moral, puesto que el que manda debe ser un maestro de sus subordinados. Solamente se puede enseñar con el ejemplo, y ese ejemplo debe ser vivo,

de tal modo que los subordinados puedan ver, en quien les da una orden, en quien les ofrece una orientación, en quien les sugiera un procedimiento, el arquetipo de un hombre superior, capacitado en una serie de aptitudes que enumeramos más adelante, todo lo cual resumimos dentro del título de autoridad moral. El que manda debe constantemente ejemplificar desde su puesto de mando; pero ejemplificar más que con las palabras, con al ejemplo vivo, con su conducta, conducta que plasma, que origina la autoridad moral del que manda.

12.2.3.- Capacidad.

Entre las virtudes señaladas por el General Perón para discernir la jerarquía estaban la capacidad y la honradez. Capacidad no significa tener una suma de conocimientos que vinculen al hombre con la sabiduría. Lo que entendemos por capacidad es esa suerte de ilustración que promueve al criterio. Entendemos por capacidad a la serie de conocimientos generales, universales, que facilitan la resolución frente a los problemas que se presentan en la dirección o conducción de una organización, y, además, a todos los conocimientos particulares que hacen a la actividad que se desempeña dentro de la organización. Podríamos afirmar que dentro de la capacitación de todo aquel que debe ejercer el mando hay camino marcado, primeramente por el conocimiento específico de la labor que debe dirigir, en segundo lugar, por el criterio realista y oportuno para dirigir esa actividad; y en tercer lugar, una capacidad de síntesis que permita ubicarse adecuadamente ante cada problema.

12.2.4.- Ecuanimidad.

Entendemos que ecuanimidad es el espíritu de justicia. Todo aquel que ejerza el mando debe estar perfectamente imbuido de este espíritu de justicia. Cuando el mando recae en los privilegiados, sucumben por la relajación, puesto que los privilegiados suponen siempre un espíritu contrario a la justicia y reñido, por lo tanto, con la ecuanimidad que debe ser condición sobresaliente en todo el que manda. Como la capacidad del que manda exige el conocimiento de las normas, leyes y reglamentos de cada organización, la ecuanimidad exige el conocimiento profundo de las personas que actúan bajo su mando, de sus subordinados. Las órdenes no se transmiten a las cosas, a los cuerpos o a la materia inerte. En tal caso no habría que hacer distingos en cuanto a la forma de darlas y, por lo tanto, el espíritu de ecuanimidad no consistiría más que en la división en partes iguales de una tarea. Pero las órdenes en una organización de tipo humanista se transmiten a hombres, a personas con afectos, con sentimientos, con voliciones. Por ello, la ecuanimidad no debe manifestarse sino dando a cada cual lo que le corresponde. En este sentido la ecuanimidad es la condición indispensable para la humanización de la organización.

12.2.5.- Decisión.

Decisión no significa energía ni adopción de posturas estudiadas. Decisión significa la adopción de medidas concretas, rápidas y oportunas frente a una eventualidad. Por ello no incluimos, entre los elementos para el ejercicio del mando, a la energía, sino a la decisión, que es el único tipo de energía posible para realizar una acción y para culminarla favorablemente.

12.3.- DIRECCIÓN COLECTIVISTA Y ABSTENCIÓN INDIVIDUALISTA.

El mando se aplica en general a todas las tareas, a todas las acciones de diversos órdenes que el hombre realiza en la comunidad; a las tareas de orden común, de orden civil, de orden militar, de orden industrial, de orden comercial, de orden político. Cuando relacionamos, el mando con las tareas de orden político, lo relacionamos con el Estado. Sabemos que, modernamente, el Estado ofrece diferentes características, según la doctrina, según la concepción del mundo a que obedezca. En el individualismo, el Estado adopta las formas del Estado gendarme o Estado policía. Se llama así a aquellas formas de intervención del Estado en la vida social que espera que se consumen los hechos para intervenir. Es el Estado corrientemente llamado del "dejar hacer y dejar pasar", el Estado que se abstiene frente a las acciones que propugnan el bienestar, la felicidad y el progreso del Pueblo. De tal modo, en el individualismo, en los Estados demoliberales, el Pueblo no participa en las tareas del gobierno, sino indirectamente por medio de los actos electorales. El gobierno no está formado por hombres del Pueblo, sino por hombres de una minoría, de un determinado grupo social. Por lo tanto, el gobierno es ejercido por una oligarquía. Es el Estado liberal. El Pueblo no puede elegir para que lo mande, para que lo gobierne, sino a aquellos hombres que forman parte de esa oligarquía.

Por su parte, en los Estados colectivistas, la dirección de los asuntos de orden público, de interés popular, de los asuntos que se vinculan al bienestar del Pueblo, se efectúa con el método llamado de dirigismo político, de intervencionismo económico y de expresiones que sintetizan la intervención en lo cultural y en lo social.

El dirigismo también supone una casta de dirigentes, una clase especial de dirigente que surge de los núcleos que detentan el poder en los países colectivistas, y de esa casta de dirigentes son extraídos, luego, los que efectúan coactivamente la acción de dirigir al Pueblo. En ambos casos observamos claramente la diferencia que existe entre los jefes que se imponen y los dirigentes que surgen. El hecho de limitar a un determinado grupo la elección del jefe o dirigente, del que manda, del que gobierne, o de permitir que ese dirigente surja libremente del Pueblo, implica la existencia de dos métodos distintos, para realizar una tarea que aparentemente puede parecer similar al tener la misma responsabilidad de ejercer una conducción, una dirección, un mando sobre un grupo de personas; pero que en realidad tiene un distinto origen, puesto que la personalidad exigida en unos casos y en otros es totalmente diferente.

Resumiendo las diferencias entre las formas del mando en el colectivismo y en el individualismo decimos: en el Estado individualista-capitalista no se efectúa propiamente un mando ni una conducción, porque el Estado individualista es un Estado de abstención, que deja hacer, que en el mejor de los casos adopta una posición policíaca, que reprime los hechos una vez consumados. Este Estado no realiza una acción preventiva sobre la sociedad, porque al Estado capitalista lo que le interesa es que la economía y el orden social se manejen por la ley de la oferta y la demanda, de manera tal que el Estado se torne un instrumento de los grandes intereses y capitales. En el Estado colectivista se abandona la posición abstencionista para caer en el dirigismo total, absoluto, no sólo sobre la colectividad, sino también sobre las personas. La dirección colectivista ordena la vida social, económica y política del Pueblo, de acuerdo con un molde preestablecido que no surge del Pueblo.

Su forma de mando es, pues, absoluta, totalitaria, intervencionista; impide las manifestaciones del hombre y coarta su libertad.

12.4.- CONDUCCIÓN PERONISTA.

Tal como los Peronistas entendemos el mando, no es ni abstención ni dirección, sino conducción.

Conducir significa, etimológicamente, llevar hacia adelante o avanzar hacia adelante junto con alguien. De allí surge una diferencia esencial entre conducción y dirección. La conducción supone una comunidad de objetivos entre el que lleva y los que son llevados, entre el que conduce y los que son conducidos. En cambio, en la dirección los objetivos son impuestos por el que dirige, los que son dirigidos no tienen por qué participar de los objetivos del que dirige. Los objetivos comunes entre el conductor y la masa conducida, masa organizada o Pueblo, son el fruto de una Doctrina. Paralelamente, para alcanzar esos objetivos será necesario seguir un método, una técnica, un camino de donde surgirán las formas de ejecución. Esos objetivos comunes entre el conductor y el Pueblo conducido, son la concreción de una doctrina, esto es, de una concepción del mundo, de una visión de la vida y del hombre también común al conductor y al Pueblo.

De esa doctrina, mediante un análisis, surge la teoría que el desarrollo sistemático de la doctrina dentro del terreno de cada uno de los conocimientos humanos, de cada una de las ciencias. De esa teoría surge un método, un camino, una forma de realización para alcanzar a complementar los objetivos. Según lo afirma Perón, la doctrina conforma el alma colectiva, común a todo el Pueblo, y, por tanto, común también al conductor. "En la doctrina radica todo porque mediante la doctrina todos pensamos de una manera similar". (*Perón, Conducción Política*", pág. 65).

"De lo que se trata al inculcar la doctrina es, precisamente, de llevar a los hombres a una concepción similar de la vida y de la acción en beneficio de la vida del movimiento". (*Perón, "Conducción Política"*). Pero como la Doctrina es la que conforma el alma del Pueblo, surge del Pueblo, y el Pueblo está en constante evolución porque ese es el signo del hombre; la Doctrina no puede ser estática, no puede ser inamovible; es preciso que evolucione en la medida que evoluciona el alma de los Pueblos.

"Las doctrinas políticas no pueden ser eternas, aunque sean eternos los principios que las sustentan. Dentro de la Doctrina, además de los grandes principios, están contenidas muchas cuestiones de forma que obedecen a condiciones de espacio y tiempo. La Doctrina debe ser actualizada, vale decir, hay que mantenerla al día, hay que hacerla evolucionar presentando siempre nuevas formas activas de esa doctrina". (*Perón, "Conducción Política"*», pág, 70).

"La doctrina da el principio; la teoría es al análisis de ese principio y su desarrollo. Por ejemplo en la doctrina decimos nosotros que en el orden económico la economía no está al servicio del capital sino el capital al servicio de la economía. Este es un principio".

"Pero eso presupone toda una teoría a desarrollar. No es suficiente ni para los técnicos en la economía sólo decirles eso. Ellos comprenderán mucho más profundamente que todos nosotros que eso confirma toda una nueva teoría, porque existía una teoría capitalista que ponía la economía al servicio del capital y si nosotros queremos destruir esa teoría, así como una doctrina mala se puede destruir con otra teoría mejor, una teoría mala se puede destruir con otra mejor y si la teoría capitalista que dominó al mundo durante tantos años estableció que la economía estaba al servicio del

capital, nosotros para establecer que el capital está al servicio de la economía, tenemos que elaborar otra teoría. (Perón, "Conducción Política", pág. 61 y 62) "De la doctrina se pasa a la teoría, de la teoría se pasa a las formas de ejecución" (Perón, "Conducción Política", pág. 66).

12.5.- ELEMENTOS DE LA CONDUCCIÓN.

12.5.1.- Conducción.

El objeto de la Conducción es el gobierno de un organismo (organización). Y decimos organismo 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 (organización), 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 Conducción así entendida es ciencia y arte. Es ciencia en cuanto posee un aspecto técnico que puede aprenderse, que puede ser objeto de estudio, que puede regirse por leyes. Y es arte, por cuanto la Conducción está realizada por un hombre que en la acción no obedece totalmente a aquella técnica sino que está en constante proceso de creación. "La Conducción es todo un arte y ese arte está regido por principios, como todas las artes. Si no tuviera principios no sería un arte, así como una ciencia que no tiene leyes tampoco es una ciencia. La diferencia que hay entre la ciencia y el arte consiste en que la ciencia se rige por leyes, leyes que dicen que a las mismas causas obedecen los mismos efectos, y el arte se rige por principios que son comunes en su enunciación pero que son infinitamente variables en su aplicación, y ahí está la dificultad del arte, porque el arte no presupone solamente la aplicación de leyes sino también la aplicación de principios, en los cuales la creación representa el 80% del fenómeno y la creación no es el producto de una técnica". (Perón, *Conducción Política*, pág. 22).

Como consecuencia de esto la Conducción sólo parcialmente podrá ser objeto de aprendizaje o de estudio. Solamente puede aprenderse de la conducción aquello que es técnica, aquello que es su teoría y aquello que es su forma de ejecución. Pero lo que la Conducción tiene de arte, eso escapa de todo aprendizaje y sólo cabe a la comprensión. El General Perón, en sus cursos sobre Conducción, habla no de enseñar Conducción sino de capacitar para la Conducción. Y agrega: "Deseamos capacitar, no enseñar, porque también dijimos que la Conducción no se enseña. La Conducción es más bien una facultad que se desarrolla que una cuestión teórica que puede aprenderse. La Conducción se comprende o no, 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 asimismo se pueden aprender." (Perón, *Conducción Política*, Pág. 13).

12.5.2.- Los Conductores.

El segundo elemento de la Conducción es el elemento humano, el hombre que conduce y los auxiliares del conductor acerca de cuyas condiciones genéricas para el mando ya hemos tenido oportunidad de hablar.

12.6.- MÉTODO DE LA CONDUCCIÓN

Método significa etimológicamente camino a través del cual se va hacia un objetivo. En todo camino distinguimos,

- en primer lugar, el punto de partida,
- en segundo lugar, el objetivo hacia el cual el camino se dirige; y
- en tercer lugar, las características y condiciones de ese camino.

a.- Nuestro punto de partida en la conducción es un organismo (organización), sea una comunidad organizada en el caso del Pueblo, sea un organismo (organización) de cualquier tipo, político, económico o social, cuando se trata de la conducción parcial de un sector de la sociedad. En ese sentido, consideramos como organismo a todo aquello que está organizado, es decir, a todo aquello que es posible de ser conducido.

b.- Determinado el punto de partida, es preciso saber cuál es el objetivo a cumplir, lo cual nos dará la dirección del camino a recorrer. El objetivo está dado por la doctrina, que ofrece al que conduce unidad de concepción, de la cual surge una unidad de dirección y, posteriormente, una unidad de ejecución.

c.-Establecido este punto de partida y la dirección sobre la cual tendremos que aplicar el método, estudiaremos las características del método de la conducción. Estas características tienen como base las condiciones naturales del espíritu humano, que se manifiestan de una doble manera.

- En primer lugar, a través de su razón;
- en segundo lugar, a través de la intuición.

En el primer caso, el hombre actúa de acuerdo con las leyes de su razón. En el segundo, de acuerdo con sus impulsos emotivos. Según se enfrente la acción de una o de otra manera, tendremos el método racional o el método intuitivo. "En la conducción, es menester desarrollar al máximo el raciocinio, pero sin matar la intuición, porque a menudo el hombre no tiene tiempo de recurrir al raciocinio, y en ese caso lo salva la intuición. Si tiene tiempo, es mejor que analice su propia intuición por un método racional. En esto consiste todo el método a poner en juego en la conducción".

"Yo creo que el método ideal es aquél que sin matar el sentido intuitivo de los conductores consigue someterlos a la comprobación racional del método." (*Perón, Conducción Política, pág, 86*).

12.6.1.- Método racional.

Dentro del método racional distinguimos tres grados, tres escalones sucesivos.

- El primero, la situación, su planteo, su conocimiento;
- el segundo, la apreciación de esa situación, y
- el tercero, la resolución que surge de esa apreciación.

Distinguimos aquí claramente la forma en que actúa el método racional: por análisis y por síntesis. Explica el General Perón en sus clases de Conducción: "De la situación y de la apreciación, o sea, del fenómeno y de su análisis, fluye lo que hay que hacer. Fluye como una cosa natural, como un proceso lógico y sin forzar la propia inteligencia del que realiza esa operación. El método va de la apreciación del fenómeno a la apreciación de ese fenómeno en su conjunto, en cada una de sus partes; y de ahí surge una acción que mediante el sistema del análisis puede planificarse perfectamente. Podríamos decir que todo el método de la acción estriba en esto:

—conocimiento del fenómeno, o sea, la situación;

—análisis del fenómeno, o sea, apreciación; y

—conclusión, o sea, el método de la acción". (*Perón, Conducción Política, pág. 89*).

a.-*El primer grado, pues, consiste en el conocimiento de una situación en general, para lo cual es menester la información, los datos, las estadísticas necesarias para que la persona que va a mandar o ejercer la conducción, que va a ordenar, que va a dar directivas, tenga en sus manos toda la situación perfectamente planteada.*

La situación se estudia por la información, por lo que se llama estudios básicos de la observación personal y por la observación que pueda realizarse a través de las otras personas, auxiliares del conductor.

b.-*De allí se llega a la segunda etapa, la de la apreciación de la situación, esto es, el momento en que se aplica el análisis de los datos que se ha reunido.*

En el caso de la conducción de un organismo (organización), esa conducción puede ejercerse sobre materia inerte, pero generalmente se hace sobre el elemento humano. De allí que la información del primer caso no pueda reducirse al mero dato estadístico, al mero número, a la cifra o al coeficiente.

Así explica claramente el General Perón en sus clases: "No se trata en los fenómenos humanos de un cálculo actuarial que se pueda hacer con cifras. No se puede realizar un ajustado método de cálculo de posibilidades porque desgraciadamente todavía no hemos podido representar los factores que juegan dentro del hombre y de su alma por números, cifras o coeficientes. De manera que este análisis ha de realizarse como una operación libre y natural de la inteligencia, con su acción perspectiva y objetiva y con su conclusión subjetiva del fenómeno, que cada uno lo aprecia de acuerdo con su capacidad, su erudición y su intuición, que muchas veces vale tanto como las otras dos juntas". (*Perón, Conducción Política, pág. 90*).

El General Perón insiste sobre el hecho de que el análisis, la apreciación de la situación, debe realizarse sobre los componentes". —Primero, la fuerza;

—segundo, el escenario en que actúa la fuerza; —tercero, las condiciones de lugar, y —finalmente, las condiciones de tiempo.

Estas son bases para hacer la apreciación". (*Perón, Conducción Política, pág. 98*).

Del análisis de cada uno de los componentes de la situación, con una finalidad, con un objetivo, surge una síntesis que puede denominarse apreciación de la situación.

c.-*De allí pasamos al tercer grado: la resolución.*

Analizadas las conclusiones con ese sentido y objetividad, teniendo siempre presente la finalidad que se persigue, surge de inmediato un verdadero plan de acción.

"Después que uno ha llegado a realizar esa apreciación, a una resolución, o a un plan de acción, viene lo más grave, que es la ejecución. La obra de arte no está en realizar un

gran plan de acción: la obra de arte está en ejecutarlo, porque el plan no es solamente la concepción" (*Perón, Conducción Política, pag. 102*).

Vemos, entonces, que ya en la etapa posterior a la resolución, una vez enunciado el plan de acción, una vez concebido, pasamos a una etapa que escapa de este capítulo de la organización: a la ejecución, para lo cual habrá de contarse con el organismo de ejecución, de lo cual se tratará más adelante.

12.6.2.- Método intuitivo.

Perón afirma que "Cuando el tiempo apremia el mejor método es el intuitivo". (*Perón, Conducción Política* pág. 91). Del mismo modo que el método racional aplicado aisladamente no puede ser el método ideal frente a las situaciones que necesitan una resolución inmediata, tampoco, lo es tomado individualmente el método intuitivo. La utilidad práctica de este método la da la rapidez que permite toda resolución.

Sin embargo, Perón insiste reiteradamente sobre la necesidad de que el método intuitivo, del cual el hombre a veces no puede librarse por aquello de que generalmente lleva a la apreciación de la situación una solución preconcebida, toda vez que sea posible debe ser analizado y observado a través de la luz de la razón.

"Cuando a un hombre se le da un problema y se le dice que haga la apreciación y que prepare un plan de acción, generalmente el hombre va con una resolución preconcebida, es decir, toma la resolución antes de apreciar. Y en el subconciente del individuo, trabajando mediante la intuición, el cual va llevando a esa dirección". "Algunas veces se cometen gravísimos errores, pero en otras salen soluciones verdaderamente geniales, porque es una fuerza que no podíamos explicar, tiene algo de divino, algo de extraordinario". (*Perón. Conducción Política", pág. 91*).

"El método intuitivo da una pequeña parte que en la Conducción no hay que matar; pero el raciocinio da verdaderamente la base fundamental del método". (*Perón, Conducción Política", pág.79*). Para resumir, diremos que en la conducción no hace uno el método, sino que éste está dictado por la situación y por la necesidad de resolución.

Las situaciones pueden ser simples o complejas. Las necesidades de resolución pueden ser rápidas o no. Para toda resolución rápida el método intuitivo dará la clave necesaria. De lo contrario, será mejor analizar la intuición por el método racional. Para que de esta manera la resolución alcance un más alto grado de perfectibilidad. No es, pues, el método el que determina las situaciones, sino las situaciones las que determinan el método a seguir.

Por último:

El conductor perfecto.

"Por lo tanto, la conducción debe estar en manos de hombres de un perfecto equilibrio. Napoleón lo definía como un perfecto cuadrado:

--los valores morales son la base;

--los intelectuales, la altura.

Es necesario que un conductor tenga tanto de unos como de otros. Si logra ese equilibrio, es el hombre de la conducción; pero

--cuando se le van los valores morales sobre los valores intelectuales, lo llevan a realizar cosas inconsultas, y

--cuando estos últimos lo sacan de las virtudes, ya no deja "macana" por hacer" (*Perón, Conducción Política*).