

# EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN Y EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN

## En Conducción Política

La preparación moral e intelectual de la “masa” para que devenga en “pueblo” que sepa de qué se trata y nos acompañe libre y voluntariamente, por convicción en la realización de nuestro proyecto político. Consciente de sus derechos y obligaciones. Un pueblo consciente, unido, solidario, organizado y con personalidad (como fue el “Pueblo” del 17 de Octubre de 1945).

### ÍNDICE:

EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN Y EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN	1
EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN	4
A.- FORMAR LOS CUADROS JUSTICIALISTAS.	5
B.- CAPACITAR LA CONDUCCIÓN: TRABAJAR PARA LA FORMACIÓN DE LOS CONDUCTORES DEL MOVIMIENTO.	6
C.- LA CONDUCCIÓN POLÍTICA ES UN ARTE.	7
D.- NO HAY RECETAS PARA CONDUCIR PUEBLOS.	8
E.- EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN Y LA INTUICIÓN: LAS MUJERES CAPACITADAS PUEDEN LLEGAR A GRANDES DESTINOS.	9
F.- HACER TRABAJAR EL CRITERIO PROPIO.	10
G.- CAPACITAR A LOS PERONISTAS: TRATAREMOS DE FORMAR HOMBRES Y MUJERES DE ACCIÓN.	11
H.- ELEVAR LA CULTURA CÍVICA Y SOCIAL DE LA NACIÓN.	13
HOMBRES Y MUJERES CAPACES DE DECIR. HOMBRES Y MUJERES CAPACES DE HACER.	14
J.- LO ÚNICO QUE SALVA A LOS PUEBLOS: EL SENTIDO HEROICO DE LA VIDA.	16
K.- QUÉ CONDICIONES DEBE TENER LA MASA.	17
L.- EL CONDUCTOR Y LA MASA. LA MASA Y EL CONDUCTOR.	20
LL.- SABEMOS EN LA DIRECCIÓN EN QUE VAMOS.	21
EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN	24
EL SENTIDO DE UBICUIDAD DE LA POLÍTICA EN LA CONDUCCIÓN Y EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.	25
A.- EL SENTIDO DE UBICUIDAD DE LA POLÍTICA EN LA CONDUCCIÓN:	26
B.- SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.	30

## **SENTIDO COMO ADJETIVO:**

### **Etimología**

De sentir y el sufijo -ido.

### **Adjetivo y participio**

Singular---Plural

Masculino--sentido, sentidos

Femenino--sentida, sentidas

1.- Participio de sentir o de sentirse. Derivado: sentidor.

2.- Que manifiesta un sentimiento o lo contiene. Derivado: sentidamente.

3.- Fácil de ofender, con mucho amor propio o pundonor, muy sensible.

Relacionado: sentirse.

4.- Susceptible, delicado. Mayormente aplica cuando previamente se ha sufrido un daño.

## **SENTIDO COMO SUSTANTIVO:**

### **1.- Mecanismo fisiológico de la percepción de sensaciones y estímulos.**

Ejemplo: No tiene mucho sentido del equilibrio; por eso pone sus cinco sentidos para no caerse.

### **2.-Forma de interpretar, entender o enjuiciar algo.**

Sinónimo: interpretación.

### **3.- Cada una de los significados o acepciones de un vocablo.**

Sinónimos: acepción, significación, significado.

### **4.- Geometría: Cada una de las dos orientaciones opuestas contenidas en la dirección de una línea recta.**

Sinónimos: dirección, orientación.

### **5.- Lógica o coherencia de un asunto en**

**particular. 6.- Razón de ser de algún asunto.**

**7.- Contexto en el que se dice alguna cosa.**

## **SENTIDO:**

**Sentido es un concepto con varios usos y significados.**

**1.- Se trata, por un lado, del proceso fisiológico de recepción y reconocimientos de los estímulos que se produce a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto o el olfato.** Por ejemplo: "No te preocupes si no sabes cocinar: mi sentido del gusto no es demasiado sofisticado", "Mi sentido de la vista me impide comprar un cuadro tan mal compuesto", "Un accidente hizo que el famoso artista perdiera el sentido de la audición a los cinco años de edad".

## **Sentido.**

El sentido del equilibrio, por otra parte, hace referencia a la percepción que un ser humano tiene de su entorno y a la forma en la cual mantiene su cuerpo erguido, sin permitir que la fuerza de gravedad lo derribe. Se trata de una habilidad que desarrollamos durante los primeros meses de vida y que combina los sentidos de la vista y el oído, aunque las personas privadas de alguno de ellos pueden suplirlos de diversas formas.

**2.- El sentido está vinculado, por otra parte, al entendimiento o la razón.** Puede tratarse de un modo particular de entender algo o del conocimiento con que se ejecutan ciertas acciones: “El mandatario expresó, en ese sentido, que la decisión sería consensuada con la oposición”, “Tienes que leer con sentido para comprender el material”.

**3.- La razón de ser, la significación cabal o la finalidad también se asocian al sentido:** “Eso que dices no tiene ningún sentido para mí”, “Marta salió corriendo sin sentido, ya que jamás llegaría a tiempo”, “El cantante cometió una agresión sin sentido contra alguien que sólo quería saludarlo”.

A propósito de las ideas poco convencionales, el pensamiento lateral es un método que propone salirse de las estructuras que definen nuestro razonamiento para dar con la solución a un problema. Es una técnica muy usada en campos creativos, tales como la publicidad, y hay quienes aseguran poder adoptarla a través del entrenamiento.

Las distintas acepciones de los términos (“Esta palabra tiene distintos sentidos según el contexto”), aquello o aquél que expresa un sentimiento (“En un sentido homenaje, sus compañeros despidieron el féretro con aplausos”) y la orientación en el espacio (“Tienes que seguir caminando en este sentido para llegar a la playa”) son otras cuestiones que pueden mencionarse a través de este concepto.

A menudo se confunden los conceptos de sentido y dirección. Sin embargo, son dos cosas muy diferentes:

--**la dirección** es una línea que puede ser recorrida por puntos;

--**para comprender el significado de sentido**, es necesario situar dos puntos en dicha línea (que pueden ser A y B) y pensar que un tercero (C) se dispone a ir de uno a otro. Los dos sentidos posibles en este caso son desde A hacia B y desde B hacia A, mientras que la dirección se mantiene siempre igual.

# EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN

**Nota:** Hace mucho tiempo que queríamos profundizar el significado de una frase de Perón que no entendía: “**el sentido de la conducción**”.

“Y ese **sentido de la conducción** tiene mucho de intuición.”

“Cuando una masa no tiene **sentido de la conducción...**”

“Lo primero que hay que hacer es despertar en la masa el **sentido de la conducción.**”

¿Qué nos quiso decir con estas frases? ¿Qué es lo que tenemos que hacer para lograr ese “sentido de la conducción”?

Como vimos más arriba, la palabra “sentido” tiene muchos significados que habitualmente no diferenciamos:

--Mecanismo fisiológico de la percepción de sensaciones y estímulos.

--Forma de interpretar, entender o enjuiciar algo.

--Proceso fisiológico de recepción y reconocimiento de los estímulos que se produce a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto o el olfato.

-- El sentido está vinculado, por otra parte, al entendimiento o la razón.

--La razón de ser, la significación cabal o la finalidad también se asocian al sentido.

Se trata entonces de percibir, interpretar, entender, enjuiciar, recepcionar, reconocer, entendimiento, razón de ser, significación cabal o finalidad de algo. Para percibir, interpretar, entender, reconocer, tener significación cabal o finalidad tiene que haber alguien que expresa algo y alguien que recibe lo expresado.

Podríamos “interpretar” que cuando Perón nos dice “sentido de la conducción” se estaría refiriendo a la “propuesta” de un dirigente o “conductor” y de un Pueblo que percibe, interpreta, entiende, reconoce la significación cabal o finalidad de la “propuesta”.

Para lo cual es necesaria “la preparación moral e intelectual de la “masa” para que devenga en “pueblo” que sepa de qué se trata y nos acompañe libre y voluntariamente, por convicción en la realización de nuestro proyecto político. Consciente de sus derechos y obligaciones. Un pueblo consciente, unido, solidario, organizado y con personalidad (como fue el “Pueblo” del 17 de Octubre de 1945).

De ahí la extraordinaria importancia que Perón atribuye a la formación moral, intelectual y doctrinaria de las y los militantes, dirigentes y del “conjunto” del Pueblo para que nos acompañe consciente, libre y voluntariamente en la realización de su proyecto político. Que el Pueblo tenga un “sentido” de lo que quiere el “conductor”. Es lo que veremos en los textos que siguen.

## **A.- FORMAR LOS CUADROS JUSTICIALISTAS.**

Como tercer asunto, o tercera misión, creo que sigue en importancia la formación de los cuadros. Los cuadros peronistas no solamente deben ser hombres y mujeres que trabajen para nuestro Movimiento, sino que también deben ser predicadores de nuestra doctrina.

Todos los movimientos de acción colectiva, si necesitan de realizadores, necesitan también de predicadores.

--El realizador es un hombre o una mujer que hace sin mirar al lado y sin mirar atrás.

--El predicador es el hombre o la mujer que persuade para que hagamos todos, simultáneamente, lo que tenemos que hacer.

### **Predicadores y realizadores.**

Por esa razón, considero que la formación de los cuadros, que ha de iniciarse en esta casa, es una función principalísima para el éxito de nuestro Movimiento y de nuestra doctrina: formar hombres y mujeres realizadores y formar también predicadores. Los dos son indispensables para nuestro Movimiento.

***En esos cuadros quien logre ser a la vez realizador y predicador es el ideal que puede alcanzar un hombre o una mujer.*** Pero hay algunos que no tienen condiciones para realizar. No los debemos desechar, porque ellos pueden tener condiciones para hacer realizar a los otros lo que ellos no son capaces de realizar.

Es indudable que, en este orden de ideas, para el Movimiento Peronista todos los hombres y mujeres que llegan a esta casa son útiles.

### **Estudiar a cada hombre y a cada mujer.**

Nuestra misión es capacitarlos para que sean más útiles. Debe estudiarse aquí a cada hombre y a cada mujer, porque cada uno ha recibido, en diversa dosificación, condiciones que son siempre útiles, activas y constructivas para nuestro Movimiento. Les daremos aquí las armas que más cuadren a sus inclinaciones y a la misión que deberán desarrollar en la vida peronista, y, si lo hacemos bien, ellos nos lo agradecerán y el Movimiento irá progresando paulatinamente, en proporción de la capacidad con que sepamos dotar a nuestros propios hombres y mujeres.

***Por eso la función de formar los cuadros de nuestro Movimiento en esta Escuela tiene una importancia extraordinaria, porque en la formación de ellos ya va incluido todo el proceso anterior, de mantener, consolidar y desarrollar nuestra doctrina, de inculcarla y de mantenerla al día, como ya hemos dicho que son las cuatro primeras funciones de la Escuela.***

## **B.- CAPACITAR LA CONDUCCIÓN: TRABAJAR PARA LA FORMACIÓN DE LOS CONDUCTORES DEL MOVIMIENTO.**

Ahora, finalmente, dentro de la formación de esos cuadros, viene un capítulo que es el más difícil de todos: que es capacitar la conducción. ***En los movimientos de orden colectivo, siempre la función más difícil es la de conducir.***

Por eso no existen muchos conductores en el mundo y muchas colectividades carecen de hombres y mujeres que las sepan y las puedan conducir, porque la conducción es un arte, y los artistas no se forman, desgraciadamente, en las escuelas. Las escuelas dan técnicos, pero no dan artistas.

### **Los conductores nacen, o se hacen por el trabajo.**

Por esa razón, nosotros no decimos que puede ser función de la Escuela el formar conductores, porque los conductores no se hacen. Desgraciadamente, los conductores “nacen”, y aquel que no haya nacido sólo puede acercarse al conductor por el método. El que nace con suficiente óleo sagrado de Samuel, ése no necesita mucho para conducir; pero el que no nace con él, puede llegar a la misma altura por el trabajo.

***Por eso Moltke dijo una vez que el genio es trabajo. Al genio se llega por esos dos caminos. Y en este segundo, también por la perseverancia, el perfeccionamiento, el trabajo constante, se puede llegar al genio.***

### **Necesidad de cultivar las artes.**

Esas dos concepciones son las que nos apartan de la escuela fatalista del siglo XVIII, donde decían que, si los artistas “nacen”, no habría necesidad de cultivar las artes, ya que, si nace, nacerá sólo, y si no, no llegaremos nunca a conformar un artista.

## **C.- LA CONDUCCIÓN POLÍTICA ES UN ARTE.**

***Yo no creo que todos los artistas hayan “nacido”. Hay un gran porcentaje que con el trabajo se ha acercado tanto al genio que ha llegado a conseguirlo, a confundirse con él.*** Por eso digo que esta cuarta función de la Escuela es quizá la más difícil y la que hay que manejar con una mayor prudencia, para no descorazonar a los hombres, a las mujeres y para prestar al Movimiento la ayuda más eficaz, en el orden de su conducción.

### **Técnica de la conducción.**

Por otra parte, la conducción en el campo político es toda una técnica. En el mundo, en general, no se ha estudiado mayormente esta conducción, porque

los hombres y las mujeres encargados de realizarla, en su mayoría, no apuntaron a ser grandes conductores desde jóvenes. Apuntaron a todas las demás inclinaciones, más o menos convenientes para ganarse la vida o para triunfar en la vida, pero pocos se han dedicado a profundizar lo que es la conducción, pensando a los quince años que a los cincuenta ellos serían conductores. De manera que poca gente se ha dedicado en el mundo a estudiar profundamente lo que es la técnica de la conducción.

### **La ciencia y el arte de la conducción.**

La conducción política 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 ochenta por ciento del fenómeno. Y la creación no es producto de una técnica. La creación es producto de una inspiración que los hombres y las mujeres tienen o no tienen. En esa técnica de la conducción es indudable que existen factores ponderables y factores imponderables.

## D.- NO HAY RECETAS PARA CONDUCIR PUEBLOS.

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

El empleo de formas rígidas, en esta clase de acciones, no es posible. No hay recetas para conducir pueblos, ni hay libros que aconsejen cuáles son los procedimientos para conducirlos.

**Los pueblos se conducen vívidamente y los movimientos políticos se manejan de acuerdo al movimiento, al lugar y a la capacidad de quienes ponen la acción para manejarlos. Sin eso es difícil que pueda conducirse bien. No es la fuerza, no es solamente la inteligencia, no es el empleo mecánico de los medios, no es tampoco el sentido ni el sentimiento aislado: no hay un método ideal para realizarlo, ni existe un medio eminentemente empírico.**

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

### **Acciones inmediatas.**

Sin esa acción, rápida, eficaz, donde se aplican los principios y se aprovecha la experiencia, pero no pensando ni en el principio ni en la experiencia, porque si uno analiza ambas cosas, llega tarde y el fenómeno se ha producido en contra de todo cuanto uno había previsto. Es decir, que son acciones inmediatas que deben producir reacciones también inmediatas, donde la inteligencia interviene sólo en parte. Hay una fuerza de distinto orden de percepción, que los hombres y las mujeres tienen o no tienen y que los capacita o no para tomar por reacción inmediata lo que el racionalismo tardaría mucho tiempo para producir.

### **Una fuerza superior.**

En este sentido, la planificación, en fin, señores, y todas esas innumerables operaciones que la inteligencia humana ha planeado a lo largo de los siglos, de todos los tiempos de la historia, no son suficientes. Es una cosa que se adquiere, que se posee. **Es un fenómeno de aquellos que la inteligencia, es indudable, no puede ni podrá jamás explicar. Es una fuerza superior. Es muchas veces la suerte, el destino, la casualidad, pero ellas suelen**



*estar también guiadas por una fuerza superior, donde*

*--la moral,*

*--la razón y*

*--la verdad*

*podrían ser tres nombres magníficos para representar esas fuerzas que no podríamos denominar de otra manera.*

## **E.- EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN Y LA INTUICIÓN: LAS MUJERES CAPACITADAS PUEDEN LLEGAR A GRANDES DESTINOS.**

### **Importancia de la intuición.**

Por eso se ha dicho que la conducción es un arte, simple, y todo de ejecución. Es un arte simple y todo de ejecución; sí... para algunos. ***Es un arte simple y todo de ejecución como son todas las artes.***

***Pero hay una interpretación aún de esa fórmula simple de la conducción, y que es casi intuitiva. Por eso yo siempre tengo un poco de fe en que las mujeres capacitadas para esto pueden llegar a grandes destinos, porque en ellas se ha conservado más profundamente guardada la intuición. Y 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.

### **Los principios del arte y la experiencia.**

Lo que aquí se puede enseñar, en la escuela, 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 pueden 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, sucedieron tales efectos. Y eso le da al

hombre y a la mujer la experiencia. Experiencia que no la puede esperar de su propia persona, porque la experiencia de la conducción llega tarde y cuesta muy cara porque, cuando uno la aprende, ya no le sirve para nada.

### **Formar el criterio para las resoluciones rápidas.**

Combinando el estudio activo de esos ejemplos, que la experiencia y la realidad presentan como concretos, al análisis, mediante los principios que la inteligencia ha aislado, quizá de los propios hechos, uno puede conformar una gimnasia

intelectual que le va formando el criterio necesario para la interpretación rápida y eficaz de los hechos y las medidas que, en consecuencia, puede tomar.

Se estudian todos esos ejemplos de la historia de la conducción política, no para aprenderlos por si se repiten, porque en la historia no se repite dos veces el mismo caso en igual forma.

## **F.- HACER TRABAJAR EL CRITERIO PROPIO.**

No se estudian para aprenderlos. Se estudian como una gimnasia para ser más sabios en todas las ocasiones. Realizado eso en forma activa, no en forma de conferencia o en forma, diremos, de lección, de erudición. No, no, no; eso hay que trabajarlo; hay que hacer trabajar el criterio propio en cada caso, porque es el criterio el que va a servir en la ocasión y no el ejemplo ni el principio.

### **El famoso caso del general Verdy du Vernois.**

Hay un caso famoso de la conducción que se le presentó al general Verdy du Vernois, citado por grandes autores, en la batalla de Nachau. Él había sido, durante veinte años, profesor de conducción en la Escuela Superior de Guerra de Francia. Llegó al campo de batalla y dijo: “¿Qué principio aplico acá?”, y el enemigo se venía encima, y ya habían chocado sus vanguardias. “¿Qué principio de la conducción aplico acá? ¿La economía de las fuerzas?”, y se quedó un rato pensando y el enemigo seguía avanzando. “¿Qué principio de la conducción aplico aquí?”, y el enemigo seguía avanzando. “¿Qué ejemplo de la historia me puede inspirar para la batalla?”, y el adversario seguía avanzando, y ya se producía la “engagement” (combate, entablar combate), como dicen los franceses. Hasta que él se dio cuenta y dijo: “Al diablo los principios y al diablo los ejemplos; veamos de qué se trata, veamos el caso concreto”. Estudió el caso concreto, vio cómo era, resolvió de acuerdo con su criterio y ganó la batalla.

**La conducción es siempre la misma: llegar al caso concreto y objetivo.** Esto evidencia que la conducción de cualquier naturaleza, -- porque las conducciones son todas iguales, lo que varían son los medios y los factores--; es una sola para lo político, para lo social, para lo económico, para lo militar y para todas las conducciones.

Quiere decir, señores, que los problemas que la conducción política plantea son casos concretos, a resolverse en sí y concretamente. Que es necesario tomar el fenómeno objetivamente; preguntarse en cada caso, como el general Verdy du Vernois: “¿De qué se trata?” Y la solución surge sola y cada vez surge más fácilmente. Y eso es lo que capacita para la verdadera conducción. Nada de imitar, nada de “inspirarse”. Es el caso el que inspira y es el caso el que se realiza por sí.

## **G.- CAPACITAR A LOS PERONISTAS: TRATAREMOS DE FORMAR HOMBRES Y MUJERES DE ACCIÓN.**

Señores: sobre esto hablaremos mucho durante el año, porque yo voy a dar los cursos de conducción. Analizaremos profundamente toda esta difícil materia. ***Creo que con ello haremos mucho, pero yo estaré satisfecho si al final de mis cursos he conseguido formar hombres y mujeres capaces de tomar una resolución y de realizarla; es decir, hombres y mujeres de acción. Porque la conducción ha sido hecha por la naturaleza para que se gasten y quemem allí los conductores.***

La tarea de esta Escuela Superior Peronista, en mi concepto, no será la de formar peronistas: aquí vendrán los peronistas ya formados. La tarea nuestra será la de mejor capacitarlos, y la de poner en sus manos el mayor número posible de armas para hacerlos vencedores en la conducción de sus respectivas fracciones.

**Capacitación indirecta de la masa.**

***Nosotros no trabajamos aquí para la masa en forma directa, sino indirecta, influyendo sobre los hombres y las mujeres destinados a encuadrar esa masa y a conducirla, dando a esos hombres y mujeres lo que en nuestro concepto se necesita para conducir, ya sea en los conocimientos de orden intelectual, como también en las cualidades de orden moral que hay que poseer y que hay que desarrollar en la masa peronista.***

Por esa razón, nuestra tarea de instruir y de educar debe cumplirse con hombres y mujeres de cierta evolución, y por eso se llama Escuela Superior

Peronista.

**Nota:** El párrafo que sigue no figura en las ediciones tradicionales ni en la primera de la Revista Mundo Peronista. Lo sacamos de la desgravación textual del discurso hecho por la Biblioteca del Congreso de la Nación (Argentina). Comisión Ejecutora de la Ley 25.114. Perón: conducción política / director: Prof. Oscar Castellucci. – Buenos Aires: Biblioteca del Congreso de la Nación, 2011.

También hemos cotejado con ese texto toda esta “Clase Inaugural”.

Lo incluimos para percatarnos y percibir que Perón tenía bien presente la lógica y necesaria “gradación” en la capacitación política como sucede en toda enseñanza y capacitación.

Nosotros, si aceptáramos que debemos de comenzar a enseñar una doctrina que se puede conocer y sentir ---como la conoce y la siente el pueblo---, disminuiríamos el nivel intelectual de la Escuela, y probablemente, dedicados a una tarea subalterna, no podríamos realizar la tarea superior que nos

proponemos. Yo entiendo que todos los peronistas querrían cursar la Escuela, pero entiendo también que no todos los peronistas están en condiciones de absorber la enseñanza que aquí se va a impartir. Sin una base, esto es difícil.

¿Por qué?

Y porque el profesor tendría que ponerse en su prédica y en su enseñanza a la altura del alumno menos evolucionado en perjuicio de los más evolucionados. Porque si hablase solamente para los más evolucionados, una gran cantidad de la clase no podría sino perder el tiempo. Por esa razón, digo yo, aquí deben venir peronistas ya formados.

Ésta es una escuela de perfeccionamiento y de aplicación.

Todo aquello que el hombre y la mujer pueden aprender solos, deben haberlo aprendido, y deben haber recibido esa enseñanza, conocerla y entenderla. Y hago bien la diferencia, porque *no es suficiente conocer, es mucho más importante comprender.*

Deben haber conocido, comprendido y sentido.

Entonces llegan aquí para recibir --diremos así-- la enseñanza superior.

Se harán en todas las provincias, después, los cursos de capacitación necesarios para ir elevando la cultura política de nuestro pueblo.

## H.- ELEVAR LA CULTURA CÍVICA Y SOCIAL DE LA NACIÓN.

Siempre se ha hablado, aquí, de la necesidad de educar al soberano, pero nadie se dedicó nunca, seriamente, a hacerlo, quizá por conveniencia política; pero nosotros esta vez también estamos decididos a no decir, sino a hacer, y estamos iniciando esta acción en cada una de las unidades básicas de los partidos femenino y masculino, como así también en todos los sindicatos, donde ya se imparte, en las escuelas sindicales, la enseñanza política correspondiente; vale decir, que nuestra función de dirigentes está destinada a ir elevando la cultura cívica y social de la Nación, y esto que nace hoy, con su célula fundamental, la Escuela Superior Peronista, está destinada a preparar los cuadros que, capacitadamente, han de impartir después, en toda la República, esa enseñanza para la elevación de la cultura cívica y social de la Nación.

La capacitación política descuidada por la oligarquía.

*Esta función, señores, tiene para mí fundamental importancia, y recién hemos empezado a realizarla porque, en medio del farrago de trabajo que hemos tenido que realizar, todavía no habíamos podido cristalizar esta*

*idea, que es nuestra desde hace mucho tiempo, casi desde que empezó nuestro Movimiento.*

Sin embargo, iniciada acá como cursos rápidos de capacitación, llegaremos a realizar estudios regulares, tan pronto tengamos la capacidad de local y las posibilidades para hacerlo, en forma no solamente de capacitar, sino de ir formando verdaderos técnicos en esta actividad. **Hombres y mujeres que puedan dedicar la totalidad de su actividad para la conducción política de la comunidad argentina.**

Creo que esto es tan importante como muchas otras profesiones, y que el Estado lo ha considerado fundamental, cuando creó las facultades de ciencias políticas, que, desviadas en su función, no tuvieron como efecto práctico para el pueblo, absolutamente ninguna misión.

# **HOMBRES Y MUJERES CAPACES DE DECIR. HOMBRES Y MUJERES CAPACES DE HACER.**

## **Capacitación intelectual y escuela activa.**

Es indudable, señores, que esta Escuela no puede ser una escuela teórica. No puede ser una tribuna de exposición pasiva de nuestras ideas, que ya las conocemos.

Es necesario que en esta Escuela se cumplan dos funciones:

--que se haga un sector de la erudición, para capacitar intelectualmente en el conocimiento de nuestra Doctrina y de nuestra manera de pensar;

--pero también es necesario que haya otro sector de escuela activa, para formar hombres y mujeres capacitados para sus funciones; vale decir, que esta erudición será la base que le daremos al criterio de cada uno de los peronistas, para que, con ese criterio evolucionado, informado e ilustrado, pueda tomar buenas medidas y realizarlas bien en todas las ocasiones.

Si nosotros conseguimos formar conductores mediante la enseñanza racionalizada de nuestra doctrina, de nuestra teoría y de nuestras formas de ejecución, habremos cumplido bien con nuestra misión.

Pero si formamos solamente hombres y mujeres capaces de decir, no habremos cumplido sino la mitad. Tenemos que formar hombres y mujeres capaces de decir y hombres y mujeres capaces de hacer, y en este caso se trata de formar, en lo posible, el mayor número de hombres y mujeres capaces de hacer, porque en este país, hasta ahora, no hemos formado más que hombres y mujeres capaces de decir.

## **Hombres y mujeres que sean consecuentes con los principios.**

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

## **Misión de los profesores.**

Si lo conseguimos, habremos cumplido con nuestra función de profesores

de la Escuela Superior Peronista, pero si no lo conseguimos, cualesquiera sean la abnegación con que ejerzamos la cátedra y el sacrificio con que la realicemos, habremos perdido lamentablemente el tiempo, y les habremos hecho perder también a los alumnos su precioso tiempo.

### **Honrar a la Escuela Superior Peronista.**

Yo estoy persuadido de que esto no sucederá.

Estamos bien de acuerdo sobre lo que queremos. Ahora nos queda solamente realizar, en esto, la tarea de cuidar nuestra Escuela y elevarla a la consideración de todos los peronistas. Y, sobre todo, señores, de honrarla cada día más, para que esta escuela tenga el prestigio que debe tener dentro de la masa de nuestros partidarios, para que todos la consideren y para que sea un centro permanente de irradiación, no solamente de los conocimientos, sino también de las virtudes peronistas.

### **La Escuela obrará sobre la inteligencia y el corazón.**

En esta Escuela no hemos de hablar solamente a los alumnos

--de lo que ellos deben hacer para triunfar en la conducción, o

--de lo que ellos deben hacer para hacer triunfar nuestro Movimiento, sino también

--de lo que ellos deben ser para honrarlo y

--de lo que cada uno de nuestros hombres y mujeres de la masa debe alcanzar para que el Movimiento Peronista en el futuro, influenciado desde esta Escuela, que trabaja no solamente sobre la inteligencia de los hombres y mujeres, sino también sobre su alma, podamos decir que hemos irradiado de aquí no solamente luz, sino también el calor de las virtudes peronistas, sin las cuales el

Movimiento Justicialista sería un movimiento político más, lindo al principio, bueno en la mitad y malo al final.

## **J.- LO ÚNICO QUE SALVA A LOS PUEBLOS: EL SENTIDO HEROICO DE LA VIDA.**

**Porque, señores, estos movimientos triunfan por el sentido heroico de la vida, que es lo único que salva a los pueblos; y ese heroísmo se necesita no solamente para jugar la vida todos los días o en una ocasión por nuestro Movimiento, sino para luchar contra lo que cada uno lleva dentro, para vencerlo y hacer triunfar al hombre y a la mujer de bien, porque al partido lo harán triunfar solamente los hombres y las mujeres de bien.**

### **El triunfo de la Escuela Superior Peronista.**

Si la Escuela es capaz de realizar ese esfuerzo --y va a ser capaz porque pondremos todo cuanto sea necesario para hacerla triunfar--, hemos de ver, en el tiempo, su prestigio aumentado, su acción honrada por todos nosotros y quizá, algún día, los que sean dentro de varias generaciones alumnos de estos cursos, sus directores y profesores, puedan decir, como decía el señor director de la Escuela, que en esta ocasión, 1° de marzo de 1951, cuando se fundó la Escuela Peronista, ya auguramos que su vida sería larga y proficua, --para la Patria en primer término, --para nuestro Movimiento en segundo término y --para nuestros hombres y mujeres en tercer término; formando generaciones de argentinos y de justicialistas que cada día fueron haciendo mayor honor a nuestra Patria y a nuestro Movimiento.

Si la Escuela cumple, como anhelamos, esa función, corre a lo largo del tiempo con su enseñanza y con sus virtudes, no tengo la menor duda de que en esa ocasión, dentro de varias generaciones, tendremos, de esas nuevas generaciones argentinas, el recuerdo, el cariño y el reconocimiento a esta acción que hoy iniciamos en la Argentina, pensando solamente en nuestra Patria, en su felicidad y en su grandeza.

(Fin de la publicación de la Revista Mundo Peronista N° 1, págs. 15 a 20 del 15 de julio 1951).



## K.- QUÉ CONDICIONES DEBE TENER LA MASA.

**Nota:** Estamos ante un elemento “esencial” para la conducción en el pensamiento de Perón: “la masa”. La tarea a realizar la explica Evita en “Historia del Peronismo”: **convertir a “la masa” en “Pueblo”**.

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

*Masa: sin conciencia colectiva o social, sin personalidad social y sin organización social. Esto es, para mí, masa.*

*Pueblo: con conciencia colectiva y social, con personalidad social y con organización social. (Eva Perón, Historia del Peronismo).*

Perón usa la palabra “masa” en forma genérica, pero reconoce lo dicho anteriormente en este párrafo:

*“A esa masa unos la llaman pueblo cuando esa masa está organizada. Es lo lógico. Pero lo tomo en **SENTIDO** genérico, solamente en **SENTIDO** genérico”.*

*“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”.*

*“Convertir esa masa inorgánica en masas orgánicas y organizadas: convertir la masa en pueblo consciente de sus derechos y de sus deberes.” (Perón, Conducción Política).*

En estas referencias, ya hable de la “masa” o del “pueblo”, en ambos casos habla de su “preparación”, capacitación o educación para que pueda ser conducida.

### **Preparar a la masa.**

Lo primero que hay que hacer es *despertar en la masa el **SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN***. Los hombres y las mujeres se conducen mejor cuando quieren y están preparados para ser conducidos. Es muy difícil conducir una masa que no está preparada; y esa preparación es de dos órdenes:

---*una preparación moral* para que sienta el deseo y la necesidad de ser conducida;

---*y otra intelectual* para que sepa ser conducida y ponga de su parte lo que necesite para que la conducción sea más perfecta. *El último hombre o mujer que es conducido en esa masa tiene también una acción en la conducción. Él no es solamente conducido; también se conduce a sí mismo. Él también es un conductor, ¡un conductor de sí mismo!*

### **Masas cultas o ignorantes. Una masa de conductores.**

Si conseguimos una *masa de conductores*, imagínense qué fácil será la conducción. Estos elementos de la conducción son la base de toda la conducción. Es imposible conducir cuando no existe en estos elementos (en los auxiliares de la conducción y en la masa, transformada en Pueblo) *EL*

## **SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN.**

### **Peligros de la masa ignorante.**

*Algunos creen que, al formar una masa para conducirla, cuando más ignorantes, mejor.* Es teoría también de algunos conductores políticos. Cuanto más ignorantes, mejor –piensan–, porque ellos la conducen según sus apetitos.

Los apetitos propios de una masa de ignorantes son malos consejeros para la conducción, porque los apetitos están en contra de la función básica de la conducción: **que sea una masa disciplinada, inteligente, obediente y con iniciativa propia.**

Si se consigue eso, esa es la masa ideal para conducir, es la masa fácil, la que se conduce sola, porque hay momentos que pierde la acción del conductor, que “*se va de la mano del conductor*”, y en esos momentos debe conducirse sola.

### **La masa inorgánica, causa de cataclismos políticos.**

Ese es, en política, un fenómeno que sucede todos los días. Cuando una masa no tiene **SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN** y uno la deja de la mano, no es capaz de seguir sola, y se producen los grandes cataclismos políticos. Así fue la revolución del 6 de septiembre (de 1930).

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.

### **Pueblos con una causa permanente.**

Muchos dicen: “*El pueblo está hoy con uno y mañana con otro*”. *¡Hay que preparar al pueblo para que esté con una causa permanente! ¡Si no tiene una causa, hay que crearla!*



Revista MUNDO PERONISTA, N° 4, pág. 47 del 1° de septiembre de 1951

## L.- EL CONDUCTOR Y LA MASA. LA MASA Y EL CONDUCTOR.

### **Interpenetración de masa y conductor.**

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

### **El ejemplo napoleónico.**

*Los triunfos de Napoleón no se deben sólo a él. Cuando él no pudo, fue su gran ejército el que lo llevó. ¡Cuántas veces dijo que se sentía llevado por su ejército!...*

### **El conductor es a veces conducido.**

Es decir, que la conducción tiene ese fenómeno extraordinario, y el conductor es, a veces, conducido por los propios elementos de la conducción, cuando ellos están capacitados. Pero, si no lo están, la primera vez que flaqueen, el conductor se hunde él con todos sus cuadros.

### **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!

### **Organizar, educar, enseñar, capacitar y conducir.**

El conductor no es nada si los elementos de la conducción no están preparados y capacitados para ser conducidos. *Y no hay conducción que pueda fracasar cuando la masa que es conducida tiene en sí misma el*

## **SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN.**

Por eso, conducir es difícil, porque no se trata solamente de conducir. Se trata,

--primero, de ORGANIZAR;

--segundo, de EDUCAR;

--tercero, de ENSEÑAR;

--cuarto, de CAPACITAR, y

--quinto, de CONDUCIR. Eso es lo que nosotros debemos comprender. Y en el análisis sucesivo que hagamos de todo este programa, yo he de ir deslizándoles, con ejemplos fehacientes, cada uno de los elementos de juicio que permitan ir adquiriendo los conocimientos necesarios sobre el conductor, que no lo he de tratar hoy, porque he de dedicar una clase exclusivamente para considerarlo.

## **LL.- SABEMOS EN LA DIRECCIÓN EN QUE VAMOS.**

### **b.- Plan de detalle hasta el 24 de febrero.**

Yo puedo establecer con detalle todo hasta el 24 de febrero de 1952, fecha en que se van a efectuar las elecciones.

Más allá, ¿de qué me vale a mí prever en detalle si a lo mejor puedo perder la elección?

No hablo de esto con sentido político, sino con el **SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN.**

*Es sólo un ejemplo para poner en evidencia una acción.*

De manera que yo puedo establecer un plan perfectamente bien hasta el día 24 de febrero de 1952.

Más allá solamente puedo tender grandes líneas, porque quién sabe cómo variará la situación.

No solamente se puede perder la elección; pueden producirse antes de la elección disturbios, o bien una revolución; puede declararse la guerra...

Desde ese momento, según como ganemos la elección, según sea la situación que reste, según sea la situación internacional y según otros factores que podrían producirse, se verá lo que hay que hacer.

### **c.- Después, sólo las grandes previsiones.**

¿De qué valdría, señores, prever todo ahora, si después no lo vamos a poder realizar porque la situación ha cambiado?

Nosotros sabemos que hasta el 24 de febrero no va a cambiar la situación. Pero ésta puede variar.

Entonces, prevemos hasta allí; más allá de eso solamente tiramos grandes

líneas, como el gran hilo de Ariadna, como una estrella polar cuando se navega con grandes rumbos.

Sabemos la dirección en que vamos, pero no sabemos el camino, ni sabemos cómo vamos a sortearlo porque no podemos prever con tanta anticipación.

#### **d.- Caso práctico de continuidad de acción.**

Para el establecimiento de un plan de esa naturaleza, sólo se puede fijar en detalle hasta donde sea previsible como una línea de acción general.

La continuidad de la acción está en establecerse: de aquí hasta el 24 de febrero, como ejemplo, vamos a marchar hasta tal objetivo, pero si durante ese tiempo nos desvían y nos sacan en otra dirección, no nos vamos a quedar allí permanentemente para resolver esa situación solamente; resolvemos la nueva situación rápidamente, volvemos al camino e insistimos otra vez sobre el mismo objetivo.

Ése es el concepto de *continuidad de acción*.

#### **e.- La perseverancia en la acción.**

Vale decir, no es estar siempre accionando, como algunos pueden creer.

No; *la continuidad de acción es accionar siempre hacia el objetivo, como las agujas de una brújula, que pasan frente a una masa magnética, se desvían, pero tan pronto no sientan la influencia de la masa, vuelven a marcar otra vez el Norte.*

Es decir, ante cualquier influencia que lo saque a uno de la idea primitiva, una vez que desaparece se vuelve a la idea primitiva, para asegurar así la continuidad en la acción inicial.

Esa perseverancia en la acción es uno de los grandes principios de la conducción, para evitar que uno sea desviado del objetivo y abandone el objetivo fundamental, que es el trazado, para desgastarse en un objetivo secundario, perdiendo la vista del conjunto y perdiendo también la marcha original del propio plan.

#### **f.- La conducción necesita comprensión antes que de memoria.**

Yo quiero dar solamente el concepto de esto.

No olviden que siempre he dicho que *la conducción no se aprende, sino que se comprende.*

De manera que mi clase no está nunca dirigida a que ustedes recuerden, sino a que ustedes penetren los pensamientos que sustentan toda la teoría de la conducción.

No va dirigida a la memoria, sino a la comprensión de cada uno; con que lo comprendan es suficiente, porque si lo quieren aprender no lo aprenderán jamás.

Uno comprende los grandes principios, después los practica sin acordarse siquiera de ellos.

Este es el ejercicio permanente que hay que realizar.

Pero estos grandes principios son, diremos así, el esqueleto de toda la conducción.

Quien posee el esqueleto puede ir formando lo demás durante el ejercicio; pero eso que sustenta toda la armazón de la teoría de la conducción es lo que cada uno necesita armar.

Ya les digo: comprender, penetrar.

Cuanto más se comprenda mejor será la aplicación de estos grandes principios.

# EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN

La sexta bolilla es la parte teórica. Allí tomamos y estudiamos:

a).- **“El conductor”, parte vital: sus condiciones morales, intelectuales y partidarias.**

b).- **“La teoría”, o sea la parte inerte del arte de la conducción. La enumeración de sus grandes principios:** *la información, el secreto, la sorpresa, la unidad de concepción, la unidad de acción, son todos factores de conducción. Disciplina partidaria, obediencia, iniciativa, la economía de las fuerzas, la continuidad del esfuerzo, dominio local o circunstancial. El dominio general y permanente, dominio de masa, popularidad, prestigio, libertad de acción, adoctrinamiento, acción solidaria, organización, son todos series de principios de la conducción. Preparación, cultura cívica, selección, libertad de acción electoral cuantitativa, acción de gobierno cualitativa. La acción política, la acción técnica, el SENTIDO de ubicuidad de la política en la conducción. El SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN, etcétera. Hay otra serie de éstos que se convierten en los grandes principios de la conducción política;*



# EL SENTIDO DE UBICUIDAD DE LA POLÍTICA EN LA CONDUCCIÓN Y EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.

## NOTA:

Si el “sentido de la conducción” es una tarea, un “hacer” para que nuestro pueblo sepa, entienda, comparta y realice nuestro proyecto político, parece que requiere de las y los peronistas *“una escuela de humildad y sencillez”*, una vocación de servicio porque *“para conducir a un pueblo, la primera condición es que uno haya salido del pueblo; que sienta y piense como el pueblo, vale decir, que sea como el pueblo”*. Y para Evita, las virtudes del Pueblo son: *“generosidad, sinceridad, desinterés y humildad. La humildad debe ser la virtud fundamental del peronista”* (Historia del Peronismo)

Tendríamos entonces que si “el sentido de la conducción” es una tarea con el Pueblo para que conozca, entienda, comparta y realice el proyecto político propuesto por un “conductor”, cuando habla Perón de “el sentido popular de la conducción” se está refiriendo a lo que debe “ser” el conductor para que pueda lograr en la “masa” el “sentido de la conducción”.

Porque, *“un hombre, una mujer de nuestro movimiento podrá tener cualquier defecto, pero el más grave de todos será no ser un hombre o una mujer del pueblo”*.

Y *“en los tiempos modernos, una de las condiciones fundamentales para la conducción es el **sentido popular** del hombre y de la mujer que conduce”*.

Entre esas “cualidades” que debería tener el conductor o conductora parece que Perón da particular importancia al “sentido de ubicuidad” y al “sentido popular de la conducción” como podemos ver en los textos que siguen.

## **A.- EL SENTIDO DE UBICUIDAD DE LA POLÍTICA EN LA CONDUCCIÓN:**

**Ese modo de verse, de apreciarse y de sentirse es el don de ubicuidad.**

### **a.- Don de ubicuidad de los hombres y mujeres.**

Otro principio extraordinario de la conducción política es el don de ubicuidad de los hombres y de las mujeres en la conducción.

Decía Napoleón que los ejemplos lo aclaran todo.

Este don de ubicuidad política tiene una gran similitud con lo que ya mencionamos sobre la interpretación de las reacciones de la masa.

Lo que se puede asegurar es que un conductor de la política no podrá jamás conducir bien si él no toma su puesto justo o no establece una comunión absoluta en el orden espiritual con la masa que conduce.

Las masas políticas no se conducen por órdenes.

No; hay un “fluido magnético” que une a los hombres y mujeres que están en una misma causa y les forma un espíritu similar, dentro de esa alma colectiva, que es la primera acción de la política que debe ser conducida.

### **b.- SENTIDO espiritual de la interpretación. La situación en 1943.**

Esa comprensión, ese sentido espiritual de la interpretación de las cosas, esa acción colectiva armada sobre realidades, obliga al conductor de la política a tomar su perfecta colocación; vale decir, a tener un sentido, una ductilidad y un tacto especiales sobre su ubicación política, su ubicuidad política.

Yo siempre cito un ejemplo que para mí fue el que significó más experiencia en toda la parte de la conducción política que yo he encarado.

Cuando fui a la Secretaría de Trabajo y Previsión, en 1944, me hice cargo, primero, del Departamento Nacional del Trabajo y desde allí pulsé la masa.

Comencé a conversar con los hombres y las mujeres, a ver cómo pensaban, cómo sentían, qué querían, qué no querían, qué impresión tenían del gobierno, cómo interpretaban ellos el momento argentino, cuáles eran sus aspiraciones y cuáles eran las quejas del pasado.

Fui recibiendo paulatinamente, como mediante una antena muy sensible, toda esa inquietud popular.

### **c.- Apreciación de la situación.**

Después que percibí eso, hice yo una apreciación de situación propia, para ver qué era lo que resumía o cristalizaba todo ese proceso de inducción, diremos, de la masa.

Llegué a una conclusión y comencé una prédica, para llevar la persuasión a

cada uno de los que me escuchaban sobre qué era lo que había que hacer. *Lo que había que hacer era parte de lo que ellos querían y parte de lo que quería yo.*

Quizá alguna vez no les satisfacía del todo lo que yo quería; pero, en cambio, les satisfacía todo lo que ellos querían y que yo había interpretado, y se los decía.

Algunos, cuando yo pronuncié los primeros discursos en la Secretaría de Trabajo y Previsión, dijeron: "Este es un comunista".

Y yo les hablaba un poco en comunismo.

¿Por qué?

Porque si les hubiera hablado otro idioma en el primer discurso me hubieran tirado el primer naranjazo...

Porque ellos eran hombres y mujeres que llegaban con cuarenta años de marxismo y con dirigentes comunistas.

#### **d.- La tarea era persuadir.**

Lo que yo quería era agradecerles un poco a ellos, pero los que me interesaban eran los otros, los que estaban enfrente, los que yo deseaba sacarles.

Los dirigentes comunistas me traían a la gente para hacerme ver a mí que estaban respaldados por una masa.

Yo los recibía y les hacía creer que creía eso.

Pero lo que yo quería era sacarles la masa y dejarlos sin masa. Es el juego político natural; es lógico.

Cuando les hablaba a los hombres, a las mujeres, les decía primero y mezclado lo que había que hacer, lo que yo creía y que quizá ellos no creían.

Pero cuando yo les decía la segunda parte, que era lo que ellos querían, entonces creían todos, y se iban con sus ideas y con mis ideas, y las desparramaban por todas partes.

Empezaron por decir: hay un loco en la Secretaría que dice algunas cosas que son ciertas, que nos gustan a nosotros.

Llegaban diez y les hablaba a diez; si llegaban diez mil, les hablaba a diez mil; si llegaba uno, le hablaba a uno. Era mi tarea. Mi tarea era persuadir.

#### **e.- Persuasión paulatina: predicamento político por la persuasión.**

Durante casi dos años estuve persuadiendo, y como iba resolviendo parte de los problemas que me planteaba la gente que yo iba recibiendo, la gente fue creyendo no solamente por lo que yo decía, sino también por lo que hacía.

Esa persuasión paulatina me dio a mí un predicamento político del que yo carecía anteriormente.

Yo no tenía antes nada de eso dentro de la masa, pero lo fui obteniendo con mi trabajo de todos los días y con una interpretación ajustada de lo que era el panorama de lo que esa gente quería y de lo que era.

**f.- 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.

**g.- Utilización de los medios técnicos: tomar la masa en grandes sectores.** Hay un procedimiento mucho más eficaz que los hombres y mujeres olvidan, que es el de tomar a la masa en grandes sectores.

Los políticos nunca habían utilizado la radio para su acción.

Más bien utilizaban las conferencias callejeras, donde los hombres y mujeres los veían. Yo también me hice ver, primero, porque eso es indispensable.

La acción de presencia y la influencia directa del conductor es importante, pero la mayor parte de la masa ya me había visto y yo, entonces, les hablé por radio, que era como si me siguieran viendo.

De manera que yo les hablaba a todos.

**h.-La utilización de medios técnicos.**

Imaginense lo que significa la utilización de los medios técnicos en la política, cosa que no habían hecho mis antecesores.

Por eso me fue posible, el día anterior a las elecciones, dar una orden que al día siguiente todos cumplieron.

Fue así como ganamos las elecciones.

Nuestros adversarios políticos, cuando nosotros dimos esa orden, se reían, pero después del escrutinio ya no se rieron tanto.

Era lógico.

Eran sistemas mediante los cuales asegurábamos una unidad de acción de la masa peronista que ellos no pudieron asegurar.  
Esa sorpresa, mediante el mantenimiento del secreto hasta el último momento, fue la que nos permitió, de un solo golpe, decidir la acción a nuestro favor.

**i.-El secreto con consiste en penetrarse y penetrar.**

Es indudable que todo esto que conforma, diremos así, este gran principio, yo lo he agrupado bajo un solo enunciado: el don de la ubicuidad.

El político, el conductor político, que no tiene ese don de la ubicuidad generalmente está a disgusto en todas partes en donde se encuentra. Siempre está como en casa ajena.

El secreto consiste en penetrarse y penetrar, de manera que cuando uno llegue a la casa de los hombres y mujeres que lo acompañan se encuentra siempre como en su propia casa, cosa que obtiene gracias a sus ideas y sentimientos afines.

Hablando un mismo idioma nos entendemos fácilmente y nos comprendemos, y eso los extraños o los que piensan de distinta manera no lo consiguen jamás. Ese modo de verse, de apreciarse y de sentirse es el don de la ubicuidad.

**j.- Tener lealtad y sinceridad, la verdad del “magnetismo” personal.**

No puede haber un caudillo político completo para la conducción si no tiene ese don, que es natural. Algunos dicen que hay magnetismo en esto o que hay alguna otra cosa, pero *lo cierto es que hay razones, hay poder de convicción y de convencimiento.*

***Para convencer lo primero que hay que hacer es estar convencido.***

Los políticos antiguos no tenían ese “magnetismo” personal. Si estaban mintiendo, ¿cómo iban a tenerlo?

Para tener ese “magnetismo” es necesario tener primero lealtad y sinceridad. Cuando uno tiene lealtad y sinceridad, cuando habla con convencimiento, entonces recién puede empezar a convencer a la gente, empezar a persuadirla.

**k.- Sinceridad, lealtad y convencimiento: el verdadero “magnetismo”.**

Entonces se agranda ese “magnetismo” personal de que tanto se habla, que *no existe ni tiene ninguna razón de ser.*

Existen ideas, existen razones: existen sinceridad, lealtad y convencimiento. *Ese es el verdadero “magnetismo”.*

No hay secretos ni creo que en esto pueda haber, diríamos, alquimia de

ninguna clase.

No hay tal cosa.

Los hombres y mujeres se convencen o no se convencen, según se les hable con convencimiento, con sinceridad, etcétera.

### **I.- La elocuencia se forma por la verdad.**

No puedo convencer yo a uno de una mentira que le endilgo mientras el otro me está descubriendo y diciendo que estoy mintiendo.

¡Cómo lo voy a convencer!

¡Cómo va a tener confianza en mí!

Hoy es difícil, porque lo miran a la cara a uno y ya se dan cuenta de que miente. No se puede ya engañar, por más habilidad que tenga el mentiroso y por más hábil que sea la mentira que se dice.

Pero cuando uno tiene la verdad, ésta es la elocuencia. No hay en esto dialéctica.

*La elocuencia se forma por la verdad.*

## **B.- SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.**

### **a.- SENTIDO POPULAR de la conducción.**

En otras palabras, señores: la conducción no es nada más que eso, pero no es nada menos que eso. Es una cosa muy fácil de enunciar, pero muy difícil de realizar en forma acabada y completa. Pero es indudable, señores, que si uno se dedica a estudiar esto y a preparar estos grandes principios de la conducción está siempre en mejores condiciones de compulsarla y hacerla efectiva, de realizarla racionalmente, que si no los conoce y no los ha estudiado y penetrado. Es todo cuanto se puede decir de este aspecto de la conducción.

Ahora, es indudable que aún dentro de este don de ubicuidad de la política, en el aspecto de la conducción, **el SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN** es una condición indispensable. Ustedes han observado que, con ese **SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN** nosotros, *en el peronismo, hemos hecho una escuela de humildad y sencillez.*

### **b.- Escuela de humildad.**

Ninguno de nosotros se siente, diríamos, más de lo que es, aun cuando el trabajo tampoco se siente menos de lo que debe ser, como decimos nosotros. Pero en general los hombres y las mujeres del peronismo son hombres y mujeres humildes, que hacen escuela de humildad. No tenemos –y ésta es una de las cosas que siempre decimos nosotros– el empaque de la oligarquía.

No sé si tendremos la “prosopopeya” que tienen los hombres y mujeres que conducen en otras partes y la parada que tenían antes nuestros políticos en la acción pública. Pero lo que sí sabemos es que trabajamos todos los días, para hacer algo útil para el país, que ahí es donde hay que tener el empaque.

Y en esto, señores, es cosa bien natural que, *para conducir a un pueblo, la primera condición es que uno haya salido del pueblo; que sienta y piense como el pueblo, vale decir, que sea como el pueblo.*

### **c.- SENTIDO POPULAR del conductor.**

Por eso, todo aquel que no haga una conducción popular podrá tener predicamento en un momento dado; pero el predicamento permanente de un conductor es su absoluta unificación en su manera de ser, de decir y de sentir con el pueblo.

*Un hombre, una mujer de nuestro movimiento podrá tener cualquier defecto, pero el más grave de todos será no ser un hombre o una mujer del pueblo.*

Si él no lo fuese por cualquier circunstancia, debe asimilarse y sentirse un hombre y una mujer del pueblo.

Recién entonces podrá conducir.

*En los tiempos modernos, pues, una de las condiciones fundamentales para la conducción es el **SENTIDO POPULAR** del hombre y de la mujer que conduce. Eso forma parte de su propia personalidad. Sin eso no podrá ir a ninguna parte y nunca podría hacer una conducción completa de la masa sobre la que quiere influir y dirigir.*

### **d.- El cumplimiento del fondo.**

Señores: En este **SENTIDO**, podríamos decir que la interpretación de la popularidad en la conducción no está sólo en las formas, sino profundamente en el fondo de la cuestión.

Yo no creo necesario que el hombre o la mujer haga una excesiva demostración de su **SENTIDO POPULAR** y de su forma popular de ser en la vida diaria; que se prive de alguna cosa que le guste para tener en esa forma SENTIDO POPULAR; que deje de disfrutar de algunas comodidades que merece por su trabajo, porque ello sería mentir, sería simular.

No es el **SENTIDO** de la simulación de las formas lo que da en esto el concepto; el concepto lo da el cumplimiento del fondo.

Esto, señores, se cumple bien si uno siempre piensa que *para poder gobernar es menester no aferrarse siempre a la propia voluntad, no hacerles hacer siempre a los demás lo que uno quiere, sino permitir que cada uno pueda hacer también una parte de lo que desea.*

**e.- Sistema de la construcción: sacrificar una parte de la propia voluntad.** Es decir –y lo repito una vez más–, el mando y la conducción en el orden político se basan en lo siguiente: cuando uno quiere imponer su voluntad es menester que permita que los demás también realicen parte de la suya.

Es necesario sacrificar una parte de la propia voluntad, pero hay que tener la inteligencia de quedarse con las cosas importantes, dejando a los demás el cincuenta por ciento menos importante.

Esto, más que una cuestión teórica, es producto de la experiencia de los años que yo he tenido la suerte de conducir nuestro movimiento y de gobernar nuestro país.

Con un ejemplo quiero dar una idea de lo indispensable que es esta cuestión explicando no como lo he visto cumplir, sino lo he cumplido yo.

#### **f.- El ejemplo de la Secretaría de Trabajo.**

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

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

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

Se inclinaban más hacia la lucha de clases y la destrucción de un sinnúmero de valores que la nacionalidad tenía creados.

Yo no compartía esas ideas.

*Creía que la lucha de clases es un agente de destrucción y no de construcción, y para que la humanidad vaya a un puerto seguro, no lo será nunca por el sistema de la destrucción; lo será siempre por el de la construcción.*

Así, esta humanidad hambrienta y miserable, como producto de dos guerras, no la podrán arreglar con una tercera guerra que destruirá lo que les queda.

#### **g.- Los conflictos destruyen. Inicie la marcha con ellos y se modificó el camino sobre la marcha.**

En la vida y en la lucha diaria de los hombres y de las mujeres, el fenómeno es exactamente el mismo. Todos los conflictos y luchas dentro de una colectividad destruyen y no construyen. De manera que el secreto está en asegurar la justicia, que es la única forma de suprimir la lucha. Señores: Cuando yo fui a la Secretaría de Trabajo y Previsión, repito, la gente que iba conmigo no quería ir hacia donde iba yo; ellos querían ir a donde estaban acostumbrados a pensar que debían ir.



Yo no les dije que tenían que ir adonde yo iba; yo me puse delante de ellos e inicié la marcha en la dirección hacia donde ellos querían ir; durante el viaje, fui dando la vuelta, y los llevé adonde yo quería...

#### **h.- Nueva escuela, nuevo sistema: nadie puede rebatir las bases de la doctrina peronista.**

Y, señores, creo que ninguno de los que entonces me escucharon está hoy arrepentido de haber seguido el camino que yo les indicaba, porque hasta ahora estamos llegando, y hemos llegado a mejores conclusiones y a mejores

soluciones que las que nos podía haber ofrecido la antigua escuela que se había inculcado al pueblo argentino.

La nueva doctrina peronista es una nueva escuela, es un nuevo sistema, es un nuevo método que supera total y absolutamente todos los sistemas conocidos, desde el crudo capitalismo de derecha hasta el más crudo izquierdismo comunista. De toda esa gama de cuestiones, yo no he encontrado nadie que, por lo menos cuando actúa, pueda rebatirme las bases de la doctrina peronista; y yo, en cambio, he rebatido sistemáticamente las del capitalismo y las del comunismo, a los capitalistas y a los comunistas mismos.

*Para mí esto es lo que debe llamarse el fondo del SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.*

#### **i.- EL SENTIDO POPULAR DE FONDO: alejar al pueblo del error por la persuasión.**

Es la interpretación del pueblo.

El pueblo muchas veces ha sido inducido al error.

Pero, así como a los hombres y mujeres que han sido inducidos al error no hay que encaminarlos bruscamente, sino que hay que persuadirlos para que corrijan el rumbo, uno no puede perder el tiempo en estar sistemáticamente convenciendo a una masa. Hay que dejarla marchar, y durante la marcha irle conversando, persuadiendo, y llevándola hacia donde debe llevársela. Al final, la masa agradece a uno que por ese procedimiento más suave la haya alejado del error en que estaba.

Reconoce el error, y entonces se adhiere con todo lo que tiene a la nueva concepción que se le ha inculcado.

El conductor, entonces, ha vencido al indio que cada uno de nosotros lleva adentro, de acuerdo con las ideas primarias que practicamos.

Ese aspecto de la conducción es el **SENTIDO POPULAR DE FONDO** en la conducción del pueblo, según mi manera de ver este problema.

# ÍNDICE:

<b>EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN Y EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
A.- FORMAR LOS CUADROS JUSTICIALISTAS.....	5
B.- CAPACITAR LA CONDUCCIÓN: TRABAJAR PARA LA FORMACIÓN DE LOS CONDUCTORES DEL MOVIMIENTO. ....	6
C.- LA CONDUCCIÓN POLÍTICA ES UN ARTE.....	7
D.- NO HAY RECETAS PARA CONDUCIR PUEBLOS.....	8
E.- EL SENTIDO DE LA CONDUCCIÓN Y LA INTUICIÓN: LAS MUJERES CAPACITADAS PUEDEN LLEGAR A GRANDES DESTINOS.....	9
F.- HACER TRABAJAR EL CRITERIO PROPIO. ....	10
G.- CAPACITAR A LOS PERONISTAS: TRATAREMOS DE FORMAR HOMBRES Y MUJERES DE ACCIÓN.....	11
H.- ELEVAR LA CULTURA CÍVICA Y SOCIAL DE LA NACIÓN.....	13
HOMBRES Y MUJERES CAPACES DE DECIR. HOMBRES Y MUJERES CAPACES DE HACER.....	14
J.- LO ÚNICO QUE SALVA A LOS PUEBLOS: EL SENTIDO HEROICO DE LA VIDA. ....	16
K.- QUÉ CONDICIONES DEBE TENER LA MASA.....	17
L.- EL CONDUCTOR Y LA MASA. LA MASA Y EL CONDUCTOR.....	20
LL.- SABEMOS EN LA DIRECCIÓN EN QUE VAMOS.....	21
<b>EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN .....</b>	<b>24</b>
EL SENTIDO DE UBICUIDAD DE LA POLÍTICA EN LA CONDUCCIÓN Y EL SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.....	25
A.- EL SENTIDO DE UBICUIDAD DE LA POLÍTICA EN LA CONDUCCIÓN: .....	26
B.- SENTIDO POPULAR DE LA CONDUCCIÓN.....	30