

Eje IV: "Hacia una comunidad organizada y un Estado transformador". Nueva estatalidad, democracia y movimientos populares

Mesa 16: Hacia un Estado planificador

Título de la ponencia:

Para una relectura de Carlos Matus: propuesta preliminar

Autora: **Celeste Viedma** (IIGG-FSOC-UBA/CONICET-CCC).

Palabras clave

Planificación estratégica situacional, planificación del desarrollo, estilos de desarrollo, Unidad Popular, Salvador Allende.

Introducción

Presentamos aquí una síntesis de nuestra tesis doctoral, en la que proponemos una nueva clave de lectura sobre la vida y obra de Carlos Matus. Suele afirmarse que la *planificación estratégica situacional* desarrollada por este autor tuvo su principal impulso en la derrota del gobierno de la Unidad Popular. El golpe militar del 11 de septiembre de 1973 sería así un punto de quiebre a partir del cual se desplegarían los fundamentos teóricos y metodológicos de la crítica matusiana. Su producción previa a dichos eventos sería un “antecedente” de aquel origen, en el que se destaca el cuestionamiento al carácter normativo de la llamada planificación “del desarrollo”.

Proponemos un regreso sobre los escritos tempranos del autor, en los cuales encontramos especial afinidad con los debates sobre estilos de desarrollo ocurridos en América Latina hacia los años sesenta y setenta, con el protagonismo de Oscar Varsavsky. Lejos de predicar acerca de “el desarrollo”, en singular, estas discusiones postularon una pluralidad de estilos, modelos o estrategias de desarrollo alternativos y se abocaron a desarrollar estrategias para el cálculo de su viabilidad. Ello nos permite sostener que la preocupación matusiana por la cuestión de la viabilidad política comenzó *antes* de su paso por el gobierno de la Unidad Popular, en estrecha relación con estos debates. A partir de allí, interrogaremos qué olvidos arrastramos al construir el legado matusiano sobre la base de la narrativa mencionada al comienzo.

1. Acerca de las lecturas contemporáneas de Carlos Matus

En los albores del siglo XXI asistimos a un cambio en el rol de los Estados latinoamericanos, marcado por el agotamiento del modelo neoliberal y el inicio de gobiernos populares en numerosos países de la región. Este “regreso del Estado” implicó una transformación de su relación con la sociedad que reconfigura sus competencias, funciones e instrumentos (Vilas, 2011). En materia de políticas públicas, puso en jaque tanto al paradigma que promovía la adopción del modelo gerencial privado como a aquel que, aun reconociendo la especificidad del ámbito público, enfatizaba la calidad institucional y los procesos de modernización. Surgió en su lugar un “nuevo paradigma” que destaca los determinantes *políticos* del accionar estatal (García Delgado, 2013). Es en el marco de dichas reflexiones que ha cobrado un renovado valor la producción intelectual de Carlos Matus.

Fueron recuperados así los aportes matusianos para pensar el rol del Estado en los nuevos tiempos, particularmente el fortalecimiento de la participación en procesos de desarrollo local y su reorientación hacia la confluencia con un proyecto nacional (Bernazza, 2006; Bilmes et al., 2022; Clemente, 2016; Neirotti, 2016; Spinelli, 2012). Se destacan en tal escenario las lecturas producidas desde el Instituto Patria (Bernazza, 2019) y la recuperación de la figura de Matus por parte del ex presidente venezolano Hugo Chávez (Harnecker, 2002; Serrano Mancilla, 2015). Finalmente, interesa retomar la advertencia sobre los riesgos de una excesiva valoración de los aspectos técnicos o metodológicos de la propuesta matusiana, en detrimento de la cuestión política (Bernazza, 2008). Nuestro trabajo procura aportar a estos antecedentes.

Como mencionamos, interesa poner en cuestión el modo en que, en el marco de esta vasta recuperación, la vida y obra de Carlos Matus suelen ser entrelazadas. En primer lugar, nos referiremos a su consideración como una “autocrítica” al desempeño del gobierno de la Unidad Popular en Chile. Esta narrativa ha sido autorizada por el mismo Matus en numerosas instancias y, muy especialmente, a través de la escena enunciativa construida en *Adiós, Señor Presidente* (2014 [1987]). La carta con que inicia este libro recupera algunos aspectos biográficos del autor y remite a los acontecimientos que marcaron el desenlace de la presidencia de Salvador Allende. Dicha “autocrítica” ha conducido a afirmar, en algunos casos, que la planificación estratégica desarrollada por Matus “surge a partir del intento de transformación social en el período de Allende en Chile” (Gutiérrez et al., 2016: 611), o bien que “Matus tuvo que pasar por la experiencia del gobierno de Allende para entrar en crisis con la planificación” (Spinelli, 2019: 23). Apoyándonos en la necesidad de establecer una distinción entre el fracaso de la planificación y el fracaso de la política, como sugieren Spinelli y Testa (2005), aquí proponemos aquietar la tan mentada “autocrítica” para poder establecer otras relaciones que conviven en tensión con ella. El análisis del material que presentaremos permite establecer otra lectura, que inscriba los escritos matusianos en el seno de una serie de discusiones cuyo surgimiento fue *previo* a la victoria de Salvador Allende en 1970.

Por otro lado, no sería equívoco observar que uno de los principales aportes de Matus a la reflexión actual es la distinción, presentada en *Estrategia y plan* (1972), entre *planificación normativa* y *planificación estratégica*¹. Mientras que la primera asimila el plan a una norma y desatiende los aspectos sociales, culturales y políticos en el proceso de planificación; la segunda, por el contrario, incorpora a dicho proceso el cálculo de viabilidad, marcado por los apoyos y rechazos que el plan suscitará entre las fuerzas políticas y sociales. Ahora bien, observamos que existe cierta tendencia a identificar planificación normativa con planificación “del desarrollo” (Lopera Medina, 2014). Se trata de una lectura que también ha sido autorizada por el mismo Matus, como lo demuestra la entrevista con Franco Huertas (1994). Allí, identifica la planificación normativa con la “técnica de proyecciones económicas” llevada adelante por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), con la figura de Raúl Prebisch a la cabeza (1994: 11 y 33). Esta operación suele ser recogida por las lecturas contemporáneas, que ubican en los inicios de la trayectoria del autor, durante los cuales fue Director de los Servicios de Asesoría del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), el momento en el cual “surgen las primeras críticas a la planificación del desarrollo económico y social que posteriormente será bautizada como planificación normativa o tradicional” (Burbano Zambrano y Ramírez Gálvis, 2015: 7). Matus aparece entonces como uno de los principales impulsores de aquella “temprana” crítica (Lira Cossio, 2006: 21). Su paso por ILPES-CEPAL parece haber constituido, de acuerdo a estas lecturas, una fuerza de enorme gravitación sobre sus textos más tempranos, que adquirirían así el tono propio de dicha institución. No obstante, si volvemos sobre sus escritos más tempranos es posible descubrir una serie de articulaciones que, lejos de poder estabilizarse bajo el paraguas “del desarrollo”, en singular, encuentran resonancia en los debates sobre *estilos* de desarrollo, en plural.

Producidos hacia fines de la década del sesenta y comienzos de los setenta, los debates sobre estilos de desarrollo consistieron en una serie de discusiones que surgieron desde América Latina en oposición al modelo World III elaborado por expertos vinculados al Massachusetts Institute of Technology (MIT) con el auspicio del Club de Roma. A dichos pronósticos catastrofistas (Meadows et al., 1972), un grupo de científicos latinoamericanos respondería que los límites al desarrollo no eran naturales o físicos sino sociales y políticos, resultado de *un* “estilo de desarrollo” que el modelo World III presentaba como el único posible. Así, en abierta disputa con el modelo construido desde el centro capitalista, estos científicos se abocaron a la construcción de modelos matemáticos que permitieran calcular la viabilidad física, social y política de estilos de desarrollo alternativos, centrados en la satisfacción de necesidades de las mayorías (Aguilar et al., 2015; Kozel y Patrouilleau, 2016; Patrouilleau, 2022).

¹ Entre los trabajos que destacan la productividad de esta distinción, podemos ubicar sin pretender exhaustividad a Bernazza (2006), Castellano Bohórquez (2004), Leiva Lavalle (2012), Lopera Medina (2014), López (2005), Máttar y Cuervo González (2017), Sandoval Escudero (2014), Sotelo Maciel (2016), Spinelli y Testa (2005) y Testa (1990).

Estos debates predicaban en plural (*estilos* de desarrollo) en torno de un objeto acerca del cual el Club de Roma lo hacía en singular (*el* desarrollo). Hacia fines de los años ochenta, aquella pluralización sería parcialmente sepultada bajo “el desarrollo sustentable”, en singular (Aguilar et al., 2015; Grondona, 2016). Es esta operación crítica sobre la estabilización “del desarrollo” realizada en trabajos recientes² lo que inspira el movimiento realizado en nuestro trabajo, que partió de una sospecha sobre la identificación de planificación normativa con planificación “del desarrollo”. Veremos que entre los escritos tempranos de Matus y los debates mencionados se teje un diálogo silencioso, que permite inscribir las elaboraciones matusianas sobre planificación en el corazón de discusiones que se abocaron a calcular la viabilidad, en particular la viabilidad política, de estilos de desarrollo alternativos.

2. Estilos de desarrollo, planificación y viabilidad³

La distinción entre planificación normativa y planificación estratégica es presentada por Matus *en contigüidad* con aquella entre velocidad y dirección del proceso de desarrollo. La velocidad concierne al grado de aceleración, a la tasa de crecimiento económico. El autor precisa que, durante la década del cincuenta, existió en América Latina un relativo consenso en torno a tomar la velocidad de crecimiento como medida del desarrollo, considerando los problemas que presentaba el desarrollo de la región como obstáculos a la velocidad. Por el contrario, la dirección implica:

...la definición de *un proyecto social*, que a su vez supone una estructura de relaciones de poder, un sistema básico de decisiones, un patrón de relaciones con el exterior y una definición precisa sobre las relaciones sociales de producción que caracterizan *la sociedad que se busca construir o se pretende alcanzar*. Esas definiciones se traducen, a su vez, en estructuras de propiedad-distribución, producto-consumo, tecnológicas, físico-espaciales del sistema, etc., que guardan una *coherencia* con el proyecto social propuesto (Matus, 1972: 15, énfasis nuestro).

Así, la definición de una dirección supone orientar el desarrollo hacia un *proyecto* específico, que abarca dimensiones políticas, culturales, económicas, geográficas, metodológicas, etc. En un trabajo anterior, Matus (1970a) distinguía dos direcciones contrapuestas: el modelo vertical-costero y el horizontal-interior. No ahondaremos en sus características aquí, basta con observar que el primero supone un mayor grado de dependencia externa y concentración de la actividad económica en la costa continental. El

² Aclaremos que los trabajos citados buscaban poner en diálogo los debates sobre estilos de desarrollo con las discusiones contemporáneas acerca del Buen Vivir, contribuyendo así a una desestabilización de las predicaciones sobre “el desarrollo” presentes en estos últimos. Esta vinculación ha sido realizada también por otras investigaciones (Domínguez y Caria, 2018; Svampa, 2016).

³ En este apartado presentamos en forma resumida lo que ha sido publicado en dos trabajos recientes. Véase el número 4 del año 3 de *Ciencia, Tecnología y Política* (2020) y el número 1 del volumen 11 de la *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo* (2022).

segundo, por el contrario, se propone la autonomía como objetivo y la creación de “polos interiores de desarrollo”.

Estos escritos tempranos no predicán sobre “el desarrollo”, sino que sostienen la existencia de una pluralidad de estilos, modelos o estrategias de desarrollo posibles. Así, por ejemplo, se afirma que el proceso de sustitución de importaciones “fue algo así como agregarle »nuevos pisos« al edificio económico cuyos planos y cuyo estilo correspondían al modelo de desarrollo hacia afuera” (Matus, 1970a: 4). Y, más adelante: “todos sabemos que América Latina ha crecido fundamentalmente hacia afuera, y que el proceso de sustitución de importaciones que le siguió fue más bien una prolongación de dicha forma de crecimiento antes que un nuevo modelo o estrategia de desarrollo” (Matus, 1970b: 26). La propuesta del autor es abandonar el modelo orientado a responder a una demanda foránea, a objetivos y metas establecidos fuera de la región (cuyo carácter ideológico se disimula bajo la pretendida neutralidad de la tasa de crecimiento) y, por el contrario, lograr que nuestros países sean capaces de “fijar su propio patrón de desarrollo en función de sus propios objetivos nacionales o latinoamericanos” (Matus, 1970b: 45).

La definición o elección de una dirección del proceso de desarrollo supone dos elementos básicos: una imagen futura y la trayectoria para alcanzarla. La primera, denominada imagen-objetivo, no puede expresarse en términos de “magnitudes económicas” (Matus, 1972: 111). Si se opera únicamente con coeficientes económicos, “la ideología está implícita” (Matus, 1972: 107). Por el contrario, la dirección debe ser expresada en proyectos concretos, de bajo nivel de abstracción y en forma cualitativa antes que cuantitativa, en cuyo caso “la ideología es explícita, abierta y visible” (Matus, 1972: 107). Para evitar la sustitución de la dirección por una tasa de crecimiento, es necesario que la imagen-objetivo se exprese en términos de “proyectos sociales básicos”, que constituyen “abstracciones de primer grado”, “representaciones directas de una realidad singular” (Matus, 1972: 112). El primer paso en el diseño de la estrategia es, pues, el planteo de estos proyectos y el análisis de su coherencia con la imagen-objetivo.

En contemporaneidad con los planteos de Matus, Oscar Varsavsky⁴ establecía que la expresión “estilos de desarrollo” alude a la existencia de “muchos futuros posibles” (Varsavsky, 1971: 24). Todo Proyecto Nacional expresa un estilo de desarrollo, pero puede haber estilos no proyectados de manera explícita. Así pues, un Proyecto designa una “obra” de carácter “consciente, voluntarista” (Varsavsky, 1971: 24) que puede referir a un país o a un grupo de países. Si este planteo no existe, entonces la formulación de objetivos queda reemplazada por una magnitud económica y se cae en una “trampa ideológica” según la cual “todo Proyecto Nacional es un conjunto de tasas de crecimiento” (Varsavsky, 1971: 74). Esta “falacia cuantitativa” es solidaria de una actitud “seguidista”, que consiste en imitar a los países que tienen más alto tal indicador.

⁴ En la tesis doctoral la serie correspondiente a los debates sobre estilos de desarrollo estaba conformada por una mayor cantidad de textos y autores. A los fines de reducir la extensión de la presente ponencia, nos limitamos a trabajar con *Proyectos Nacionales* (Varsavsky, 1971).

En lugar de partir de fijar una cierta tasa de crecimiento como meta, la perspectiva de Varsavsky supone el establecimiento de objetivos propios, expresados en clave de “necesidades humanas de todo tipo”, consideradas “finés últimos” (Varsavsky, 1971: 32). Cada una de las metas para satisfacer las necesidades debe lo suficientemente “concreta” y “explícita” como para que puedan estimarse sus costos, el grado en que satisface la necesidad en cuestión y los efectos que pueda tener sobre las metas restantes. Pero no se trata sólo de plantear un conjunto de objetivos sino de pensar además en las estrategias que los vuelvan realizables, es decir, en su viabilidad. De modo que “un estilo tiene dos aspectos: sus objetivos y la estrategia para alcanzarlos” (Varsavsky, 1971: 58). Mientras que los primeros son fines últimos, la estrategia admite mayor plasticidad, de modo que los mismos objetivos pueden alcanzarse por la vía de estrategias diferentes.

Ahora bien, ¿cómo se realiza el planteo de la estrategia? Interviene aquí la planificación, pero no aquella de “los planificadores”, orientada a la tasa de crecimiento. La planificación es necesaria: “no planificar significa abandonarse al azar o a un determinismo supuestamente benévolo (...), o a lo que planeen los demás” (Varsavsky, 1971: 39). Pero, al mismo tiempo, es preciso adecuarla a “criterios constructivos” (Varsavsky, 1971: 73). El primer aspecto a destacar de dicha adecuación concierne al planteo de objetivos, que deben ser formulados en clave de necesidades, a un máximo nivel de concreción y “expresar con toda claridad una ideología” (Varsavsky, 1971: 25). Es el carácter ideológico de una cierta “imagen del mundo”, en base a la cual se establece el modo en que serán satisfechas las necesidades, lo que otorga a los objetivos su coherencia simultánea, de modo tal que uno no resulte contradictorio con otro.

A partir de las definiciones descritas, los dos autores avanzan paralelamente sobre el problema de *construir la viabilidad* de un estilo de desarrollo alternativo. Varsavsky, proveniente de las ciencias exactas, desarrolla los modelos matemáticos de experimentación numérica. Matus, por su parte, se aboca a la formalización (no matemática) del procedimiento estratégico. En ambos casos, se busca colaborar en la toma de decisiones posibilitando el manejo de una gran cantidad de variables y sus relaciones a partir de la elaboración de modelos sobre los cuales simular cambios en el sistema. La construcción de estos modelos permitiría así distinguir entre las “variantes” de un mismo estilo, es decir, cambios en la estrategia que no alteran los objetivos, y las “opciones” de desarrollo que constituyen estilos diferentes, dato crucial para advertir si un cambio en la estrategia puede alterar a largo plazo la dirección deseada.

Mientras que el químico argentino se abocó al cálculo de viabilidad *física* (a la manera del Modelo Mundial Latinoamericano elaborado en Fundación Bariloche en discusión con el Club de Roma, ver Herrera et al., 2004 [1977]), su amigo y colaborador Alfredo Eric Calcagno se dedicó junto al chileno Pedro Sáinz a la construcción de un modelo para el cálculo de viabilidad política (Calcagno et al., 1971), de gran afinidad con aquel de Matus que luego sería incorporado al *momento estratégico* de la planificación estratégica situacional (Huertas, 1996; Matus, 1987, 2014). Podemos concluir entonces que la

preocupación matusiana por otorgar viabilidad política a un proyecto de gobierno no emerge luego de la derrota de Allende, sino al calor de una serie de discusiones sobre estilos de desarrollo alternativos que venían teniendo lugar desde fines de los años sesenta. De allí se deriva también el hecho de que, en sus inicios, la planificación normativa no corresponde a la planificación “del desarrollo”, en singular, sino a *un* estilo de desarrollo en particular, centrado en la velocidad de crecimiento.

3. Pensar los olvidos: para una crítica de la autocrítica

En nuestra introducción decíamos que se ha tendido a considerar las elaboraciones de *Estrategia y plan* como críticas “tempranas”, aún incapaces de establecer una “ruptura” con el “pensamiento desarrollista” de ILPES-CEPAL. Desatendiéndose la distinción entre velocidad y dirección del proceso de desarrollo, se imprime a los textos de Matus una temporalidad lineal, que ve en la separación entre planificación normativa y planificación estratégica el *germen* de una “ruptura” que sólo terminaría de producirse con posterioridad. Sería cuestión entonces de esperar a que “el contexto del desarrollo” diera paso a otro sucesivo y acaso menos determinante, para que pudiera aflorar el pensamiento de Matus bajo la forma de la “autocrítica”. ¿Cuáles son los costos de sostener esta narrativa?

Si la planificación normativa pasa a ser la planificación “del desarrollo”, la planificación estratégica lo será... ¿de qué? De algún modo, esta ausencia hace síntoma en la carta que da inicio a *Adiós, Señor Presidente* con la siguiente formulación: “un amigo común me dijo al leer este manuscrito: ahora quizá sé cómo gobernar, pero estoy seguro de que no sé para dónde, para qué gobernar” (Matus, 2014: 13). Con el olvido de la distinción entre velocidad y dirección del proceso de desarrollo se pierden también los esfuerzos de Matus por pensar cuál es la estrategia de desarrollo que requiere América Latina, cuáles deberían ser sus características, en qué aspectos se distancia de las tendencias que se proyectan como probables. El autor intervino activamente por el esclarecimiento de estos interrogantes, no sólo enunciando la necesidad de precisar cuál es el proyecto al que se orienta el plan (cuestión que, es importante notar, no abandonará en ningún momento), sino ante todo esforzándose por caracterizar *un* proyecto en particular al que denominó desarrollo horizontal-interior. Aquí no hemos desarrollado sus características por razones de espacio, pero ellas pueden ubicarse tanto en *Estrategia y plan* como en las contribuciones de Matus a *Dos polémicas sobre el desarrollo en América Latina* (ILPES, 1970). La cuestión de la viabilidad política, que Matus pensaba *en relación con* la postulación de estilos de desarrollo alternativos, pasará posteriormente a formar parte de uno de los cuatro momentos del “método PES”, el *momento estratégico*, pero despojada de las preguntas en el seno de las cuales emergió como respuesta.

El desplazamiento de este problema arrastrará a otra distinción importante: aquella concerniente a la diferencia entre “opciones” y “variantes”. Estas referían, respectivamente, a distintos estilos de desarrollo y a diferentes trayectorias para un mismo estilo. Los escritos

posteriores deslizarán esta cuestión, quedando las “opciones” del lado de aquellas variables que un actor puede elegir y las “variantes” como aquellas que están fuera de su control (Matus, 1987, 2007b, 2014). Es decir que, en la producción posterior, hay una suerte de ponderación del actor sobre la tópica situacional o la superficie que el mismo procura transformar (el “sistema social”). Vale agregar que, en *Planificación de situaciones*, el autor introduce una de sus frases más conocidas: “situación es donde está situado algo; ese ‘algo’ es el actor y la acción” (Matus, 1980: 55). Esta remisión de la situación al actor y la acción es una característica que suele destacarse en su recuperación contemporánea (por ejemplo Clemente, 2016; Madoery, 2020; Neirotti, 2020). Así, se afirma que la situación “refiere a la realidad observada desde el punto de vista particular de un actor, desde sus intenciones, deseos, necesidades” (Ossorio, 2003: 97). Pero si la situación es “donde está situado algo” y “ese algo” es el actor, hay algo más en aquel juego de palabras que ha permanecido considerablemente más desatendido: la preposición “donde”. En efecto, las lecturas actuales sobre Matus tienden a concentrarse en el actor, olvidando en ocasiones que en su producción temprana existía además una referencia tópica, a un *locus* temporal sobre la cual se erigen grandes esfuerzos teóricos⁵. De esta manera, el desplazamiento en la distinción entre “opciones” y “variantes” concierne directamente a la ponderación del actor por sobre la tópica situacional.

Cabe ubicar algunas consideraciones sobre las referencias a la “crisis de la planificación”, que encontramos a lo largo de toda la obra matusiana. En *Estrategia y plan* y escritos posteriores, dicha crisis se subordina directamente a la “crisis del desarrollo”, esto es, a la dificultad para alcanzar el consenso en torno a la dirección del proceso. La crisis no se debe, en aquel texto, a los problemas “intrínsecos” a la planificación (que también tienen su peso) sino a una cuestión exógena a la planificación misma. Con posterioridad, esta relación se modifica: la crisis de la planificación será resultado del “supuesto de base de la planificación normativa” (Matus, 2014, p.68), de “la baja capacidad de gobierno cuyo origen está en la ignorancia sobre las ciencias y técnicas de gobierno” (Matus, 2007a: 26).

Finalmente, observemos que *Planificación de situaciones*, escrito en prisión y publicado luego de la llegada de Matus al CENDES venezolano, nos permite añadir algo más. No sólo es preciso destacar que Matus comenzó a pensar el problema de la viabilidad política *antes* del inicio del gobierno de Allende, sino que además los balances realizados en aquel libro presentan notorias diferencias con respecto al “no saber gobernar” producto del desconocimiento de las ciencias y técnicas de gobierno que tenderá a cobrar relevancia con posterioridad (por ejemplo en Matus, 1997, 2014). En el libro publicado en 1980 las deficiencias del gobierno estaban relacionadas con una comprensión errónea de la tópica del sistema social y una concepción *simple* de los efectos políticos que tendría la política económica, que había desconsiderado la complejidad de las relaciones entre los distintos

⁵ Por razones de espacio, no desarrollaremos aquí esta cuestión. Al respecto, pueden consultarse los artículos que publicamos en el número 27 de la revista *Pléyade* (2021) y en el número 51 de la revista *Izquierdas* (2022).

elementos de la estructura social. Aunque Matus insistirá a lo largo de toda su producción con la necesidad de no separar artificialmente política de economía, aquel balance crítico y su vínculo con una teorización del sistema social en dicha clave tenderá a desaparecer de su escritura. La situación pasará a ser concebida como un espacio social plural en el que conviven una multiplicidad de actores, antes que la unidad contradictoria entre fuerzas opuestas. Un *olvido* entre otros, sobre los cuales se sostiene la lectura dominante acerca de la vida y obra de Carlos Matus.

Conclusiones

La narrativa más extendida promueve un joven Matus subsumido bajo el paraguas “desarrollista”, del que no puede terminar de desprenderse, al tiempo que supone que con posterioridad se habría producido un aflojamiento del “contexto”, que posibilitaría la emergencia de la renovada “autocrítica”. Dos tiempos sucesivos. Primero, un “contexto” aplastante, que habla a través de unos actores que lo habitan casi como marionetas. Así, el Matus de ILPES-CEPAL habría sido tan hablado por “su época” que ninguna verdadera “ruptura” con tan pesadas instituciones hubiera sido posible entonces. Pero esta época que sería ella toda la que habla a través de sus habitantes, estaría seguida de un tiempo segundo, posterior a la derrota, que habría aflojado lo suficiente como para que emergiera de él una conciencia capaz de hablar por sí misma, sin la molesta contaminación del “contexto”. Ese es el tiempo de la “autocrítica”, el tiempo concebido como pura levedad contra la cual sería posible dirigir todas las armas de la crítica sin riesgo de quedar capturado por él. Paradójica derrota, entonces, aquella que tendría como resultado semejante aflojamiento ideológico. ¿Cómo podemos seguir creyendo que el Terror dejaría a su paso una completa libertad de las conciencias? Más bien, al contrario: parece preferible pensar que es al momento de la “autocrítica” donde debemos dirigir nuestros mayores esfuerzos críticos. No vemos mejor manera de hacerlo que mostrar que aquel “contexto” supuestamente aplastante que la precedió no era ni tan aplastante ni tan homogéneo como ella hubiera querido. Porque ese “desarrollismo” aplastante *es* una construcción de la propia narrativa de la “autocrítica”, es el tiempo que ella necesita producir como su contrario.

Hemos visto que la planificación normativa no corresponde a la planificación “del desarrollo”, en singular, sino que, por el contrario, es característica de *un* estilo de desarrollo *en particular*, centrado en la velocidad de crecimiento. En este sentido, la distinción entre planificación normativa y planificación estratégica debe ser considerada *junto a otra*: aquella entre velocidad de crecimiento y dirección del proceso de desarrollo. Por lo tanto, debemos ubicar a Matus no ya como un crítico “temprano” de la planificación “del desarrollo” sino ante todo como activo participante en los debates sobre estilos de desarrollo. La emergencia de su planificación estratégica puede inscribirse allí, como respuesta a un interrogante por la viabilidad política de estrategias de desarrollo alternativas. Lejos de ser la resultante de una crítica abstracta “al desarrollo”, el

procedimiento estratégico emerge de una preocupación por calcular la viabilidad de un estilo orientado en una dirección alternativa, que Matus denominó horizontal-interior. Preocupación que es, además, *anterior* a la caída de Allende.

A partir de lo visto, es posible enhebrar una suerte de “contra-narrativa”, más sensible a las discusiones en las que se inscriben los escritos tempranos de Matus. Y, por tanto, dispuesta a preguntarse por aquello que fue desplazado con la construcción de su legado. La elucidación de aspectos olvidados de la producción de Matus, en especial su preocupación por definir una dirección para el proceso de desarrollo en la región, resulta crucial teniendo en cuenta el énfasis contemporáneo en la necesidad de orientar los esfuerzos estratégicos hacia la confluencia con un modelo de desarrollo o proyecto nacional. Volver sobre *Dos polémicas, Estrategia y plan y Planificación de situaciones* es entonces un imperativo de los desafíos del presente.

Bibliografía

- Aguilar, P. L., Fiuza, P., Glozman, M., Grondona, A., y Pryluka, P. (2015). Hacia una genealogía del “Buen Vivir”: Contribuciones desde el Análisis Materialista del Discurso. *Revista Theomai*, (32), 96–127.
- Bernazza, C. (2006). *La planificación gubernamental en Argentina: Experiencias del período 1974 - 2000 como puntos de partida hacia un nuevo paradigma* (Tesis doctoral). FLACSO, Buenos Aires.
- Bernazza, C. (2008). Gestión estratégica de lo público. En G. Justo Chaves y F. Senegaglia, *Liderazgo político y gobernabilidad: El arte de gobernar* (pp. 15–29). Buenos Aires: Instituto Nacional de Capacitación Política, Ministerio del Interior.
- Bernazza, C. (Coord.). (2019). *Más y mejor Estado. Una administración pública al servicio del Proyecto Nacional*. Buenos Aires: Instituto Patria.
- Bilmes, J., Carbel, A., y Liaudat, S. (2022). Resurgimiento de la planificación del desarrollo en Argentina: Logros, limitaciones y aprendizajes de la experiencia kirchnerista (2003-2015). En M. M. Patrouilleau y J. Albarracín Dekker (coords.), *Prospectiva y estudios del futuro. Epistemologías y experiencias en América Latina* (pp. 255–279). CIDES-UMSA.
- Burbano Zambrano, L. C., y Ramírez Gálvis, G. P. (2015). La producción intelectual de Carlos Matus en las ciencias y técnicas de gobierno. *Planificación y Gobierno*. Santa Fe de Bogotá. Recuperado de <http://planificacionpublicaygobierno.blogspot.com>
- Calcagno, A. E., Sáinz, P., y de Barbieri, J. (1971). Programas de gobierno y desarrollo político: un método de análisis. En A. E. Calcagno y O. Varsavsky (comps.), *América Latina: Modelos matemáticos. Ensayos de aplicación de*

- modelos de experimentación numérica a la política económica y las ciencias sociales*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Castellano Bohórquez, H. (2004). *Planificación: Herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto*. Caracas: CENDES.
 - Clemente, A. (2016). La participación como enfoque de intervención social. En A. Rofman, *Participación, políticas públicas y territorio. Aportes para la construcción de una perspectiva integral* (pp. 119–136). Los Polvorines: Ediciones UNGS.
 - Corvalán Marquez, L. (2020). El rol de Estados Unidos en el derrocamiento del presidente Allende, según el Informe Church. En R. A. Henry, J. Salém Vasconcelos, y V. Canibilo Ramírez, *La vía chilena al socialismo: 50 años después. Tomo I Historia* (pp. 619–364). Buenos Aires: CLACSO.
 - Corvalán, L. (2003). *El gobierno de Salvador Allende*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
 - Domínguez, R., y Caria, S. (2018). Raíces latinoamericanas del otro desarrollo: Estilos de desarrollo y desarrollo a escala humana. *América Latina en la historia económica*, 25(2), 175–209. <https://doi.org/10.18232/alhe.v25i1.898>
 - García Delgado, D. (2013). Estado y Políticas Públicas: Hacia un nuevo paradigma. *Revista Estado y Políticas Públicas*, (1), 14–18.
 - Grondona, A. (Comp.). (2016). *Estilos de desarrollo y buen vivir*. Buenos Aires: Ediciones del CCC.
 - Gutiérrez, J. M., Alizo, M. A., Morales, M., y Romero, J. (2016). Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(76), 607–626.
 - Harnecker, M. (2002). *Hugo Chávez Frías: Un hombre, un pueblo*. San Sebastián: Tercera Prensa.
 - Herrera, A. O., Scolnik, H. D., Chichilnisky, G., Gallopin, G. C., Hardoy, J. E., Mosovich, D., Oteiza, E., De Romero Brest, G. L., Suárez, C. E. y Talavera, L. (2004 [1977]). *¿Catástrofe o nueva sociedad? Modelo Mundial Latinoamericano 30 años después*. Buenos Aires: IDRC-CRDI, IIED-América Latina.
 - Huertas, F. (1996). *El método PES: entrevista a Carlos Matus*. La Paz: Fondo Editorial Altadir.
 - ILPES (1970). *Dos polémicas sobre el desarrollo en América Latina*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
 - Kozel, A., y Patrouilleau, M. M. (2016). La exploración científica del futuro, antes de la última dictadura. En G. Oviedo y H. E. Biagini, *El pensamiento alternativo en la argentina contemporánea. Tomo III* (pp. 103–120). Buenos Aires: Biblos.
 - Leiva Lavalle, J. (2012). *Pensamiento y práctica de la planificación en América Latina*. Santiago de Chile: ILPES. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/7332>
 - Lira Cossio, L. (2006). *Revalorización de la planificación del desarrollo*. Santiago de Chile: ILPES. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/7316>

- Lopera Medina, M. M. (2014). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 13(26), 28–43. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgsp13-26.ahep>
- López, J. (2005). *Planificación y gestión pública: Formulaciones, exploraciones y experimentaciones desde la teoría y el método*. Caracas: CENDES.
- Madoery, O. (2020). La noción de situación en el pensamiento y la acción política. *Revista argentina de sociología*, (26), 77–98.
- Máttar, J., y Cuervo González, L. M. (Eds.). (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, experiencias y perspectivas*. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/42139>
- Matus, C. (1970a). El desarrollo del interior de América Latina: ¿tesis fantasmiosa o interrogante fundamental? En ILPES, *Dos polémicas sobre el desarrollo en América Latina*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Matus, C. (1970b). Más sobre la tesis de “El desarrollo del interior”: réplica a Pedro Vuskovic. En ILPES, *Dos polémicas sobre el desarrollo en América Latina*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Matus, C. (1972). *Estrategia y plan*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Matus, C. (1980). *Planificación de situaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Matus, C. (1987). *Política, planificación y gobierno*. Caracas: Fundación Altadir.
- Matus, C. (1997). *El líder sin Estado Mayor: La Oficina del Gobernante*. La Paz: Fondo Editorial Altadir.
- Matus, C. (2007a [1997]). *Los tres cinturones del gobierno*. San Justo: UNLaM.
- Matus, C. (2007b [2000]). *Teoría del juego social*. Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLa.
- Matus, C. (2014 [1987]). *Adiós, Señor Presidente*. Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLa.
- Meadows, D., Meadows, D., Randers, J., y Behrens, W. (1972). *Límites del crecimiento: Informe al Club de Roma sobre el predicamento de la humanidad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Neirotti, N. (2016). Políticas sociales: Múltiples actores, múltiples manos. *Revista Estado y Políticas Públicas*, (6), 39–58.
- Neirotti, N. (2020). Los desafíos de la evaluación para el fortalecimiento de la democracia. En *Evaluación y toma de decisiones. Diálogo entre políticos y académicos para fortalecer la democracia* (pp. 23–55). Buenos Aires: Ediciones de la UNLa.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Buenos Aires: Subsecretaría de la Gestión Pública. Oficina Nacional de Innovación de Gestión. Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional. Instituto Nacional de la Administración Pública.

- Patrouilleau, M. M. (2022). Epistemología y crítica de la prospectiva y los estudios del futuro. Una visión desde América Latina. En M. M. Patrouilleau y J. Albarracín Dekker (coords.), *Prospectiva y estudios del futuro. Epistemologías y experiencias en América Latina* (pp. 21–50). CIDES-UMSA.
- Sandoval Escudero, C. (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/36967>
- Serrano Mancilla, A. (2015). *El pensamiento económico de Hugo Chávez*. Buenos Aires: Ediciones del CCC.
- Sotelo Maciel, J. A. (2016). Planificación, desarrollo y capacidad política: Desafíos de América Latina en el siglo XXI. *Revista Estado y Políticas Públicas*, (1), 47–63.
- Spinelli, H. (2012). El proyecto político y las capacidades de gobierno. *Salud colectiva*, 8(2), 107–130.
- Spinelli, H. (2019). Planes y juegos. *Salud Colectiva*, 15, e2149. <https://doi.org/10.18294/sc.2019.2149>
- Spinelli, H., y Testa, M. (2005). Del Diagrama de Venn al Nudo Borromeo Recorrido de la Planificación en América Latina. *Salud Colectiva*, 1(3), 323–335.
- Svampa, M. (2016). *Debates latinoamericanos. Indianismo, desarrollo, dependencia y populismo*. Buenos Aires: Edhasa.
- Testa, M. (1990). *Pensar en salud*. Buenos Aires: OPS-OMS.
- Varsavsky, O. (1971). *Proyectos Nacionales. Planteo y estudios de viabilidad*. Buenos Aires: Periferia.
- Vilas, C. (2011). *Después del neoliberalismo: Estado y procesos políticos en América Latina*. Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLa.