



:: [portada](#) :: [España](#) :: [La indignación toma las plazas](#)

11-09-2012

Otros modos de pensar estratégicamente

Olas y espuma

Amador Fernández-Savater

eldiario.es

Eficacia y 15-M

El debate sobre la eficacia no es algo nuevo en el 15-M. Está desde el comienzo. Qué queremos, cómo conseguirlo. Son preguntas que insistían una y otra vez en las asambleas de las plazas. Las posiciones se polarizaron enseguida: ¿debemos volcarnos en conseguir un consenso de mínimos que oriente la acción o el mayor logro del movimiento es el movimiento mismo, el proceso de aprendizaje de otras maneras de estar juntos? ¿Vamos lentos porque vamos lejos o vamos a menos porque no sabemos dónde vamos? No supimos o no quisimos inventar una diagonal entre ambas posiciones, una respuesta inédita al debate clásico sobre procesos y objetivos.

El debate se ha intensificado tras el primer aniversario del 15-M y en torno al 25-S. Viene atravesado por una profunda angustia: el proceso acelerado de la catástrofe económica amenaza con llevarse todo por delante en un tiempo récord. ¿Cómo se frena esa locomotora desbocada y suicida? Se oye decir: el primer 15-M -un torbellino caótico y emocional, que avanzaba a golpe de improvisación, inmediatez y entrega humana sin límites- debe ahora dejar paso a otra forma "más eficaz". Puede ser. El 15-M es un movimiento que evoluciona y se transforma: lo que sirvió en un momento dado puede no ser lo más indicado en otro, la fidelidad no significa repetición sino constante recreación. La gracia del 15-M es que es una idea viva y editable: se puede tocar, alterar, transformar.

Problemas del pensamiento estratégico tradicional

Pero, ¿qué significa "más eficaz"? El problema de la eficacia se vincula al de la estrategia: se dice que lo que necesita el movimiento para ser más eficaz es "pensar estratégicamente". La estrategia es un pensamiento sobre la relación entre medios y fines, lo que se pretende y cómo se consigue. Implica fijar una dirección (finalidad) y tener visión de conjunto (totalizar). Y pasa por marcarse objetivos claros desde el análisis de la coyuntura, señalar con precisión al enemigo, establecer una continuidad de las operaciones, acumular fuerzas, medir bien los riesgos, etc.

Me entran dos dudas. La primera: ¿se puede pensar estratégicamente una realidad fuera de quicio como la que vivimos, donde se encabalgan y entrecruzan los saltos, las aceleraciones repentinas, los conflictos y las negociaciones entre una maraña de actores heterogéneos? ¿Cómo pensar estratégicamente en contextos de fuerte indeterminación, complejidad y dispersión, cuando el pensamiento estratégico es siempre un pensamiento del largo plazo, la acumulación y la continuidad?



La segunda: ¿cómo pensar estratégicamente desde un movimiento anómalo como el 15-M? Los que empatizan con él y sus detractores coinciden: el 15-M es verdaderamente una cosa rara. Un objeto volador no identificado. No se define como los movimientos sociales "de toda la vida" por una estructura organizativa y una identidad clara, con fronteras nítidas y filtros de entrada. Por eso tratamos de aferrarlo con imágenes diferentes y decimos que es "otro estado mental" o ["un nuevo clima social"](#). Pero, ¿se puede pensar estratégicamente un cambio climático: ambiental, difuso, deslocalizado, intermitente, complejo?

Hay quien responde: "no hay estrategia posible, sólo nos cabe la improvisación". Quizá. Pero lo que me interesa ahora más bien es indagar en otras imágenes posibles de estrategia. Empezar a pensar la política de otro modo fue sin duda una victoria del 15-M. Pero se trata de una victoria precaria: en proceso, en absoluto irreversible, que se trata de actualizar una y otra vez. Porque "la vieja política" no es tal o cual grupo determinado de gente, sino una pereza que nos atraviesa a todos: la de poner un saber donde debería haber un trabajo de pensamiento o creación. Quizá está un poco averiado, pero el saber estratégico tradicional es lo que hay. Sus esquemas mentales operan en nuestra cabeza y ordenan nuestra percepción de lo posible y lo deseable. ¿Podemos inventar otras imágenes de eficacia y estrategia más adecuadas al "nuevo cerebro 15-M"? El pensamiento de François Jullien me parece altamente inspirador a ese respecto.

La idea china de eficacia

François Jullien es un sinólogo y filósofo francés que ha escrito numerosos libros sobre las diferencias entre los modos de pensar chino y occidental. Su intención es salir del pensamiento occidental para mejor poder así interrogarlo radicalmente, es decir, llegar hasta la raíz: sus presupuestos, sus pilares, a veces impensados. Su manera de salir es dar una vuelta por China. China es el afuera que devuelve una mirada imprevista sobre el interior del pensamiento occidental. Jullien establece ese contraste a partir de puntos muy concretos: el arte, el cuerpo, el tiempo o el mismo pensamiento. El libro que voy a comentar (casi diría parafrasear, por eso ni siquiera cito) se llama [Tratado de la eficacia](#) y es una reflexión sobre los distintos acercamientos al arte militar de la guerra: en China por ejemplo Sun Zi o Sun Bin, en Occidente por ejemplo Von Clausewitz.

¿Cuál es la diferencia? Occidente divide el mundo en dos: lo que es y lo que debe ser. Es el gesto platónico fundador de toda una metafísica o visión del mundo. La idea occidental de eficacia se deriva de aquí: se trata de proyectar sobre la realidad lo que debe ser (en forma de Plan o Modelo) y tratar de materializarlo (llevarlo a la práctica, aterrizarlo). Entre el ser y el deber media la voluntad humana de colmar esa brecha y "enderezar la realidad" (ponerla derecha, es decir según el Derecho, la Ley, lo que debe ser). El entendimiento abstrae y modeliza, la voluntad aplica, ejecuta. En el caso del arte militar de la guerra, el Estado Mayor propone el Plan y los ejércitos rompen las resistencias que opone la realidad. La batalla campal donde se lucha por aniquilar completamente al enemigo es el momento decisivo en el que se juega todo: la "esencia" de la guerra.

Según Jullien, los chinos piensan la estrategia de modo completamente diferente. No dividen el mundo entre el ser y el deber ser. Es decir: no parten de un Modelo o Plan, sino del mismo curso de lo real. Lo real no es materia informe o caótica que espera nuestra organización: ya está organizado. Tiene propensiones, inclinaciones y pendientes que se pueden detectar y aprovechar. Es lo que Jullien llama "factores facilitadores" o "potenciales de situación". El trabajo del buen estratega no es modelizar y proyectar primero, para aplicar después, sino más bien escuchar, evaluar, acompañar y desarrollar los potenciales de situación. No actuar, sino ser actuado. No forzar: secundar. No perseguir directamente un objetivo, sino explotar una propensión. Porque los efectos están contenidos en ella. Es como surfear una ola: no se trata de domeñarla, sino de ir juntos hacia el mismo sitio. Dejarse llevar. El mundo sólo es resistencia y obstáculo desde la óptica



del control.

Dos figura clave del pensamiento estratégico occidental quedan aquí gravemente cuestionadas:

-la vanguardia-sujeto. La iniciativa no proviene de ningún sujeto, sino de la situación: la ola de fondo. De hecho las vanguardias (el Estado Mayor de la política) estropean los factores facilitadores al querer forzarlos: los saturan, no dejan que pasen los efectos, se hacen notar demasiado, volviéndose fácilmente identificables para el enemigo. Lo que la estrategia china requiere más bien son "retaguardias" capaces de escuchar, acompañar y cuidar los procesos. Siempre discretamente, dejando pasar los efectos. Su potencia es la del vacío: puerta, fuelle, boca o valle. Las retaguardias no decretan lo que debe ser, sino que evalúan y acompañan las fuerzas ya presentes. No planifican lo que debe pasar, sino que elaboran diagramas de lo que ya está pasando: qué pasa, cómo pasa, por dónde pasa. No planes, sino diagramas.

-la intervención-batalla. La batalla para los chinos no es el momento decisivo donde se juega el todo por el todo, la esencia de la guerra. Sólo es la materia visible sobre la ola de fondo: repunte, cresta, espuma. Lo decisivo se juega siempre antes. En la escucha atenta a los factores facilitadores, en el desarrollo del proceso, en el cuidado atento de las situaciones, en el acompañamiento discreto de los potenciales. Lo visible no es siempre lo más interesante. Lo excitante no es siempre lo más importante.

La hegemonía en Gramsci

China y Occidente no son compartimentos estancos. Jullien polariza para exagerar las diferencias y así poder verlas mejor, pero existen contaminaciones y líneas transversales. Por ejemplo, el pensamiento sobre [la hegemonía en Gramsci](#), el filósofo marxista italiano. Gramsci pensaba a la china al decir: "cuando se hizo la Revolución Francesa, ya se había ganado". Se refería a que el movimiento de las Luces había socavado durante años los pilares del Antiguo Régimen proponiendo otra definición de la realidad: todos los seres humanos, independientemente de su origen, sexo o condición, son igualmente capaces y dignos. El poder del Antiguo Régimen se reproducía cotidianamente en las maneras corrientes de entender las relaciones, el trabajo o la política, a las que subyacían visiones del mundo jerarquizadas. La Revolución Francesa, antes que jugada excepcional que da jaque al Rey, fue lento desplazamiento sísmico, elaboración y propagación de otra visión del mundo. Construcción de hegemonía, dice Gramsci. El acontecimiento de la Revolución simplemente recogió ese fruto maduro (también es muy importante saber recoger el fruto o efecto, advierte Jullien, antes de que se pudra). Pero lo decisivo no fue tanto el día de la Revolución, como el proceso previo: silencioso, difuso, ambiental. Un cambio climático. Quizá algún revolucionario se quejaba un día antes del levantamiento "de que no pasa nada, con lo mal que está todo". Pero en la lógica china las cosas más importantes pasan cuando no pasa nada.

El proceso constituyente está siendo

Jullien o Gramsci nos proponen otras imágenes para pensar la estrategia y la eficacia. No perseguir directamente un objetivo, sino más bien suscitarlo detectando los factores facilitadores y acompañando los potenciales de situación. Eficacia indirecta, estrategias oblicuas. Algo muy difícil de aceptar para nuestro orgullo occidental de autores-sujetos, para nuestra necesidad "estructural" de drama y heroísmo (el momento de la verdad), épica y epopeya (el relato del acontecimiento excepcional).

Pero en todo caso, mi idea no es contraponer las imágenes "buenas" de estrategia y eficacia a las "malas" y dar a elegir, sino sobre todo cuestionar los presupuestos e implicaciones del pensamiento estratégico tradicional basado en las nociones de dirección (finalidad) y visión de conjunto (totalización). El problema es la visión instrumental de la realidad que se tiene desde aquí. Los procesos no valen por sí mismos, por los nuevos valores que sean capaces de engendrar, por lo que en ellos podamos aprender. Sólo tienen valor en función del lugar que ocupan en el Plan. ¿Sirven a



la acumulación de fuerzas? ¿Van en la dirección correcta? Son partes de un todo y puntos en una línea de tiempo preestablecida. El pensamiento estratégico tradicional implica siempre un gesto de centralización que se lleva mal con la autonomía de las situaciones, sus tiempos y recorridos propios.

El "proceso constituyente", es decir el proceso plural y deslocalizado pero a la vez climático o ambiental (general), de desconfiguración de la realidad existente y configuración de otra realidad, está siendo. Lo decisivo es escuchar y sintonizar con esta ola de fondo. [La República del 99% ya está aquí](#) (o de lo contrario nunca estará). Se trata de desplegarla: detectar, desarrollar, articular y comunicar sus potenciales de situación. La gran estrategia no tiene golpes de efecto, la gran victoria no se ve.

Fuente:

http://www.eldiario.es/zonacritica/Olas-espuma-modos-pensar-estrategicamente-15m-25s_6_46255376.html