

GENE SHARP

**LA
LUCHA POLITICA
NOVIOLENTA
CRITERIOS Y METODOS**

**TRADUCCION Y SINTESIS
JAIME GONZALEZ BERNAL**

LA LUCHA POLITICA NOVIOLENTA

- © Gene Sharp
- © Jaime González
- © Ediciones ChileAmérica CESOC
José Miguel de la Barra 508, Dep.6
Santiago

Inscripción N°70846, Octubre 1988

ISBN 956-211-028-0

Diseño portada: Ximena Subercaseaux

Fotos: Paz Errázuriz

Primera Edición (México) Marzo 1988

Impreso en: ICECOOP

María Luisa Santander 0420

Santiago

Impreso en Chile / Printed in Chile

Este resumen está basado en el libro de Gene Sharp intitulado La Política de la Acción Noviolenta. La edición en inglés consta de tres volúmenes: I. EL Poder y la Lucha, II. Los Métodos de la Acción Noviolenta, y III. La Dinámica de la Acción Noviolenta.

Este resumen/traducción de "The Politics of Nonviolent Action" por Gene Sharp lo preparó Jaime González Bernal y lo editaron Caridad Inda y Gene Sharp. Se publica con permiso especial del autor.

Se prohíbe su reproducción o impresión sin permiso por escrito de Gene Sharp, Albert Einstein Institution, 1430 Massachusetts Avenue, Cambridge, Massachusetts 02138, EE.UU.

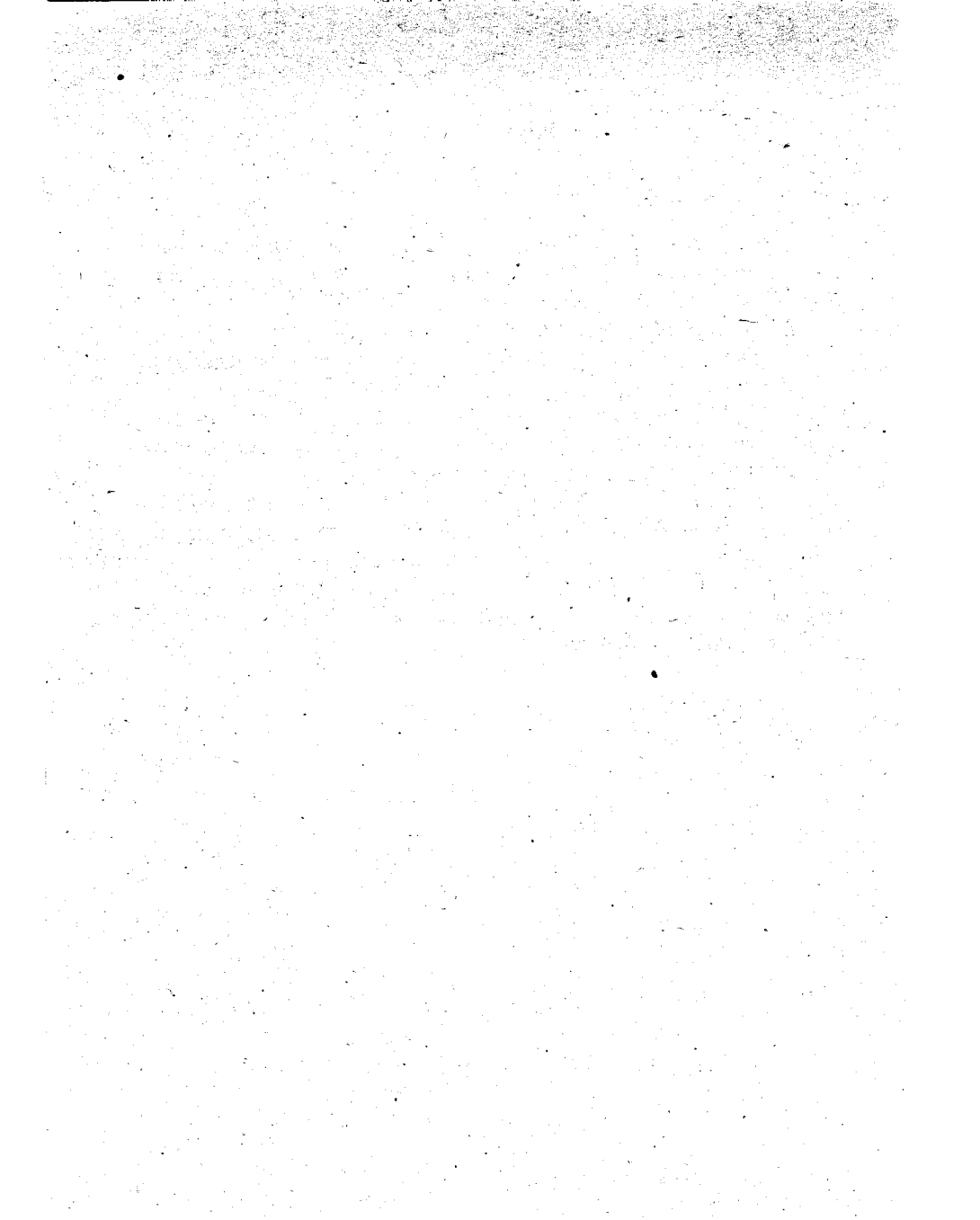
PROLOGO

Con muchísimo gusto acojo para publicar en América Latina esta condensación de mi obra en inglés, en tres volúmenes, intitulada "LA POLITICA DE LA ACCION NOVIOLENTA".

Jaime González Bernal ha hecho este trabajo con gran pericia. Con la ayuda de Caridad Inda ha revisado el manuscrito detalladamente para estar seguro que refleja con fidelidad el contenido del original que es mucho más extenso. Aquellas personas que leen inglés y que estén interesadas en el tema les sugiero que exploren "LA POLITICA DE LA ACCION NOVIOLENTA".

Existen muchos problemas graves en nuestro mundo hoy día. Si para resolverlos no vamos a dejarnos llevar por la violencia, la teoría y técnica de la acción noviolenta necesita difundirse ampliamente. Por lo tanto, espero que en términos tanto de interés práctico como académico esta condensación le sirva a los habitantes del mundo de habla hispana.

Dr. Gene Sharp



INTRODUCCION

La condensación de la obra del Profesor Gene Sharp, *La Lucha Política Noviolenta*, se publica en Chile en un momento crucial de su historia y cuando las fuerzas contrarias al gobierno militar del general Pinochet logran aglutinarse organizadamente en una coalición unitaria. Se han utilizado en este proceso variados métodos propios de la lucha noviolenta activa, métodos que se utilizan tanto de modo espontáneo como planificado y a veces en casos foráneos de repudio masivo contra un régimen dictatorial. La obra del Profesor Gene Sharp se suma al quehacer colectivo de la lucha política noviolenta en Chile y lo enriquece con su complejidad teórica y su variada metodología.

La noviolencia activa como instrumento organizado de lucha y movilización social de los sectores populares, que bregan pacíficamente por alcanzar la justicia y la paz ejerciendo presión social y política sobre el contrincante, ha estado presente en Chile desde el siglo pasado donde emerge desde dentro del movimiento obrero para insertarse, durante este siglo, dentro del proceso democrático chileno. Sin embargo, es durante los quince años de dictadura militar que los métodos noviolentos de movilización social se legitiman con realzada nitidez dentro del escenario político montado por las autoridades del régimen.

En su lucha el general Pinochet, al igual que otros dictadores, ha estado librando una batalla internacional contra el comunismo y la intervención extranjera y una guerra nacional contra la subversión interna. El resultado ha sido la pérdida de libertades civiles y la militarización a *todo* nivel de la sociedad chilena. A los ojos del general Pinochet y de la junta militar, cualquiera que se oponga pacíficamente a la política militar o que comparta la ideología y tradiciones de los adversarios subvierte el verdadero orden social y

la moral chilena. Como consecuencia de esta percepción deformada de la nación chilena, analizada con el prisma de la Doctrina de la Seguridad Nacional, emerge la utilización de la tortura aplicada a los enemigos de la dictadura. La represión se aplica a través del aparato coercitivo del Estado. Se infringe tortura a hombres, mujeres, niños y ancianos con el propósito de forzar confesiones, sonsacar información, simplemente castigar y ulteriormente inmovilizar a la población civil por el miedo.

Movimiento Contra la Tortura Sebastián Acevedo (MCTSA)

Dentro de este contexto sociopolítico nace el MOVIMIENTO CONTRA LA TORTURA SEBASTIAN ACEVEDO (MCTSA), que se caracteriza por su eficiencia estratégica en actos de protesta pacífica contra la tortura; eventos callejeros relámpago, que impactan a la opinión pública ya que no solamente denuncian la tortura como atrocidad del régimen, sino que constituyen una verdadera escuela popular itinerante, formando conciencia de la violencia como estructura e instrumento de dominación, y por lo tanto, contraria a una socialización ciudadana democrática.

El Movimiento contra la Tortura Sebastián Acevedo (MCTSA) es un movimiento autónomo y de gran cohesión interna. Sus integrantes se comunican entre sí con el lenguaje de la no violencia y sus acciones colectivas tienen como objetivo llamar la atención de la opinión pública de que en Chile se tortura y de que esto debe terminar para siempre. Es un organismo formado por participantes independientes de toda militancia y se compone de hombres, mujeres, ancianos y jóvenes. Entre sus miembros se encuentran ciudadanos chilenos y extranjeros, laicos y religiosos. El espectro político representado por sus participantes es pluralista: muchos participan en partidos políticos y otros son independientes.

Las prácticas no violentas de denuncia contra la tortura que desarrolla regularmente el grupo MCTSA tienen como escenario el

interior y exterior de templos, tribunales de justicia y demás instituciones públicas; se distribuyen miles de cartas que apuntan a los lugares en que a ciudadanos chilenos se les transforma en víctimas de brutales apremios físicos y psicológicos; se participa en liturgias y vigiliias para rogar por la libertad de los prisioneros políticos y para que aparezcan con vida los desaparecidos por el gobierno militar.

El repertorio de métodos de lucha o "sistema de armas no violentas" (Sharp) utilizado por MCTSA es muy variado. Sus practicantes confiesan que aprenden en la medida que participan y que ellos mismos diseñan nuevos métodos para situaciones específicas. En este sentido son en extremo creadores y echan mano de elementos culturales que clarifican los mensajes dirigidos tanto al público observador como a los ejecutores de la tortura. El éxito alcanzado por las acciones colectivas del MCTSA se debe, sin duda, a su corta historia como movimiento y eficiente organización y a su focalización en profundidad de un objetivo común: el cese de la tortura en Chile.

Mujeres por la vida

La implementación pública y callejera de la lucha noviolenta se asocia también en Chile al movimiento MUJERES POR LA VIDA -que nace el año 1983- año en que los chilenos empiezan paulatinamente a perder el miedo al gobierno militar y a su aparato represivo. La mayoría de los ciudadanos chilenos había vivido por más de una década en un clima de tensión y atrozante miedo. Sin embargo, es en esta fecha cuando miles de ellos se lanzan desarmados a las calles para protestar contra el régimen autoritario y represivo. Su clamor por el retorno a la democracia tiene como respuesta las balas, los gases lacrimógenos y chorros de agua disparados por la policía.

1983 marcó también la masiva incorporación de las mujeres al ámbito público y al campo de la política, al unirse a las demandas de otros movimientos y organizaciones que exigían una democracia de participación. Es así, como el 29 de diciembre de 1983 diez mil mujeres chilenas convergen en el Caupolicán, el más grande teatro cerrado de Santiago, para unirse en un acto simbólico y solidario : "La libertad tiene nombre de mujer". La colectividad hace entonces un llamado a las mujeres chilenas para luchar por LA VIDA, oponiéndose a la MUERTE representada por el gobierno militar y empezar urgentemente a construir un orden democrático HOY y no MAÑANA. La reunión tiene también el propósito de demostrar a la fragmentada oposición política masculina de ese tiempo, que las mujeres pueden actuar unitariamente. Se encuentran presentes en este acto mujeres que encabezan o participan regularmente en la *Agrupación Chilena de Familiares de Detenidos Desaparecidos*, en la *Agrupación de Familiares de Presos Políticos* y en diferentes grupos de defensa de los derechos humanos- *Comisión de Derechos Humanos* y la *Comisión Nacional contra la Tortura*. Las integrantes de estos grupos, formados en torno a la defensa de los derechos humanos, habían ya tomado parte en acciones públicas autónomas no violentas y de denuncia de los atropellos a las personas por el aparato coercitivo estatal. De ahora en adelante se plegarán a las acciones masivas convocadas por MÚJERES POR LA VIDA.

Y es que *Mujeres por la Vida* tiene como objetivo incorporar en forma masiva, unitaria y pluralista a las mujeres chilenas en la lucha y logro de la democracia y conseguida esta meta, mantener un rol activo de participación social hacia una sociedad más justa y solidaria.

Un estudio de este movimiento, a través del análisis de las acciones no violentas desarrolladas durante estos últimos cinco años, revela una gran riqueza en estas prácticas. Si se revisa la trayectoria de los métodos desplegados se verá que éstas incluyen denuncias formales de las atrocidades del régimen contra los

derechos humanos a través de cartas contra el gobierno militar y de apoyo a organizaciones e instituciones amenazadas; declaraciones; conferencias de prensa; foros, ayunos solidarios en apoyo a trabajadores despedidos o en huelga. También se efectúan homenajes públicos a víctimas del terrorismo de Estado y a presos y presas políticos; se confeccionan afiches pertinentes a estos hechos y se llevan a cabo pegatinas callejeras masivas. Las marchas de solidaridad con estudiantes universitarios que rechazan una universidad intervenida, acciones de boicot de consumo en supermercados de Santiago contra productos que auspician los noticieros censurados y tergiversados de los canales de televisión del país, la participación pública en Jornadas de Solidaridad con la Vicaría y en huelgas y paros convocados por el Comando Nacional de Trabajadores y por la Asamblea de la Civilidad, sirven para ilustrar el estilo político no violento de MUJERES POR LA VIDA.

Las mujeres del movimiento se han convertido en constructoras de una nueva sociedad basada en la cooperación, confianza y respeto por los valores humanos. En este proceso se han unido a otras fuerzas sociales en un esfuerzo deliberado por derrocar a la dictadura. Esto les ha permitido además cuestionar duramente a otras estructuras patriarcales que las han estado oprimiendo.

SERPAJ

Hoy en Chile se identifica a SERPAJ (Servicio de Paz y Justicia), como la institución que encarna la propuesta de la No Violencia Activa y se le valora por el esfuerzo educativo desplegado y centrado en grupos pertenecientes al mundo popular e insertados en los sectores más pobres a lo largo y ancho del país. Iniciado en 1977, SERPAJ se afana en promover los valores de la Paz y de la Justicia desde la fuerza organizada y no violenta de los pobres; fuerza que se expresa en variados y múltiples estilos de movilización social y lucha solidaria. Actualmente SERPAJ cuenta con una

red de once equipos regionales, que abarcan las principales ciudades del país, y sus programas están dirigidos a niños, jóvenes y adolescentes, pobladores, trabajadores, campesinos, mujeres profesionales e intelectuales que tienen un compromiso popular. Durante el año 1987, SERPAJ alcanzó el impresionante número de 13.133 participantes en sus diferentes actividades.

SERPAJ cuenta con una amplia capacidad de convocatoria atribuible a los siguientes factores: le guía una inspiración ecuménica, estimula la lucha no violenta y tiene un compromiso político congruente con la democracia y la justicia social que se refleja en su recurrente apoyo y defensa de los Derechos Humanos. Esta capacidad de convocatoria le permite desarrollar iniciativas de movilización social y política, campañas en defensa de los derechos humanos, jornadas de ayuno y huelgas de hambre y actos masivos aún en situaciones de Estado de Sitio; también convoca a reuniones para lograr consensos entre los partidos políticos.

Uno de los logros más importantes de la labor del SERPAJ, en los últimos años, ha sido la puesta en marcha de Escuelas de entrenamiento para la acción no violenta en favor de la democracia. En estas sesiones de trabajo colectivo participan personas que representan a una amplia gama de organizaciones sociales, políticas, religiosas y culturales. La formación de los alumnos está orientada a una integración interpersonal a través de la reflexión y el diálogo, ya que la acción no violenta se centra, preferentemente en la persona y en su conciencia y luego en la estratégica creación de redes de individuos que se vinculan entre sí, con claros objetivos comunes.

Ximena Bunster Burotto
Visiting Scholar Program on Nonviolent
Sanctions Center for International Affairs
Harvard University

ACERCA DEL AUTOR

El presente libro *La Lucha Política Noviolenta*, es una síntesis de la obra original del Dr. Gene Sharp, obra que consta de tres volúmenes en su versión original en inglés bajo el título de *The Politics of Nonviolent Action*. El valioso aporte teórico de la obra de Gene Sharp es conocido ampliamente por los estudiosos en la materia. Sus escritos versan sobre la lucha noviolenta, la naturaleza del poder, problemas políticos y políticas defensivas, han sido publicados en inglés y se han traducido, además, a dieciséis idiomas diferentes. El libro intitulado *El Aspecto Político de la Acción Noviolenta*, publicado en 1973 con una introducción de Thomas Chelling, fue valorado inmediatamente como un clásico en la materia y sigue siendo considerado el estudio más importante sobre la lucha noviolenta; *Ghandi como Estratega Político, Ensayos y Política* se publicó en 1979 con una introducción de Coretta Scott-King (esposa de Martin Luther King), y *Poder Social y Libertad Política*, con una introducción del senador estadounidense Mark O.Hatfield, salió a la luz pública en 1980. Otro de sus libros recientes, *Haciendo a Europa Inconquistable: El Potencial de la Disuasión y La Defensa de Base Civil*, se publicó en Inglaterra y los Estados Unidos en 1985.

El Dr. Gene Sharp obtuvo el doctorado en Teoría Política de la Universidad de Oxford, Gran Bretaña, y el título de magister en Sociología de la Universidad del Estado de Ohio, Estados Unidos. Fue honrado con el título de Doctor en leyes honoris Causa por el Manhattan College de Nueva York, el año 1983.

El autor es un conferencista internacional que se ha desempeñado profesionalmente en muchas universidades norteamericanas. Antes de ser invitado por la Universidad de Harvard vivió por espacio de diez años en Inglaterra y Noruega.

El Dr. Gene Sharp sostiene que los principales problemas políticos de nuestro tiempo -las dictaduras, el genocidio, la guerra, la opresión social y la impotencia de un pueblo- requieren que se reformulen las respuestas políticas que hasta ahora se han dado y que se desarrollen nuevos programas y estrategias para resolverlos.

Actualmente el Profesor Gene Sharp dirige el Programa sobre Sanciones Noviolentas en Situaciones de Conflicto y Defensa, del Centro de Asuntos Internacionales de la Universidad de Harvard y es Presidente de la Institución Albert Einstein, fundación dedicada a la investigación de la lucha noviolenta. Es también Profesor Emérito de Ciencias Políticas en la Universidad de South Eastern Massachussets.

ANTECEDENTES

"THE POLITICS OF NONVIOLENT ACTION"

Este es el título de la obra de investigación realizada por Gene Sharp bajo los auspicios del Centro para Asuntos Internacionales de la Universidad de Harvard. Su amplitud y claridad técnica e histórica hacen que sea excelente marco de referencia primario para las técnicas de lucha política que ha seleccionado la "resistencia civil".

"The Politics of Nonviolent Action" es una magna exploración de la naturaleza de la lucha noviolenta. La obra completa se presenta en tres volúmenes: *Power and Struggle*, *The Methods of Nonviolent Action* y *The Dynamics of Nonviolent Action*.

El primer volumen, *Poder y Lucha*, comienza con un análisis de lo que es el poder político. Frecuentemente se presume que el poder deriva de la violencia y sólo puede ser controlado por una violencia mayor. En realidad, el poder deriva de fuentes dentro de la sociedad que pueden ser restringidas o cortadas por medio del retiro de la cooperación por parte de la población.

El poder político de los gobiernos puede ser, en realidad, muy frágil. Hasta el poder de las dictaduras puede ser destruido por el retiro de la ayuda humana que hace posible el régimen.

La lucha política por medio de acciones noviolentas se basa en esta observación.

Se describen las características básicas de una lucha noviolenta, se corrigen percepciones equivocadas y se marcan algunos rasgos de su vasta historia. Es la historia de acciones por gente común, no pacifista o santos, luchando imperfectamente por diversas causas.

Empleando acciones no violentas, hay personas que han logrado salarios más altos, han roto barreras sociales, cambiado políticas gubernamentales, frustrado invasores, paralizado imperios y disuelto dictaduras.

El segundo volumen, *Los Métodos de la Acción No violenta*, examina en detalle 198 métodos específicos de esta técnica, que de manera general se clasifican en protesta y persuasión no violenta; no cooperación social, económica y política e intervención no violenta.

El último volumen, *La Dinámica de la Acción No violenta*, examina la operación compleja de esta técnica contra un oponente violento y represivo.

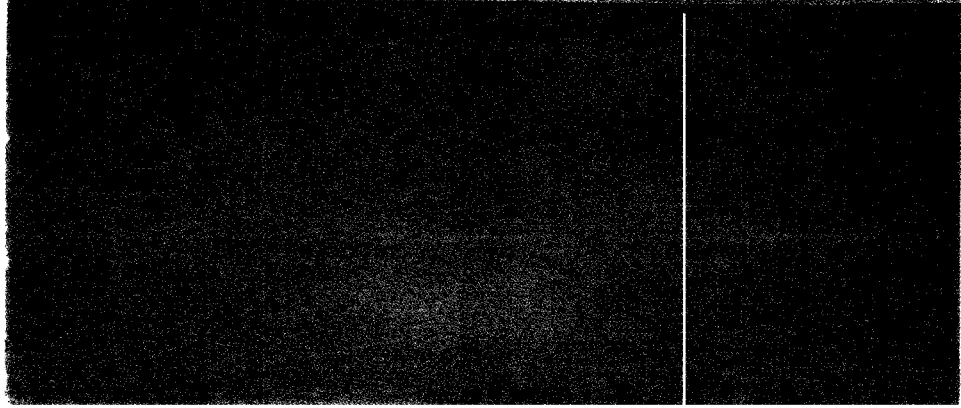
Se examina la infraestructura que puede preceder a la lucha, así como los requisitos básicos para sus participantes. Después enfoca el impacto inicial del desafío no violento.

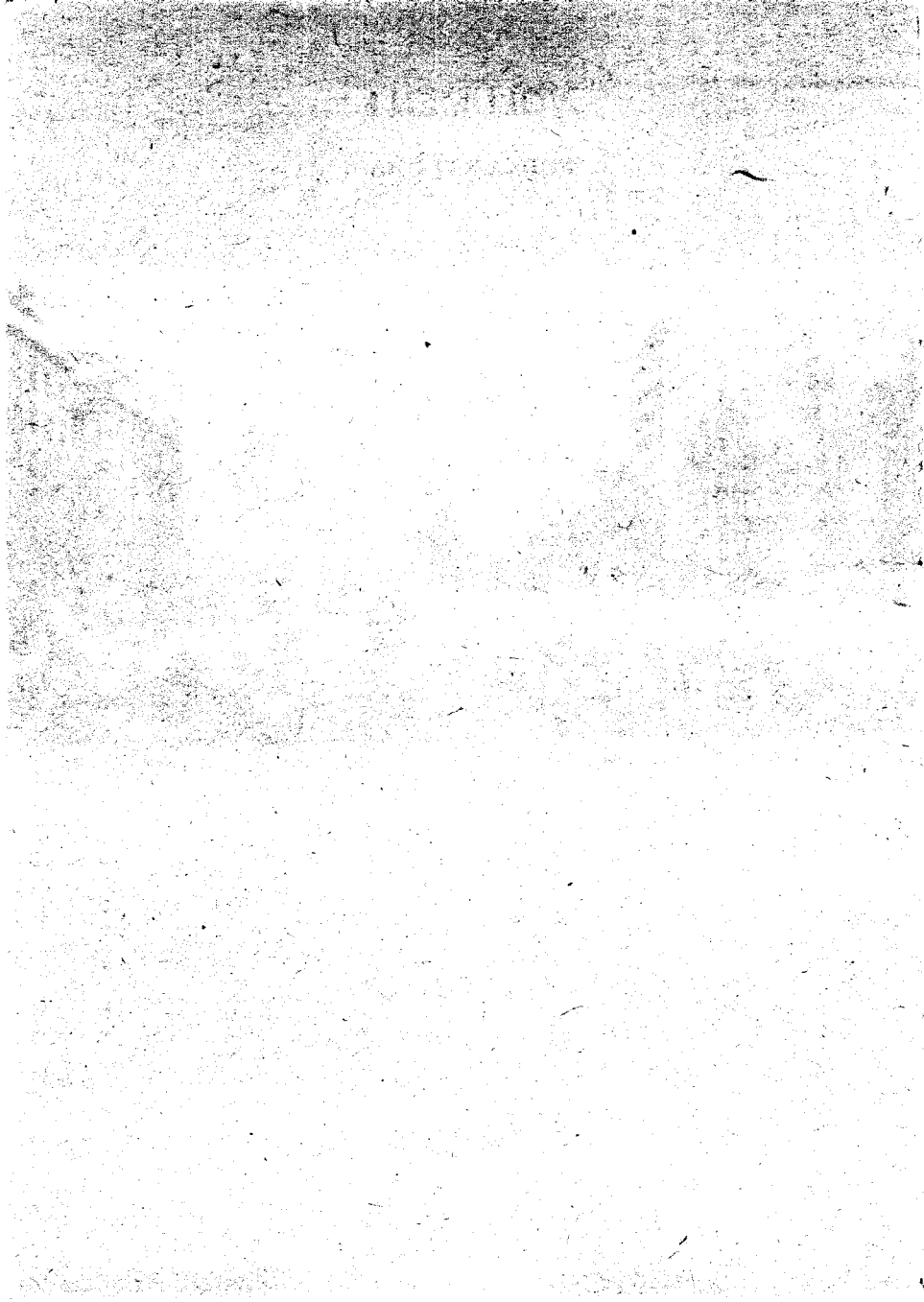
La represión es probable. Una resistencia decidida pero no violenta es necesaria para combatir la represión. Es posible hacer que la represión del oponente se revierta en su contra por medio del "judo político" debilitando su poder por la pérdida de sus apoyos y el incremento de éstos a la resistencia.

Se exploran tres mecanismos por los cuales la acción no violenta puede producir la victoria: la conversión (la menos frecuente), la adaptación y la coerción no violenta. La no cooperación masiva puede paralizar y hasta desintegrar, inclusive los sistemas de opresión.

Un grupo de resistencia también sufre cambios. Aumenta su autorrespeto, confianza y poder.

El incremento del poder del grupo de lucha, el refuerzo de instituciones no gubernamentales, la habilidad para derrotar élites represivas y el aumento de la capacidad de lucha no violenta dentro de la población, contribuyen al cambio social de largo plazo al redistribuir el poder.





PODER Y LUCHA

El presente estudio es un esfuerzo en la búsqueda de alternativas a la violencia en y para el enfrentamiento con tiranías, agresiones, injusticias y opresión.

Es claro que simples reclamos morales contra la violencia y exhortaciones al amor y a la no violencia han contribuído poco para acabar con las guerras y la violencia política mayor.

Sólo con la adopción de formas de sanción y luchas pacíficas pero eficaces que sean alternativa real a la violencia, se puede conducir a la reducción de la violencia política de una manera congruente con la libertad, justicia y dignidad humana.

La sola creencia y promoción de alternativas no violentas, no necesariamente conducirán a los cambios buscados, a menos que se perciban (por todos o la mayoría) como por lo menos tan efectivos como la violencia. Tampoco es suficiente sermonear y hacer declaraciones, por lo tanto, para lograr la adopción racional y convincente de este tipo de lucha no violenta. Se requiere de un examen cuidadoso de la naturaleza, capacidad y requisitos de una lucha política no destructiva.

El estudio realizado por el Dr. Gene Sharp va enfocado a las técnicas de acción, y no a la relación de las técnicas con la ética, ni de la técnica con las posturas psicológicas ni creencias religiosas prevalecientes. Tampoco incluye un análisis de las implicaciones políticas o de potencial para el cambio social o defensa nacional.

En su introducción a la obra, el Profesor de la Universidad de Harvard, Thomas E. Shelling comentó que a la violencia con propósitos políticos se le dedica menos estudio, y a la no violencia política no se le dedica prácticamente ningún estudio. Esto quizás porque la no violencia difícilmente puede competir con la violencia

en espectacularidad. Casi nunca produce desastres como la violencia. El primer enfoque que debemos de tener claro es que no nos interesa una potencia bruta, sino la consecución de un propósito político y su costo.

Shelling también indica que la diferencia que existe entre oración y dinamita no es la misma diferencia que hay entre la violencia y la noviolencia política. Estas dos últimas tienen el mismo propósito: Hacer que alguien haga, deje de hacer o que no haga algo. *El propósito es influir en el comportamiento*, escribió.

Shelling apuntó que las acciones violentas pretenden lograr lo anterior, sobre todo por intimidación: intimidando a mucha gente o a poca gente, a líderes o seguidores, a ciudadanos comunes o funcionarios. La violencia no es, directamente lo que hace a la gente comportarse, cumplir o participar: ésta sólo causa dolor si no se cumple. La motivación más directa a la obediencia es el miedo a la violencia. El uso más hábil de la violencia se nota en el menor uso de ella.

Las acciones violentas así como las noviolentas son diferentes formas o métodos de lograr desestimular ciertas acciones y a la vez dar seguridad y premio por hacer otras. Ambas pueden ser mal empleadas, mal manejadas o mal aplicadas. Ambas pueden ser usadas para fines negativos, añadió el profesor.

En ambos casos, escribió, es críticamente importante la disciplina, mando y control, conocimiento del adversario, selección cuidadosa de armas, blancos, terreno, hora del día y sobre todo, evitar el uso impetuoso de la violencia, ya sea provocada, sin razón o sin propósito.

La violencia, continúa diciendo Shelling, frecuentemente requiere de "cabezas calientes", la noviolencia requiere más bien de "cabezas frías" y ecuanimes. La violencia es más fácil empezarla y más difícil sostenerla con claridad de objetivos y métodos. Tiende a haber una distorsión de objetivos: las víctimas se empiezan a ver como enemigos o criminales; se empieza a llevar cuenta de víc-

timas y se olvida comprobar si ya se logró que se comporten como quería que lo hicieran.

En la noviolencia también hay riesgos similares de distorsión: hay tendencia a que se cuente el autorriesgo y el sufrimiento como adelanto. **NO DEBE CONFUNDIRSE EL DOLEF Y EL HACER DOLER CON EL CONSEGUIR EL PROPOSITO POLITICO**, añadió.

La lucha política por medio de acciones noviolentas no es una nueva religión, ni una nueva filosofía; es, simplemente una técnica de lucha, concluyó Schelling.

En el prefacio que él mismo escribió, Sharp indica que algunos conflictos no se pueden resolver por medio de negociación y sólo se pueden solucionar a través de lucha.

Aquellos conflictos que incluyen principios básicos en una sociedad, tales como la independencia, el autorrespeto o la capacidad de una sociedad para determinar su propio futuro, generalmente no tienen solución en las instituciones normales.

Tradicionalmente, se cree que sólo hay dos alternativas: sumisión pasiva o acción violenta. Sí hay una tercera alternativa: la lucha por medio de acciones noviolentas.

El concepto básico y de fundamentación para la lucha política por medio de acciones noviolentas plantea: **EL EJERCICIO DEL PODER DEL GOBERNANTE REQUIERE EL CONSENTIMIENTO DEL GOBERNADO, QUIEN AL RETIRAR EL CONSENTIMIENTO, PUEDE CONTROLAR, Y HASTA DESTRUIR EL PODER DEL CONTRINCANTE.**

Es una técnica para lograr el control, combatir y hasta destruir el poder del contrincante por medio del uso no violento del poder.

CAPITULO I

NATURALEZA Y CONTROL DEL PODER POLITICO

INTRODUCCION

1. El poder es inherente en toda relación social o política.
2. Su control es el problema básico en teoría y práctica política.
3. Es necesario tener poder para poder controlar el poder del contrincante que amenaza.
4. Poder Social: capacidad de control sobre el comportamiento de otros, directo o indirecto, a través de la acción por grupos, cuyas acciones afectan a otros grupos.
5. Poder político: aquel tipo de poder social que se emplea para fines políticos, especialmente por instituciones de gobierno o por personas en oposición o en apoyo de tales instituciones. Se refiere a la total autoridad, influencia, presión y coerción que se pueden aplicar para lograr o evitar la implementación de los deseos de quien tiene el poder.

NATURALEZA BASICA DEL PODER POLITICO

En general, hay dos maneras de percibir el poder:

1.- La percepción monolítica del poder: percibe a la población dependiente de la buena fe, decisiones y apoyos del gobierno o cualquiera de las partes del sistema jerárquico. Percibe el poder como emanado de unos pocos; lo considera autopépetuado, durable, no fácil ni rápido de destruir o controlar.

2. La percepción monolítica del poder: percibe a los gobiernos o sistemas de control como dependientes de la buena fe, decisiones y apoyo de la ciudadanía. Ve al poder subir desde muchas partes de la sociedad. Percibe al poder político como frágil, siempre

dependiente para su fuerza y existencia de renovaciones de sus fuentes y la cooperación de multitud de instituciones y personas, cooperación que puede o no continuar. Siendo así, el poder político se puede controlar más efectivamente en sus fuentes originarias.

RAICES SOCIALES DEL PODER POLITICO

Los gobernantes no tienen poder intrínseco. Su poder les viene de afuera. Su poder es variable y depende de que tanto poder les concede la sociedad.

A. FUENTES DE PODER:

1. **Autoridad:** Como la definió Jacques Maritain es "...el derecho a mandar y dirigir, a ser escuchado y obedecido por otros". Es voluntariamente reconocida o aceptada por las personas y, por tanto, existe sin imposición de sanciones. Basta con ser percibido y aceptado como superior; no es igual que el poder, pero se le parece.
2. **Recursos humanos:** al poder de un gobernante le afecta el número de gente que le obedece, le hace caso, coopera con él o le provee asistencia especial, así como la proporción de estas personas dentro de la sociedad en general, además del tamaño y formas de sus organizaciones.
3. **Conocimientos y destrezas:** al poder de un gobernante le afectan los conocimientos, destrezas y habilidades de sus recursos humanos y la relación de esas cualidades y destrezas con las necesidades del gobernante.
4. **Factores intangibles:** factores psicológicos e ideológicos, tales como hábitos y actitudes hacia la obediencia y la sumisión; la presencia o ausencia de una religión común, ideología, sentido de misión, etc.

5. **Recursos materiales:** el grado en que el gobernante controla propiedad, recursos naturales, recursos financieros, sistema económico, medios de comunicación y transporte, etc., ayudan a determinar los límites de su poder.
6. **Sanciones:** según la definición de John Austin, sancionar es "*obligar a la obediencia*". El tipo y tamaño de las sanciones a su disposición tanto para uso contra la población, como contra otros gobernantes, usadas para suplementar la aceptación voluntaria de su autoridad e incrementar el grado de obediencia a sus mandos, pueden ser violentas o no; pueden ser para castigar o para evitar la acción del contrincante por miedo a las consecuencias. La violencia doméstica como prisiones o ejecuciones, generalmente es empleada con intención de castigar la desobediencia (no se usa para lograr el objetivo original de la orden desobedecida).

Las fuentes de poder siempre están presentes, pero su grado de presencia es siempre variable: rara vez están todas al 100% y nunca están todas en el 0%.

B. ESTAS FUENTES DEPENDEN DE LA OBEDIENCIA

Las fuentes de poder del gobernante dependen íntimamente de la obediencia y cooperación de la población. Por ejemplo, examinemos el concepto "autoridad".

Todo gobierno requiere de autoridad, requiere de la aceptación de su autoridad, el derecho a mandar y a ser obedecido. LA CLAVE DE LA OBEDIENCIA HABITUAL ESTA EN LA MENTE. SI NO HAY LEALTAD, O SI NO ES FORZADA, LA OBEDIENCIA NO SE HACE HABITUAL. En esencia, la autoridad requiere del reconocimiento voluntario.

1. La falta de aceptación de la autoridad "del gobernante disminuye la disposición a obedecer. Si no se le reconoce autoridad al gobernante, la obediencia será un acto consciente, en lugar de habitual; por lo tanto, la obediencia se puede negar. Si se le niega al gobernante el derecho de gobernar, entonces no hay consenso de grupo que es lo que se requiere para hacer posible su gobierno.

LA PÉRDIDA DE AUTORIDAD PONE EN MARCHA LA DESINTEGRACION DEL PODER DEL GOBERNANTE. SU PODER DISMINUYE EN LA MEDIDA EN QUE SE NIEGA SU AUTORIDAD.

2. El sistema de gobierno es operado por personas. Entre más grande el sistema y sus controles, más personas necesita (personas, grupos, organizaciones y subgrupos). Si muchos de estos "auxiliares" se niegan a ejecutar los deseos del gobernante o los ejecutan de mala manera, se disminuye el poder total del gobernante. Puede haber castigos, pero éstos no necesariamente lograrán la aceptación voluntaria de su autoridad. El gobernante depende de "otra gente" que opere el sistema: entre más dependa de estas "otras gentes", más control puede haber sobre él.

3. Relación entre sanciones y sumisión: la posibilidad y capacidad para imponer sanciones deriva de la obediencia y cooperación de algunos gobernados; la efectividad de las sanciones depende de la forma que toma la sumisión de cada colaborador. Además de personas que sean soldados y policías, éstos requieren de instrumentos que otras personas deben fabricar y proporcionarles. Se requiere de una cadena o pirámide de cooperación para lograr la capacidad de sancionar. La policía es más o menos eficiente si la población en general ayuda más o menos. Por lo tanto, la capacidad de imponer sanciones depende de la cooperación. **LA EFECTIVIDAD DE LAS SANCIONES DEPENDE DE LA RESPUESTA DE QUIEN LAS PADECE.** Está sujeto a la voluntad el grado de obediencia sin amenaza y el grado de desobediencia a pesar del castigo.

La capacidad real para determinar y castigar la desobediencia aumenta o disminuye los patrones de obediencia: a mayor grado de obediencia y número de obedientes voluntarios, mayor es la posibilidad de detección y castigo de quienes se desvían. Entre menor sea el grado de obediencia y menor el número de obedientes, más difícil es detectar y sancionar desvíos.

El poder del gobernante depende de que todo este apoyo esté disponible continuamente, no solamente de parte de individuos, funcionarios, empleados, etc., sino también de parte de organizaciones e instituciones subsidiarias que integran el sistema. Estas pueden ser departamentos, oficinas, sucursales, comités y agrupaciones por el estilo. Tal como los individuos y los grupos independientes pueden rehusarse a cooperar, así también estas unidades organizativas pueden rehusarse a aportar el apoyo suficiente para mantener eficazmente la posición del gobernante y permitirle llevar a cabo su política. *"Por lo tanto, ningún conjunto de personas pueden llevar a cabo una orden superior si sus miembros (ya sean unidades gubernamentales o individuos) no se lo permiten..."* escribió Chester I. Barnard.

"La estabilidad interna de un régimen se puede medir por la relación entre el número y fuerza de las fuentes de poder social que no representa y que tiene en su contra", escribió Arthur Livingstone.

**PODER POLITICO = FUENTES DE PODER =
OBEDIENCIA CIVIL**

POR QUE OBEDECE LA GENTE

(La obediencia es el corazón del poder político)

La relación entre una orden y su obediencia es siempre una influencia mutua y de algún grado de interacción. Se puede decir que es una acción "mutuamente determinada" involucrando una relación bilateral entre gobernante y gobernado.

Es parte de la naturaleza de esta interacción e interdependencia o influencia mutua el enviar "señales". Harold Laswell puso como ejemplo una orquesta. Así como el director de una orquesta puede imponer castigos a los miembros de esa organización... los miembros de la orquesta pueden imponerle sanciones al director *"a través de la no cooperación deliberada o agitación hostil, hasta correrlo"*.

Sin la esperada conformidad de los subordinados (ya sea por aceptación pasiva o consentimiento activo), la relación de poder no está completa, a pesar de la amenaza o aplicación de sanciones.

Otros casos de interacción: un orador y su público, un profesor y sus alumnos, periodistas y lectores. Hasta en caso de personas cuya única función es servir a otra, hay elementos de reciprocidad y mutua dependencia.

Esta relación también existe entre instituciones y departamentos dentro de organizaciones. El cuerpo superior depende de partes subordinadas que ejecuten, que cooperen. Lo mismo dentro del gobierno, no todo es automáticamente obedecido.

Siendo que el poder político es el control sobre otras personas, se concluye que **EL PODER POLITICO SIEMPRE ES BILATERAL**.

La interacción entre gobernante y gobernado se da en un escenario político y social en el que una variedad de factores pueden influir en su curso y en sus resultados: las variables de esta interacción son tres:

- 1.- El gobernante o líder.
- 2.- El sujeto o seguidor.
- 3.- La situación o entorno.

El grado de éxito del gobernante en el ejercicio de poder depende del grado de obediencia y cooperación que logre en esta interacción.

El poder de un régimen está en proporción con su habilidad para hacerse obedecer y sacar de esa obediencia los medios de acción.

EL QUE CONOZCA LAS RAZONES DE LA OBEDIENCIA, CONOCE LA NATURALEZA INTIMA DEL PODER.

Desde el punto de vista psicológico, el meollo está en entender el origen, constitución y mantenimiento de la obediencia voluntaria.

En el siglo XVII, Thomas Hobbes establecía de manera simplista que la obediencia se da por miedo al gobernante. Si esto fuera cierto, sólo habría dos caminos para controlar el poder del gobernante:

- a) Inducir al gobernante a auto-imponerse límites.
- b) Amenazando o usando un poder superior.

El miedo solo no es razón suficiente para producir la obediencia.

A. LAS MOTIVACIONES A LA OBEDIENCIA SON MULTIPLES.

No hay una explicación sencilla. Las explicaciones incluyen motivaciones múltiples, complejas, e interrelacionadas. Diferentes combinaciones y distintas proporciones de motivaciones producen obediencia en diferentes situaciones.

1. **Hábito:** La humanidad tiene una larga tradición de obediencia; el hábito es casi "*razón esencial*" de la obediencia, como apuntó Bertrand de Juvenel. Hay costumbre, prejuicio a su favor; se le concede utilidad y predomina la percepción de eficiencia social a través del gobierno político. En tiempos de crisis política o cuando las exigencias del gobernante aumentan repentinamente,

el solo hábito deja de ser razón suficiente para obedecer. Sin otras razones adicionales, puede dejar de existir la obediencia.

2. **Miedo a las sanciones:** Estas pueden tomar muchas formas sociales, económicas, físicas (coercitivas, operando a través del miedo de la población), las sanciones toman importancia en tiempos de crisis cuando otras motivaciones a la obediencia son disminuidas.

3. **Obligación moral:** Se aprende por cultura, costumbre, creencias, etc.; también por indoctrinación deliberada; puede derivar de percepciones de bienestar general; puede estar ligada a principios religiosos. Dada la efectividad limitada del miedo, el gobernante puede tratar de influir en el más fuerte de los frenos: la conciencia. El secreto del éxito del gobernante será la mente del subordinado, y la propaganda se convierte en "*importante auxiliar de la policía*", escribió Juvenel, La obligación moral se origina, generalmente, de cuatro fuentes:

a. **Por el BIEN COMUN:** La creencia de que la coacción de parte de los gobiernos es para el bien común. Esto es cierto aún en el caso de que el gobierno sea malo. Por lo tanto, la gente puede continuar obedeciéndolo por miedo a que la resistencia pueda producir males mayores.

b. **FACTORES SUPRAHUMANOS:** Identificar al gobernante con cualidades suprahumanas, poderes o principios; haciendo la desobediencia casi inconcebible. Ingredientes de magia, de deificación y el gobierno toma papel de "teocracia". En este contexto la desobediencia toma forma de herejía, impiedad, traición a la raza, nación o clase, desafío a los dioses, a la historia, a la verdad. Los métodos y formas ritualísticas ayudan a cultivar esta imagen.

c. **LEGITIMIDAD DEL MANDO:** Si se considera legítima la fuente del mandato, más fácilmente y con más ganas se obedece.

d. **CONFORMIDAD DEL MANDATO A NORMAS ACEPTADAS:** Es más fácil la obediencia cuando lo que ordena el gobernante es aceptable a la mayoría de los gobernados; cuando la orden es congruente con las normas establecidas; porque es "correcto y "razonable" lo que ordena.

4. **Interés personal:** Se dan incentivos a la obediencia (dinero, posición, poder y prestigio) y asimismo se estimula la cooperación y la asistencia activa.

5. **Identificación psicológica con el gobernante:** Por vínculos emotivos, se siente parte de él. "El gobernante es extensión de mí" o "yo" soy extensión de él".

6. **Zonas de indiferencia:** No todos obedecen todas las leyes con el mismo entusiasmo. Sin embargo, hay muchas leyes que se obedecen sin cuestionamiento porque caen en la "zona de indiferencia". Se consideran poco importantes, y por lo tanto se obedecen automáticamente. Esta zona puede ser más o menos amplia según los incentivos que existan para la obediencia, etc.

7. **Falta de confianza en sí mismo:** Muchas personas no tienen suficiente confianza en sí mismas ni en sus juicios o capacidad para desobedecer y resistir. No teniendo fuerza de voluntad, prefieren que otro decida por ellas, piensa por ellas, etc. Esta condición puede darse porque están desilusionadas, agotadas, apáticas, o poseídas por la inercia o les falta un sistema de creencias que haga posible dos cosas: a) poder evaluar cuándo deben obedecer o desobedecer y, b) darles confianza en que tienen

derecho y habilidad para tomar tal decisión. La falta de confianza también se fomenta por la creencia de que el grupo gobernante está más calificado para la toma de decisiones y su ejecución que los ciudadanos. Esta actitud puede resultar de percepciones de mayor capacidad o de costumbres sociales, distinción de clases o inductación consciente.

Una consecuencia de la falta de confianza es la tendencia a evitar responsabilidad, a delegarla hacia arriba, dando mayor autoridad a los superiores en la jerarquía que la que realmente se merecen. DONDE HAY FALTA DE CONFIANZA, SOLO QUEDA OBEDECER.

B. LA OBEDIENCIA DE LOS FUNCIONARIOS Y AGENTES DEL GOBERNANTE.

El gobernante usa una minoría de la sociedad para controlar a su totalidad. Las razones de la obediencia y cooperación de los funcionarios y agentes del gobernante son las mismas que vemos con anterioridad pero con énfasis en la obligación moral e interés personal.

C. LA OBEDIENCIA ES INEVITABLE

El grado de obediencia puede variar según el individuo en cuestión, y la circunstancia política y social. La mayoría obedece por hábito. Mientras el gobernante no se pase de lo aceptable, la mayoría obedecerá. Habrá ciertas circunstancias en que los ciudadanos estén dispuestos a aceptar las molestias, incomodidades, sufrimiento y desorden de sus vidas que resultaría de su desobediencia, en lugar de continuar sumisos y pasivamente obedientes a un gobierno cuyas políticas ya no toleran.

A los gobernantes, acostumbrados a recibir obediencia, a veces les toma por sorpresa la desobediencia generalizada.

EL PAPEL DEL CONSENTIMIENTO

La obediencia política, sobre la cual se basa el poder del gobernante, necesita la combinación de miedo a las sanciones y voluntad libre. El solo miedo a las consecuencias no es suficiente para obedecer. La obediencia no es automática, no es uniforme, no es universal y no es constante.

A. LA OBEDIENCIA ES ESENCIALMENTE VOLUNTARIA

La elección personal entre obedecer y desobedecer es la elección personal entre las consecuencias de una y de otra. Si percibo las consecuencias de obedecer como peores que las consecuencias de la desobediencia, será más fácil desobedecer.

COERCION Y DESOBEDIENCIA. Sólo existe obediencia cuando uno ha cumplido el mandato o se sujeta a él. (Voy a la cárcel o me arrastran a la cárcel).

La coerción física directa no produce obediencia: quizás produzca resultados, pero no necesariamente obediencia. Se puede lograr moverlos físicamente, confiscar su dinero u propiedad, pero no necesariamente se logra su obediencia. Realmente pocos casos se logran por violencia física directa; la mayoría se logra por inducción a estar dispuesto a obedecer. (Fusilar a) que no cava una zanja no necesariamente hace que la zanja sea cavada). LAS SANCIONES EN SI NO PRODUCEN OBEDIENCIA SINO MIEDO A LA SANCION.

Sin embargo, la mayoría no está dispuesta a sufrir las consecuencias de la desobediencia, sólo en casos muy especiales, muy intensos.

Por lo tanto, el poder de un gobierno depende de la disponibilidad de fuentes de poder. Su disponibilidad depende del

grado de obediencia y cooperación de los sujetos. La obediencia y cooperación no son inevitables. A pesar de estímulos, presiones y aún de sanciones, la obediencia y la cooperación son esencialmente voluntarias. Por lo tanto, **TODO GOBIERNO SE BASA EN EL CONSENTIMIENTO.**

Esto no quiere decir que los sujetos prefieren su gobierno; puede ser que consientan por convencimiento o consientan porque no están dispuestos a pagar el precio del no-consentimiento. Negarse requiere confianza en sí mismo, motivación a resistir, a padecer molestias y sufrimientos.

El grado de libertad o tiranía bajo un gobierno, refleja la determinación de los ciudadanos a ser libres, su decisión y habilidad para evitar y resistir intentos por esclavizarlos. (Tenemos el gobierno que merecemos porque no hacemos más por tener el gobierno que queremos).

Hay tres factores importantes que determinan en qué grado se le controla el poder a un gobierno:

1. Deseo de la población por controlar su poder.
2. Fuerza de las organizaciones e instituciones independientes propias de la población.
3. La habilidad de la población para negar su consentimiento y ayuda al gobierno.

La libertad no es algo que conceda un gobierno; es algo que se logra en la interacción entre sociedad y gobierno.

B. EL CONSENTIMIENTO PUEDE SER RETIRADO

Las razones para obedecer siempre varían y, por consiguiente, también es variable el grado de autoridad del gobernante. Otras razones para obedecer o dejar de hacerlo pueden también aumentar o disminuir. Por lo tanto, la obediencia es variable y lleva al

gobernante a tratar de contrarrestar esta regla con métodos tan opuestos como sanciones más severas o premios más grandes. El cambio en la voluntad de los gobernados puede llevarles a retirarle al gobernante su servicio, cooperación, sumisión y obediencia.

Gandhi enfatizó la importancia de "cambio de voluntad" o el "*cambio de actitud*", como prerrequisito al cambio en patrones de obediencia y cooperación al régimen. Para esto se requiere:

1. Cambio psicológico de sumisión pasiva a autorrespeto y valor.
2. Reconocimiento por los ciudadanos de que su ayuda hace posible la permanencia del régimen.
3. Forjar determinación de retirar obediencia y cooperación.

El retiro de la obediencia y sumisión puede ocurrir tanto entre los agentes de represión del gobernante como en sus administradores. Sus actitudes son en extremo importantes. Tanto así, que sin su apoyo el sistema opresor se desintegraría.

William Godwin argumentó que las opiniones y sentimientos del pueblo en general pueden influir en cualquier ejército, tanto nacional como extranjero, que se usa para mantener a la gente subyugada. El ejército podría entonces rehusarse a ayudar al gobernante a oprimir a su gente, de igual manera que la población en general puede abstenerse de ayudar.

Gandhi creía que esto se podría lograr conscientemente, y en sus discursos motivaba a la población a que se "*desligara*" del gobierno, que se considerara una vergüenza cooperar con él, que el régimen había perdido todo título de respeto y dignidad.

El secreto íntimo de este tipo de lucha está en cómo sostener y llevar a cabo la desobediencia aún frente a la represión.

**HACIA UNA TEORIA DEL CONTROL
NO VIOLENTO DEL PODER POLITICO**

(Por los propósitos de este resumen, no se incluye la traducción de esta sección)

CAPITULO II

LA ACCION NO VIOLENTA: UNA TECNICA ACTIVA DE LUCHA

En términos políticos, la lucha noviolenta se basa en un postulado muy sencillo: la gente no siempre tiene que hacer lo que se le ordena, y algunas veces hace cosas que se le han prohibido. Los gobernados pueden desobedecer leyes que rechazan. Los obreros pueden dejar de laborar, lo cual puede paralizar la economía. Los burócratas pueden rehusarse a obedecer instrucciones. Los soldados y la policía pueden ser negligentes en el ejercicio de la represión; hasta se pueden amotinar. Cuando todo esto ocurre al mismo tiempo, el hombre que ha sido "gobernante" se convierte en un ser humano cualquiera. Esta desintegración del poder puede ocurrir en una gran variedad de conflictos sociales y políticos.

Cuando la gente se rehusa a cooperar, se niega a prestar ayuda, y persiste en esta desobediencia y postura retadora, le está negando a su adversario el apoyo y cooperación humanas básicas que cualquier gobierno o sistema jerárquico requiere. Si lo hace suficiente gente y por un tiempo suficientemente largo, ese gobierno o sistema jerárquico perderá el poder. Esta es la premisa política básica de la acción noviolenta.

Acción noviolenta es un término genérico que abarca docenas de métodos específicos de protesta, no cooperación e intervención. En todos los casos los activistas noviolentos se enfrentan al conflicto haciendo -o rehusándose hacer- ciertas cosas sin usar la violencia física. Como técnica, por lo tanto, la acción noviolenta no es pasiva. No es inacción. Es acción noviolenta.

Sin embargo, sea cual fuere el problema y la magnitud del conflicto, la acción noviolenta es una técnica por medio de la cual la gente que rechaza la pasividad y la sumisión, y que considera

que la lucha es esencial, puede librarla sin usar la violencia. La acción no violenta no es una manera de tratar de evitar o desentenderse del conflicto. Es una respuesta al problema de cómo actuar eficazmente en la política, especialmente de cómo ejercer el poder con eficacia.

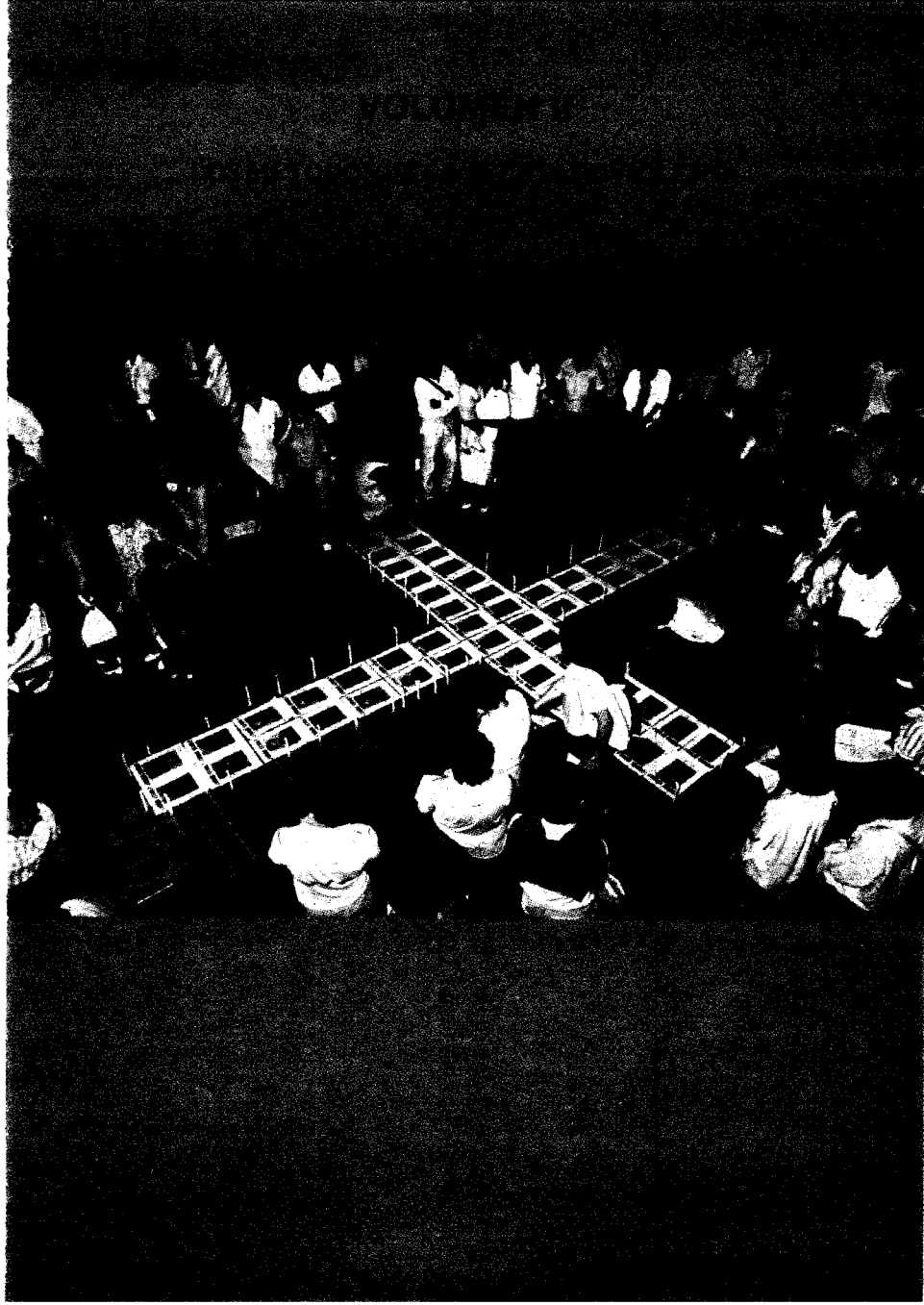
Los motivos para escoger la acción no violenta en vez de algún tipo de acción violenta son muy variados. En algunos casos se puede haber rechazado la violencia por razones de convivencia, en otras por razones religiosas, éticas o morales. O puede darse una mezcla de motivaciones.

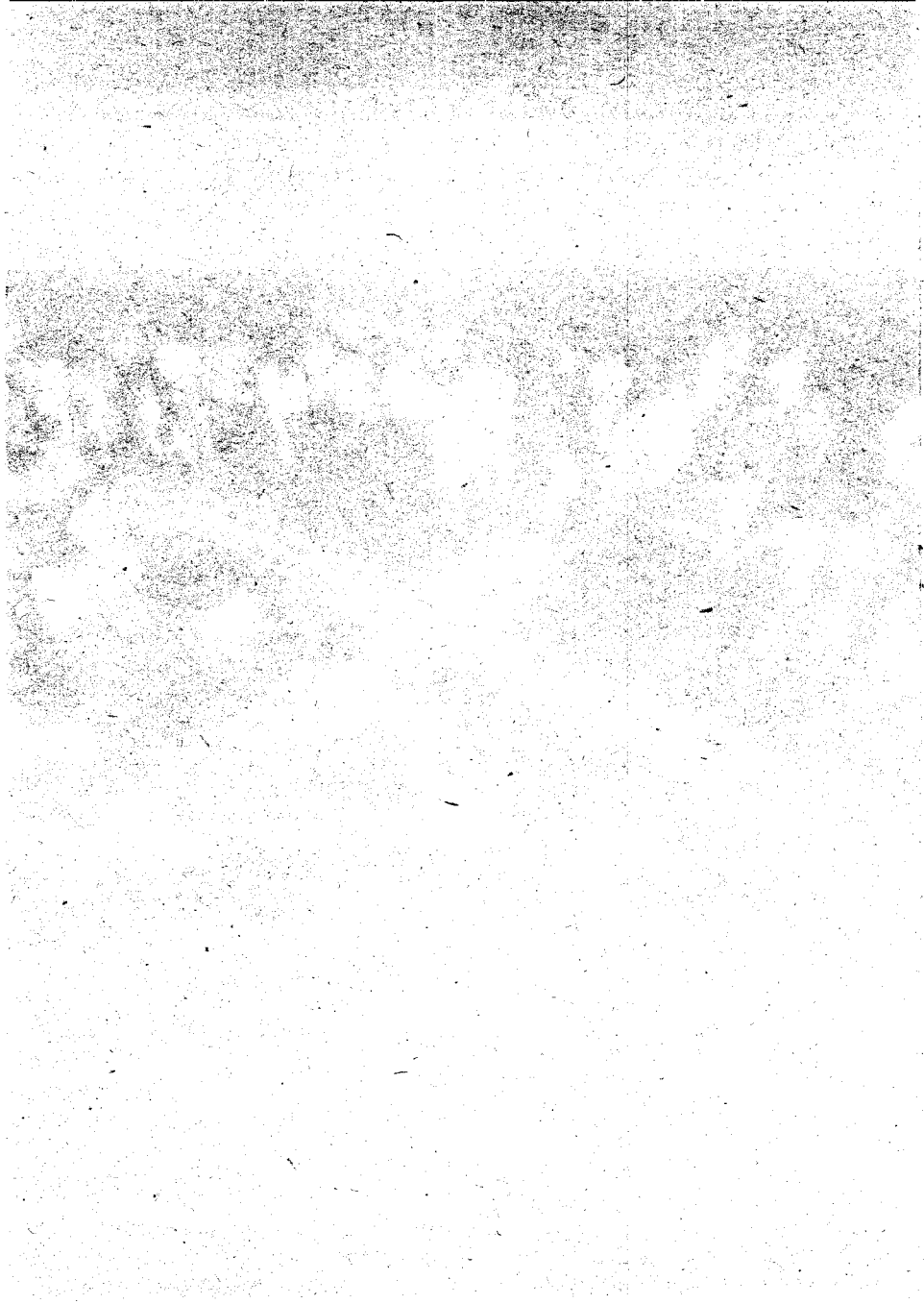
En los últimos cien años, la acción no violenta ha alcanzado una importancia inusitada en el mundo entero. Los que la usan han acumulado logros impresionantes. Se han ganado alzas de salarios en las condiciones de trabajo. Se han abolido viejas tradiciones y prácticas. Se han cambiado políticas gubernamentales, se han derogado leyes, se han votado leyes nuevas, y se han instituido reformas gubernamentales. Se han frustrado invasiones y se han derrotado ejércitos. Se ha paralizado un imperio, se ha bloqueado una toma de poder, y se han derribado dictaduras. La lucha no violenta se ha usado como arma de poder tanto contra los regímenes Nazis como contra los Comunistas. Esta técnica también se ha usado algunas veces para bloquear o retardar cambios y políticas.

La acción no violenta se ha usado mucho a pesar de que no se le ha prestado mucha atención al desarrollo de la técnica en sí. Se ha practicado a veces espontánea, a veces intuitivamente, en parte modelándose vagamente sobre algún caso conocido. Generalmente se ha practicado en condiciones altamente desfavorables y con participantes y hasta líderes faltos de experiencia. En general no ha habido preparación o capacitación preliminar, se ha dado poca o ninguna planificación o consideración previa a la estrategia y la táctica y a la gama de métodos. Las personas que la han usado generalmente no han comprendido en profundidad la naturaleza de la técnica que querían ejercer y han sido casi completamente

ignorantes de su historia. No existían estudios de estrategia y táctica que pudieran consultar, o libros que indicaran como organizar a "los combatientes", conducir la lucha, y mantener la disciplina. Bajo estas condiciones, no es sorprendente que con frecuencia ha habido derrotas o victorias parciales, o que la violencia haya irrumpido algunas veces, lo cual, como veremos, ayuda a propiciar la derrota. Con tantas desventajas es sorprendente que la práctica de esta técnica haya sido tan amplia, exitosa y ordenada.

Algunos hombres y mujeres en nuestros días están tratando de aprender más acerca de la naturaleza de esta técnica y explorar su potencial. Algunas personas se preguntan cómo se puede refinar la acción no violenta y aplicarse en lugar de la violencia para enfrentar problemas complejos y difíciles. Estos esfuerzos intelectuales son un nuevo factor potencialmente importante en la historia de esta técnica. El desarrollo de la acción no violenta de diferentes tipos sigue dándose por todo el mundo, surgiendo de diferentes raíces, tomando numerosas formas en respuesta a una multitud de situaciones y problemas.





LOS METODOS DE LA ACCION NOVIOLENTA EL JUDO POLITICO

La lucha política por medio de acciones no violentas contra quien usa la violencia política produce una situación asimétrica, propicia para aplicar los principios del judo. Como en el arte marcial del judo, el judo político requiere:

- Gran disciplina para mantener la no violencia.
- Desbalancear al contrincante.
- Que la represión que emplee se le revierta y lo debilite.
- Que se "vea mal" el opresor.
- Que reciba cada vez menos apoyos.
- Que le sea difícil continuar con la represión violenta a los ojos del mundo (que la opinión pública mundial negativa por sus acciones se convierta en acción y sanción no violenta).
- La violencia contra un grupo no violento hace que el agresor se vea mal, despreciable, antipático, a tal grado que la opinión pública y privada se puede volcar en su contra. (Los propios soldados y policías pueden dudar de la justicia de sus acciones... pueden llegar hasta motines y huelgas).
- La permanencia en la lucha, el resistir el castigo y las sanciones es esencial. (*Al hombre que golpea el agua, se le acaba el brazo*, escribió Gandhi).

TRES TIPOS BASICOS DE ACCIONES NO VIOLENTAS

1. Protesta y persuasión.
2. Nocooperación.
3. Intervención no violenta.

FACTORES A CONSIDERAR EN LA ELECCION DE ACCIONES PARA LA LUCHA

- 1. Tradiciones de la sociedad.**
- 2. Conocimientos que tengan líderes y seguidores de la lucha por medio de acciones no violentas.**
- 3. Situación general política y social.**
- 4. Grado de represión que están dispuestos a resistir.**
- 5. Naturaleza de los objetivos del adversario.**
- 6. Recursos del adversario (administrativos, represivos, etc.)**
- 7. Grado de brutalidad a que el contrincante esté dispuesto a llegar.**
- 8. Grado de dependencia del adversario de los miembros de la resistencia.**
- 9. Cuántos participantes en la resistencia y el grado de apoyo de la sociedad en general.**
- 10. Calidad de activistas y líderes.**
- 11. Naturaleza de la queja.**
- 12. Detalle del terreno físico y el entorno donde se llevara a cabo la lucha.**

CAPITULO III

LOS METODOS DE ACCION DE LA PROTESTA Y PERSUACION NOVIOLENTA

Generalmente, los actos de protesta y persuasión son actos simbólicos de oposición pacífica o intentos de convencimiento que van más allá de la simple expresión verbal, pero que no llegan a ser actos de nocooperación e intervención. Es la forma de dar a conocer la inconformidad específica, el grado de inconformidad, la magnitud cuantitativa de los inconformes.

Su mensaje puede ser dirigido a influir en:

- el adversario
- el público en general
- el mismo grupo quejoso
- una combinación de los tres

Se espera que con esta manifestación de inconformidad, se convenza al adversario de corregir, dejar de hacer o que haga lo que el grupo quejoso exige.

De una manera enunciativa, más o no limitativa, se ha catalogado cincuenta y cuatro acciones típicas de protesta y persuasión que, a su vez, se pueden agrupar en diez sub-grupos. (Tratándose de un resumen, no se dan definiciones detalladas de cada una. En general, los nombres son explícitos):

DECLARACIONES FORMALES: (Sólo verbales; generalmente no son acciones)

1. Discursos públicos (sobre todo cuando no se acostumbra, es inesperado o por personaje elevado).
2. Cartas de oposición o de apoyo.
3. Declaraciones por organizaciones o instituciones.
4. Declaraciones públicas firmadas.
5. Declaraciones de condena e intención.
6. Peticiones en grupo o masivas.

COMUNICACIONES MAS AMPLIAS:

7. Caricaturas, símbolos, frases cortas (escritos, pintados, dibujados, impresos, gesticulados, hablados, mímica).
8. Banderolas, carteleras, cartones.
9. Volantes, panfletos, libros.
10. Periódicos y diarios, desplegados.
11. Radio, televisión, discos, cassetes, videocassetes.
12. Rótulos gigantes, aéreos y terrestres.

REPRESENTACIONES DE GRUPO:

13. Delegaciones/diputaciones (grupos que se presentan ante funcionarios responsables).
14. Premiaciones satíricas, reconocimientos ridiculizantes.
15. Reuniones en grupos pequeños o masivos.
16. Plantones con pancartas en lugares simbólicos.
17. Elecciones burla, mofa o paralelas.

ACTOS PUBLICOS SIMBOLICOS:

18. Ostentación de banderas o colores simbólicos.
19. Uso de símbolos ("botones", parches bordados).
20. Oración y adoración.
21. Entrega de objetos simbólicos.

22. **Desnudos de protesta.**
23. **Auto-destrucción de propiedad (casa, documentos, credenciales, etc.).**
24. **Luces simbólicas: antorchas, linternas, velas.**
25. **Exposiciones de retratos de líderes o héroes.**
26. **Pinturas de protesta.**
27. **Rótulos, nomenclatura cambiada y/o con nombres simbólicos.**
28. **Ruidos simbólicos: "tonaditas simbólicas" con silbatos, matracas, campanas, sirenas, etc.**
29. **Reclamos simbólicos: "retomar" terrenos o edificios.**
30. **Gestos groseros o insultantes.**

PRESIONES A INDIVIDUOS

31. **Abrumar a funcionarios (constantemente seguirlos, atosigarlos, siempre recordándoles, callados, silenciosos, respetuosos, como fantasmas que persiguen).**
32. **Molestar a funcionarios: repudio verbal.**
33. **Fraternizar: buscar influencia directa interna, convencer que no se tiene intención de dañar a las personas, convencer que no agredan o que reduzcan sanciones, provocar rebelión interna, sacar información, solicitar una cooperación interna.**
34. **Vigilias: generalmente de noche, con o sin oración, guardias constantes, largas y prolongadas.**

DRAMA Y MUSICA

35. **Obras cortas, sátiras, comedias, bromas.**
36. **Teatro, música.**
37. **Canciones.**

PROCESIONES

38. Marchas a un punto significativo.
39. Desfiles sin destino significativo.
40. Procesiones religiosas, desafíos religiosos.
41. Peregrinajes. Pueden tener profundo sentido para:
 - a. Propagar mensaje.
 - b. Penitencia.
 - c. Autodedicación a programas de cambio social.
42. Caravanas automovilísticas.

HONORES A LOS MUERTOS

43. Luto político: funerales, símbolos luctuosos.
44. Funerales simbólicos.
45. Funerales combinados con manifestaciones.
46. Homenaje en cementerios.

ASAMBLEAS PUBLICAS

47. Asambleas de protesta o apoyo: mítines.
48. Mítines de protesta.
49. Mítines de protesta disimulados.
50. Foros: con exponentes diversos e informados.

RETIROS Y RENUNCIAS

51. Retiros: salirse de reuniones, conferencias, etc.
52. Silencio: no aplaudir, no responder.
53. Renunciar a honores, membresías, etc.
54. Voltear la espalda.

Como se habrá visto, todas estas acciones son simbólicas. Veamos en seguida las acciones propias de la nocooperación e intervención.

CAPITULO IV

LOS METODOS DE LA NOCOOPERACION SOCIAL

Los elementos esenciales de la nocooperación son el boicot (no participar, no pertenecer, no acudir, etc.) y la huelga (no ayudar, no trabajar, no dar recursos, etc.).

Se catalogan quince acciones entre tres sub-grupos de nocooperación social:

OSTRACISMO A PERSONAS:

55. Boicot social hacia grupos sociales para inducirlos a que se unan a la resistencia, inducir a grupos a que dejen de cooperar con el régimen, aplicar presión a colaboradores del gobierno. Es difícil que dure, puede perdurar mientras dure el acontecimiento.
56. Boicot social selectivo a colaboradores voluntarios, soldados o policías.
57. Inacción lisistrática: boicot sexual.
58. Excomuni6n: boicot religioso.
59. Interdicci6n: suspensi6n de servicios religiosos.

NOCOOPERACION CON EVENTOS SOCIALES, COSTUMBRES E INSTITUCIONES:

60. Suspensi6n de actividades sociales o deportivas.
61. Boicot a eventos sociales.
62. Huelgas estudiantiles.

63. Desobediencia social: desobedecer reglas o costumbres sociales de instituciones no gubernamentales. En fábricas, desacatar reglamentos. Cambio de formas de vestir, de hablar, de comportamiento.
64. Cancelar membresía o retirarse de instituciones sociales cuando la institución no accede.

RETIRO DE SISTEMA SOCIAL

65. Quedarse en casa (no salir a la calle demuestra control y disciplina).
66. Nocooperación personal total.
67. "Fuga" de trabajadores, salir totalmente del territorio.
68. Refugio: refugiarse en lugar inviolable (templos, embajadas, etc.).
69. Desaparición colectiva: se va la población completa por un período de tiempo.
70. Migración de protesta: se va la población permanentemente.

CAPITULO V

LOS METODOS DE LA NOCOOPERACION ECONOMICA BOICOTS ECONOMICOS

Se entiende por boicot económico rehusarse a comprar, vender, manejar o distribuir bienes y servicios específicos.

Se ha catalogado 25 acciones en 6 sub-grupos de la nocooperación económica tipo boicot:

ACCIONES POR CONSUMIDORES:

71. Boicots por consumidores: no adquirir el artículo boicoteado, o no comprar en el negocio boicoteado.
72. No consumo de artículos boicoteados: si ya lo tengo, no lo uso.
73. Políticas de austeridad: se reduce el consumo al mínimo indispensable.
74. Retención de rentas: huelga de pago de rentas.
75. Negarse a rentar: no uso y no rento.
76. Boicots nacionales de consumo contra los productos de otra nación.
77. Boicots internacionales al consumo: los consumidores de varios países hacen boicot de consumo al producto de otro país.

ACCIONES POR TRABAJADORES O PRODUCTORES:

78. Boicots por trabajadores: negarse a trabajar con productos o elementos proporcionados por el contrincante.
79. Boicots de productores: huelga de compra de insumos producidos por el contrincante.

ACCION POR INTERMEDIARIOS:

- 80. Boicots por proveedores y distribuidores: negarse a surtirle, negarse a distribuirle.**

ACCION POR DUEÑOS O ADMINISTRADORES

- 81. Boicots por comerciantes a comprar o a vender.**
- 82. Negarse a rentar o a vender propiedades de la contraparte.**
- 83. Cierre de negocios: no permitir la entrada a trabajadores.**
- 84. Negar asistencia industrial: negar asistencia técnica.**
- 85. Huelga general comercial: cierre de negocios.**

ACCION POR FINANCIEROS

- 86. Retiro de depósitos bancarios.**
- 87. Negarse a pagar cuotas, derechos o cargos.**
- 88. Negarse a pagar deudas o intereses.**
- 89. Cortar fuente de fondos y crédito.**
- 90. Negar ingresos a gobiernos.**
- 91. Negarse a aceptar el dinero de un gobierno, exigir otra forma de pago: en oro, en plata, etc.**

ACCION POR GOBIERNOS:

- 92. Embargo doméstico.**
- 93. Listas negras de comerciantes.**
- 94. Embargo de proveedores internacionales.**
- 95. Embargo de compradores internacionales.**
- 96. Embargo comercial internacional.**

CAPITULO VI

LOS METODOS DE LA NOCOOPERACION ECONOMICA LAS HUELGAS

Generalmente se entiende la huelga como la inacción de parte de trabajadores. Estas pueden ser oficiales de los sindicatos o "paros locos".

Se catalogan 22 acciones y se agrupan en 7 sub-grupos.

HUELGAS SIMBOLICAS:

- 97. Huelgas de protesta: por tiempo corto, con previo aviso.
- 98. Huelgas "relámpago": sin previo aviso, cortas, con mensaje claro.

HUELGAS AGRICOLAS:

- 99. Huelgas campesinas.
- 100. Huelgas de trabajadores asalariados del campo.

HUELGAS POR GRUPOS ESPECIALES:

- 101. Negarse a hacer trabajos forzados.
- 102. Huelgas de prisioneros.
- 103. Huelgas de gremios.
- 104. Huelgas de profesionales.

HUELGAS INDUSTRIALES COMUNES:

- 105. Huelgas corporativas: a todas las plantas de una empresa.

106. Huelgas por giro.
107. Huelgas solidarias: en apoyo de las demandas de otros.

HUELGAS RESTRINGIDAS:

108. Huelgas por áreas, escalonadas o progresivas: sólo en una sección de la planta a la vez.
109. Huelgas selectivas y por rotación: una por una de las plantas de un giro que les afecta la competencia.
110. Huelgas de "tortuguismo".
111. Huelga de "rigorismo": cumpliendo exageradamente toda orden y reglamento al "pie de la letra".
112. Ausentismo por "enfermedad".
113. Huelgas por renuncia: renunciadas escalonadas o masivas.
114. Huelgas limitadas: no se acepta tiempo extra, no se trabaja ciertos días.
115. Huelgas selectivas: no se hacen ciertos trabajos.

HUELGAS MULTITUDINARIAS:

116. Huelgas generalizadas: en muchas industrias pero no en la mayoría.
117. Huelgas generales: en la mayoría de las industrias.

COMBINACION DE HUELGAS Y CIERRES ECONOMICOS.

118. El "hartal": método indio; breve suspensión voluntaria de la vida económica.
119. Cierre económico: incluye huelgas más cierre de negocios.

CAPITULO VII

LOS METODOS DE LA NOCOOPERACION POLITICA

Para expresar una protesta, para lograr la desintegración, para que deje de funcionar un gobierno.

Se catalogan 37 acciones en 6 sub-grupos.

RECHAZO A LA AUTORIDAD

120. Retirar o negar alianza o reconocimiento.
121. Negar apoyo público: silencio, poco entusiasmo con actos públicos obligados.
122. Literatura o discursos promoviendo resistencia.

NOCOOPERACION CIUDADANA CON GOBIERNOS

123. Boicots por cuerpos legislativos: boicots por diputados.
124. Boicot de elecciones.
125. Boicots de puestos en trabajos de gobierno.
126. Boicots de departamentos o agencias de gobierno: ni se les ayuda, ni se acepta ayuda.
127. Retirarse de instituciones educativas de gobierno.
128. Boicots de organizaciones apoyadas por el gobierno.
129. Negar asistencia a los agentes coactivos del gobierno, no dar información, etc.
130. Retiro de rótulos, marcas y señalamientos.
131. Negar aceptación de funcionarios designados.
132. Negarse a disolver instituciones independientes existentes.

ALTERNATIVAS CIUDADANAS A LA OBEDIENCIA:

133. Cumplimiento lento y renuente: retrasar el cumplimiento.
134. Noobediencia cuando no haya supervisión directa.
135. Noobediencia popular, sin escándalo, sin publicidad, con discreción.
136. Desobediencia disfrazada: parece que se obedeció.
137. Negarse a juntarse, negarse a desbandarse.
138. Plantones sentados.
139. Nocooperación con reclutamientos o deportaciones.
140. Esconderse, escaparse e identificaciones falsas.
141. Desobediencia civil de leyes ilegítimas: deliberada, abierta, pacífica.

ACCIONES POR PERSONAL DE GOBIERNO:

142. Negación selectiva: negarse a hacer tareas específicas y avisarlo a sus jefes.
143. Bloqueos de líneas de mando e información.
144. Retraso y obstrucción: tortuguismo.
145. No cooperación administrativa general.
146. No cooperación judicial por los jueces.
147. Ineficiencia deliberada y nocooperación selectiva por parte de agentes coactivos.
148. Motín por policías o soldados de gobierno.

ACCIONES POR EL GOBIERNO NACIONAL: (Contra gobierno invasor).

149. Evasiones y retrasos cuasi-legales.
150. Nocooperación por unidades del gobierno constituido.

ACCIONES GUBERNAMENTALES INTERNACIONALES:

- 151. Cambios diplomáticos y de otras representaciones.**
- 152. Retraso y/o cancelación de eventos diplomáticos.**
- 153. Retener reconocimientos diplomáticos.**
- 154. Retirarse de organizaciones internacionales.**
- 155. Negarse a pertenecer a organizaciones internacionales.**
- 156. Expulsión de organismos internacionales.**

CAPITULO VIII

LAS ACCIONES DE LA INTERVENCION NOVIOLENTA

Son acciones que intervienen directamente para cambiar la situación.

- a. Intervención negativa: interrumpen o destruyen patrones de comportamiento, políticas, relaciones o instituciones.
- b. Intervención positiva: establecen nuevos patrones de comportamiento, políticas, relaciones o instituciones.

Son más directas e inmediatas que los otros dos tipos de acciones: son más difíciles de sostener y aguantar. Pueden traer represión más rápida y severa.

Pueden ser de tipo defensivo: para mantener comportamientos, instituciones, iniciativas, etc., o pueden ser de intención ofensiva: llevar la lucha al terreno del adversario aún sin provocación.

Se catalogan 40 acciones en 5 sub-grupos:

INTERVENCION PSICOLOGICA:

157. Exponerse a inclemencias: presiona psicológicamente al adversario.
158. Ayunos:
 - a. para presión moral: protesta y persuasión, sin coerción.
 - b. Huelgas de hambre: negarse a comer para forzar al adversario, sin buscar su conversión.
 - c. Ayunos "satiagráficos": con intención de lograr conversión.

159. Juicios invertidos: Cuando el juicio se le invierte al acusador.
160. Molestias constantes no violentas, presiones públicas y privadas.

INTERVENCION FISICA

161. Plantones sentados: ocupar espacios.
162. Plantones parados: ocupar espacios.
163. Plantones dentro de medios de transporte.
164. Plantones acuáticos.
165. Plantones en movimiento: ocupar espacios pero sin quedarse quietos.
166. Plantones de oración.
167. Ataques no violentos: invasiones; se comienza con una marcha y se toma posesión pacífica de un lugar o un inmueble.
168. Ataques aéreos no violentos; como dejar caer volantes, etc.
169. Invasiones no violentas: invadir áreas prohibidas.
170. Interposiciones no violentas: interponerse entre adversarios y su actividad, aunque físicamente pueda ser rebasado.
171. Obstrucciones no violentas (generalmente temporales): interposiciones enormes, lograr que sea físicamente imposible que continúe su trabajo o llegue a su destino aunque matara a todos los que se interpusieran.
172. Ocupaciones no violentas: después de invadir, no salirse; quedarse.

INTERVENCION SOCIAL

173. Establecer nuevos patrones de conducta.
174. Sobrecargar instalaciones.
175. Tortuguismo en realizar actos legítimos.

176. Interrupción verbal: interrumpir juntas, reuniones, etc., para expresar puntos de vista.
177. Teatro guerrilla: interrupciones dramáticas "improvisadas".
178. Instituciones sociales alternas: grupos, escuelas, etc.
179. Sistemas alternos de comunicación: radio, periódicos, etc.

INTERVENCION ECONOMICA:

180. Huelgas invertidas: trabajar en exceso.
181. Huelgas de ocupación: se deja de trabajar, pero no se sale del inmueble hasta que se cumplan las demandas.
182. Invasión noviolenta de tierras.
183. Desafío de bloques del adversario.
184. Falsificación política: dinero, documentos, etc.
185. Compras monopólicas: acaparar lo que el adversario necesita.
186. Confiscar activos.
187. "Dumping".
188. Patrocinio o apoyo selectivo.
189. Mercados paralelos: mercados negros.
190. Sistemas de transporte alternos.
191. Instituciones económicas alternas.

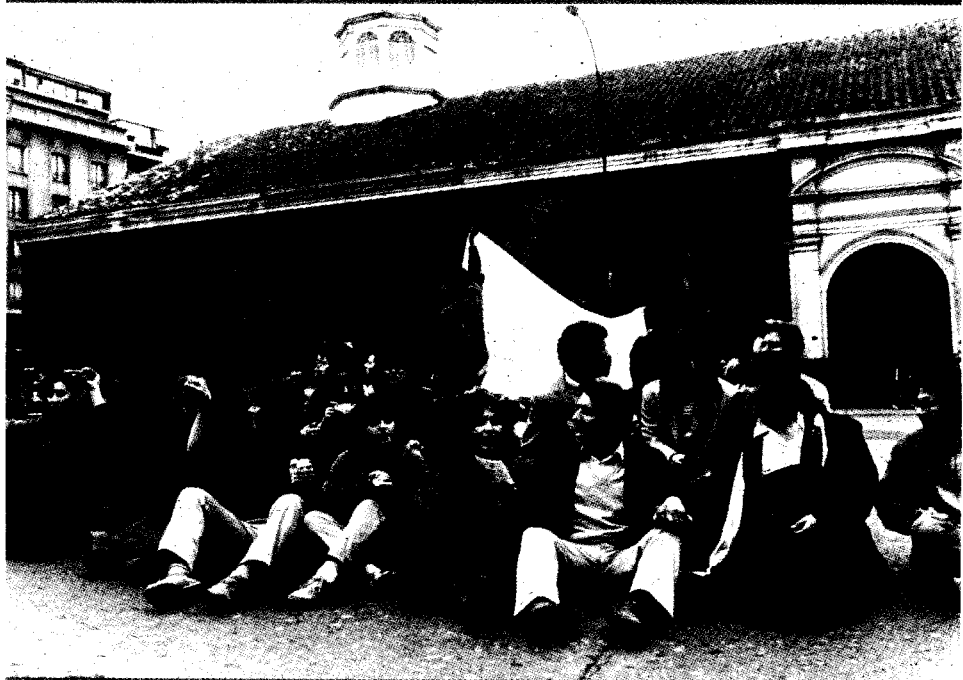
INTERVENCION POLITICA

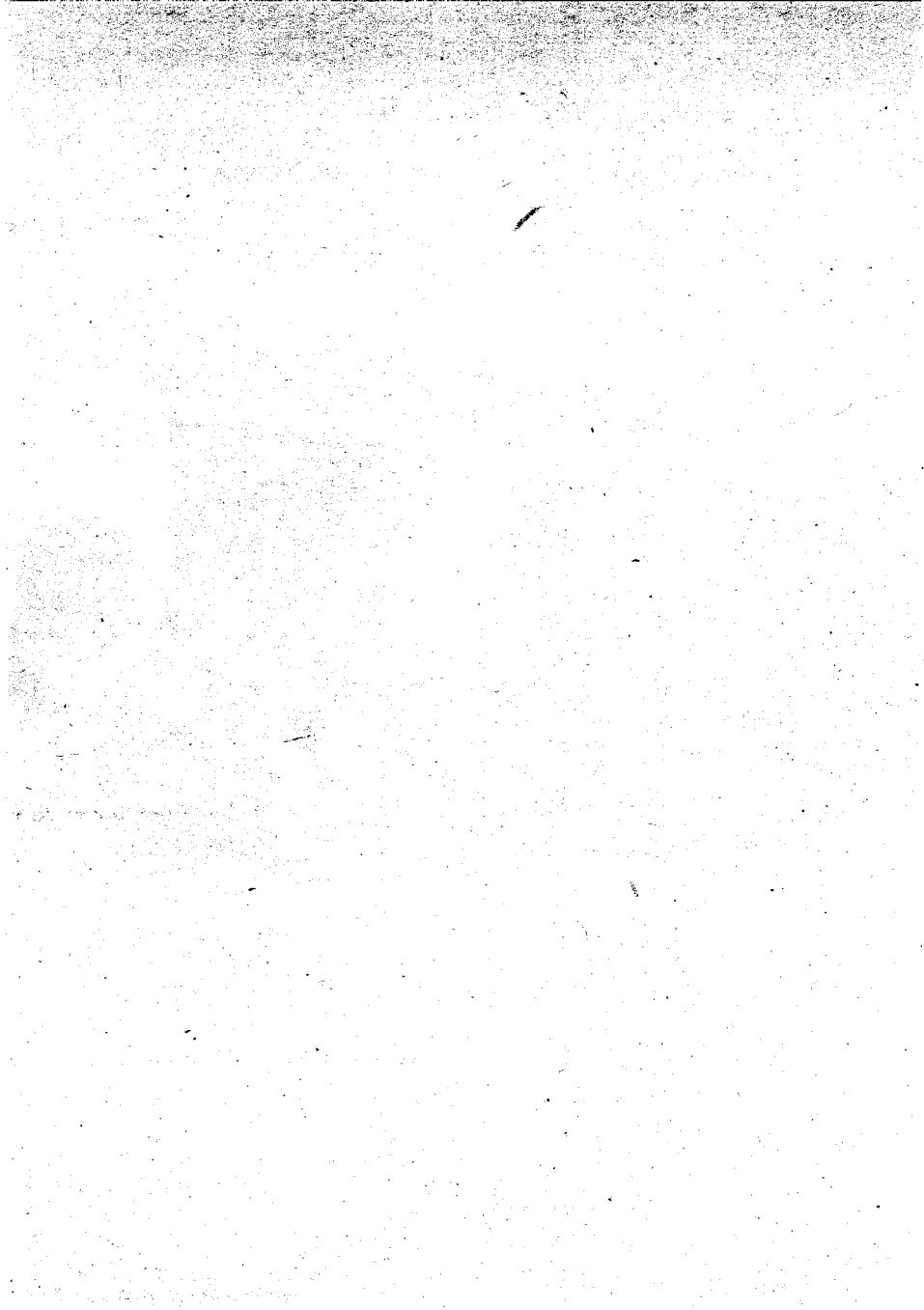
192. Sobrecargar sistemas administrativos: sobredemandar servicios, sugerencias, protestas, quejas, etc.
193. Publicar la identidad de agentes secretos.
194. Buscar encarcelamientos: sobrecargar cárceles por solidaridad.
195. Desobediencia civil de leyes neutrales: en un estado avanzado del movimiento.

196. Continuar trabajos sin tomar en cuenta nuevas instrucciones ilegítimas.
197. Establecer doble soberanía y gobiernos paralelos.

VOLUNTARI

LA PRIMA UNITA' DI VOLONTARI





LA DINAMICA DE LA ACCION NO VIOLENTA

En este volumen, Gene Sharp explora "cómo funciona" la lucha política por medio de acciones no violentas. Descubre que es un proceso fluido, cambiante, interactuante y nunca estático. Es un proceso complicado, más complicado que la guerra convencional e inclusive que la guerra de guerrillas.

CAPITULO IX

CONSTRUYENDO CIMIENTOS PARA LA ACCION NOVIOLENTA

La acción no violenta es una manera de manejar el poder social y político sin violencia. Debe poder usar su poder contra el poder del contrincante. Usa medios totalmente distintos a los de la violencia política. Actúa de dos maneras contra el poder del adversario: indirectamente o más directamente que si fuera violento.

CONFRONTANDO EL PODER DEL ADVERSARIO

Muchas veces el adversario es un gobierno, y si no lo es, cuenta con el apoyo de un gobierno: policía, tropas, prisiones, etc. No se le confronta con las mismas armas. Se le confronta indirectamente a estos recursos, de manera que debilite su posición de poder ("volteando" su apoyo existente, subvirtiendo su posibilidad

de aplicación, debilitando su voluntad de usarlos). Debe haber asimetría en el enfrentamiento. Dado su uso extenso, decidido y hábil de la acción noviolenta, le causará problemas muy especiales que tenderán a frustrar el uso efectivo de su fuerza.

En la guerra, las fuerzas militares de un lado normalmente confrontan las fuerzas del otro lado. Pero aún en estas circunstancias, importantes estrategias han subrayado la importancia de la estrategia indirecta.

Napoleón: "...nunca hagas lo que quiere el adversario, precisamente porque eso quiere que hagas. Nunca ataques una posición de frente si lo puedes hacer de lado".

Sir Basil Liddell Hart: "...La victoria no es común a menos que el acercamiento haya sido lo suficientemente indirecto (posiblemente en lo físico, siempre en lo psicológico) para que el adversario no haya podido hacerle frente. En la mayoría de las campañas el trastorno del equilibrio psicológico y físico del enemigo ha sido el prelude vital a un intento exitoso para vencerlo".

En la teoría del acercamiento indirecto en la estrategia militar se llega a un extremo aún mayor en la lucha noviolenta. En este caso, se confronta la capacidad del adversario para ejercer la violencia con un tipo de lucha completamente diferente: La acción noviolenta. Esto tiene grandes ventajas para los combatientes noviolentos.

La represión del adversario debe usarse en judo político; reducir sus fuentes de poder o eliminarlas; hacer que la resistencia del adversario se reduzca.

Desde otro punto de vista, la acción noviolenta incide más directamente en el poder del adversario de la violencia. Es capaz de golpear la disponibilidad de fuentes de poder político. Con acciones masivas, grandes, generalizadas, sus fuentes peligran, se reducen o se cortan. Huelgas y motines ilustran el proceso. Por ejemplo, si se induce ineficiencia o motines entre sus agentes

coactivos es igual a que si no los tuviera. Al contrario, un ataque violento refuerza los patrones de obediencia de un ejército.

Un ataque a las fuentes de poder es más directo que atacar el poder resultante de esas fuentes.

VARIEDAD Y RIESGOS DE LAS ACCIONES NO VIOLENTAS

Como en toda lucha, ésta también tiene riesgos: a) hay riesgo de una derrota, no hay garantías de éxito; b) hay inseguridad: en toda lucha la hay, puede haber heridos, se sufren pérdidas económicas, cárcel y hasta muerte. Se dice que la destrucción, sufrimiento y muerte son menos en este tipo de lucha que en el enfrentamiento de dos violentos; c) hay riesgo de violencia política: también es más probable que la haya si no se da curso a la atención de un conflicto. No hacer nada es invitar a la violencia.

La variedad que se presenta en los movimientos de resistencia es enorme nunca ha habido dos movimientos iguales. Sin embargo, se debe de partir de algunas suposiciones que facilitará un movimiento de esta naturaleza.

- Se usarán los tres métodos de acción: Protesta/persuasión, no cooperación, intervención.
- Intervendrán grandes grupos.
- Muchos no creerán en la metodología pero se disciplinarán.
- Hay algunas libertades disponibles, aunque se reduzca durante la campaña.

DESECHADO EL MIEDO

Es prerequisite para esta lucha quitarse el miedo de actuar libremente y quitarse el miedo a las consecuencias:

- Cobardía y no violencia no se mezclan.

- El cobarde rehuye el conflicto y el peligro; el resistente enfrenta el conflicto y se arriesga.
- No puede aprender la noviolencia quien tiene miedo a morir y no tiene fuerza para resistir.
- Hay esperanza que un violento se haga no violento, pero no la hay para el cobarde.
- El miedo brota de la suposición de debilidad.

El resistente civil debe tener confianza en la justicia y fuerza de su causa, sus principios y técnicas de acción. Debe estar convencido.

- El miedo se quita por etapas, la participación ayuda.
- La violencia se acaba no cediendo sino permaneciendo firme ante ella.
- El valor, en esta técnica de lucha, no es sólo valor moral, sino requisito práctico.
- Los tipos de acción propuesta deben ser según el grado de valor de los participantes.
- La manera más rápida para que se acabe la brutalidad es demostrando que de nada le sirve al adversario.
- La noviolencia descansa en el valor.

FUENTES SOCIALES DE LOS CAMBIOS DE PODER

Las variaciones en el poder de los grupos contendientes en este tipo de conflicto, probablemente sean más extensas, sean más rápidas y tengan consecuencias más diversas que en un conflicto armado. Es más, el grupo noviolento puede, por sus acciones y comportamiento, controlar el aumento o reducción del poder relativo del grupo opositor y en mayor grado que por medios violentos. El poder de ambos grupos es variable.

Es más probable que los agentes del gobierno reduzcan su eficiencia y aumenten su nocooperación cuando el opositor usa medios noviolentos.

La primera fuente de variaciones de poder de los dos grupos depende no sólo de los líderes de la resistencia y de los oponentes, sino del grado y calidad de la participación tanto de los activistas noviolentos como de los que trabajan para los oponentes en la burocracia y en las agencias de represión.

La segunda fuente de variaciones de poder de los dos grupos depende del grado en que la población en general simpatiza y apoya a los oponentes así como a las políticas y medidas de los oponentes o de los resistentes noviolentos.

Esta última es más probable si el movimiento es noviolento que si es violento.

La tercera fuente de variaciones de poder de los dos grupos es la opinión y apoyo de la comunidad nacional e internacional. Los efectos de este tipo de movimiento pueden llegar muy lejos en tiempo y lugar; todos pueden tener efectos a largo plazo con resultados a favor o en contra, pero su impacto no puede considerarse como la fuerza más importante para el cambio.

EL LIDERAZGO EN LA LUCHA NOVIOLENTA

Se supone que existe un liderazgo que entiende, conoce y dirige. Entre más personas conozcan y entiendan, más difícil será decapitar el movimiento. Ser líder es ser vocero, es ofrecer, organizar e implementar soluciones. Puede haber liderazgo por grupo o comité, individual o combinado.

PREPARANDO LA LUCHA NOVIOLENTA

Los puntos siguientes se pueden considerar en este orden o cualquier otro:

A. INVESTIGACION

Constatar causas, quejas, fórmulas, cambios deseados, publicitar causas, datos, metas, hacer conciencia.

B. NEGOCIACIONES

Intentar negociar antes de empezar cualquier acción, sirve de línea de comunicación, contacto humano, reduce distorsiones. Se debe ver al grupo hacer esfuerzos antes de iniciar las acciones (aumenta su posición moral).

Una vez establecidas las demandas, no deben variar.

Preparar acciones durante las negociaciones ayuda y es realista. La negociación no es sustituto de lucha. Siempre hay que contemplar la posibilidad de que no se resuelva nada. Un ejército no violento, dijo Gandhi, debe estar tan preparado que haga innecesaria la guerra. Para la negociación, es prerequisite que exista una creíble disposición a la lucha. Se deben exigir no sólo promesas sino anticipos de cumplimiento. No ceder ante exigencias previas para negociar tales como: "suspendan acciones previas, hay que negociar".

C. AFINANDO EL PUNTO DE ATAQUE:

Los dirigentes de la lucha no violenta demostrarán sabiduría si concentran la acción en el eslabón más débil de la política o sistema del adversario.

Debe haber un punto de presión, las exigencias deben ser claras, concretas y al alcance del contrincante. En una campaña se pueden agrupar algunos objetivos intermedios, o se puede seleccionar uno mayor, nunca agrupar todos los mayores.

Concentración-claridad-accesibilidad. La lucha debe ser por etapas concretas. Debe encontrarse la "piedra angular" del proble-

ma. Debe haber un punto de convergencia donde la represión sólo reforzaría la acción del movimiento. Se debe tratar de controlar el eslabón que controla la cadena.

D. HACER CONCIENCIA

En esta fase es necesario publicitar datos, causa, argumentos, mediante panfletos, volantes, libros, artículos, ensayos, etc., minimizar hostilidad y negativismo, no dar pie para que se niegue el apoyo.

Las etapas del proceso de hacer conciencia incluyen actividades para que se entienda; para que se reconozca la naturaleza de las acciones contempladas; requisitos para el éxito; importancia de ciertas acciones o inacciones; justificar y legitimizar acciones; advertir a los activistas de la posible dureza y sufrimiento durante la lucha; despertar confianza en el éxito; lograr la convicción.

E. CANTIDAD Y CALIDAD

Siempre debe tomarse en cuenta cuántos y de qué calidad son los participantes. Las técnicas de retiro de consentimiento, no-cooperación y desobediencia requieren de muchos participantes. Su fuerza depende de valor, disciplina, resistencia al sufrimiento, buena elección de estrategias y tácticas. Generalmente, la calidad es más importante que la cantidad. La capacitación masiva es muy importante para producir un movimiento fuerte en calidad y cantidad.

F. ORGANIZANDO EL MOVIMIENTO

Los esfuerzos de organización deben enfocar los siguientes aspectos:

- El público: publicitar e informar.
- Los voluntarios: reclutar, preparar, incorporar, comprometer.
- El liderazgo: preparar reemplazos, forma de selección de otros líderes, información.
- El movimiento general: ánimo, disciplina, qué hacer cuando falten los líderes, mantener comunicación.

G. LA APERTURA Y EL SECRETO EN UNA LUCHA NO VIOLENTA:

El miedo es la razón del secreto.

La lucha no violenta se basa en el valor y en la disciplina. Es más congruente la apertura con este tipo de movimiento porque sólo en la apertura puede haber liberación, sólo en la apertura se puede hacer un movimiento masivo. Es un movimiento basado en la verdad que permite la apertura. Los cambios de actitudes, psicológicos y de confianza, piden que sea abierto el movimiento; la disciplina no violenta mejor se logra a la luz del día que en el clandestinaje.

La autodeterminación de una nación empieza y se basa en la autodeterminación de cada persona.

Hablando de la liberación psicológica al actuar abiertamente y sin secretos, en base a la lucha por la independencia de la India, Jawaharlal Nehru (quien después fuera Primer Ministro), escribió *"...sobre todo tenemos sentido de libertad y orgullo de esa libertad. La vieja sensación de opresión y frustración se acabó completamente. Ya no había el hablar en voz baja, ya no había fraseología legalista rebuscada para evitarse problemas con las autoridades. Declamamos lo que sentíamos y lo gritábamos desde las azoteas. ¡Qué nos importaban las consecuencias! ¿Prisión? La anticipábamos gustosamente; eso ayudaría a nuestra causa aún más. Los innumerables espías y servicios secretos que nos rodeaban y*

nos seguran se convertían en hombres que daban lástima porque ya no había secretos que descubrir.

Todas nuestras cartas siempre estaban sobre la mesa."

EFFECTOS DE LA APERTURA EN EL CONTRINCANTE

- "Mientras el adversario tema al movimiento de resistencia, mientras no crea en su noviolencia, tenderá a endurecer su posición", escribió Theodore Ebert. La apertura y la congruencia facilitarán (aunque no asegurarán) que el adversario llegue a comprender correctamente los motivos, fines, intenciones y planes del grupo noviolento.
- El contacto directo, repetido, frecuente, puede servir para que se perciba correctamente el movimiento.
- El aviso previo de las acciones puede ayudar a reducir la brutalidad de parte de policías ya no sorprendidos. Puede interpretarse inclusive como pelea limpia y caballerosa.
- Revelar detalles generalmente secretos se puede interpretar de maneras muy distintas:
 - a. en lo moral: 1) que se está ocultando algo más importante ó 2) que se puede respetar la sinceridad del grupo.
 - b. imagen de fuerza: como debilidad o ineptitud, ó
 - c. como síntoma de fuerza extraordinaria capaz de éxitos sin secretos.
- El aviso previo puede aumentar o disminuir la frustración resultante del contrincante.
- La apertura no necesariamente reduce hostilidad al principio, pero puede hacerlo a la larga.

ELEMENTOS BASICOS DE LA ESTRATEGIA NOVIOLENTA

En realidad no se han llevado a cabo muchos estudios acerca de las bases para formular una estrategia de acción noviolenta. Sin

embargo, para las acciones militares hay estudios muy extensos y profundos de la materia. Es indispensable tener trazada con claridad la "gran estrategia", o sea, el concepto más amplio que sirva para coordinar y dirigir todos los recursos del grupo de lucha hacia el logro de las metas del conflicto. La gran estrategia define todas las demás campañas, movimientos, acciones, etc., que en su conjunto llevarán a la población hacia la consecución de su objetivo principal y predominante.

Hay que tener cuidado de no confundir entre sí la gran estrategia y la estrategia o plan de acción para luchas específicas que utiliza acciones específicas para promover las metas de la gran estrategia.

Las tácticas se refieren a los planes para resolver conflictos más limitados dentro del plan estratégico seleccionado. Aquí se usan los métodos específicos enumerados en la Segunda Parte.

A. LA IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA Y LAS TÁCTICAS

No es suficiente sólo plantear: "Hay que ser morales y hay que hacer lo que es correcto", Puede haber varias maneras "correctas". Hay que definir cómo crear y mantener la oposición al "mal". Hay que resolver cómo cumplir el requisito moral, y además lograr los objetivos. Las acciones específicas deben ser escogidas y ejecutadas en el momento adecuado. Ni la guerra violenta es caos. Entre mejor sea la estrategia, más fácil es lograr la ventaja y costará menos. Como en la guerra, la estrategia y las tácticas se usan para optimizar el impacto del valor, sacrificio, números, etc., de los activistas,

Las acciones específicas de protesta, nocooperación e intervención serán más efectivas si forman parte de un todo comprensible, de modo que cada parte contribuya al éxito.

Gandhi, reconocido como el máximo estratega de la lucha noviolenta, escogió con gran cuidado las causas, lugares, momentos

y métodos de acción para que "el movimiento" siempre estuviera en la mejor postura respecto de los ingleses, de tal suerte que las acciones en sí dieran la máxima comprensión del movimiento a la ciudadanía, motivando máxima simpatía y apoyo.

- La falta de estrategia y tácticas provoca que a veces no se puedan resolver problemas que tienen solución; a veces el movimiento se alargó después de "haber ganado" y después se perdió; a veces el movimiento se autoconsideró derrotado (aunque había ganado) y fue sustituido por violencia que se creyó más efectiva.

Es importante que los integrantes del grupo concuerden en la aceptación de estrategias para que no haya divisiones.

B. ALGUNOS ELEMENTOS CLAVE EN LA ESTRATEGIA Y TÁCTICA.

Desde luego, se considera incompleta y provisional esta lista de elementos de la estrategia y táctica.

1. **Confrontación indirecta del poder del contrincante:** El enfrentamiento al poder del contrincante debe ser tan indirecto que se asegure que no esté preparado.
- Factores psicológicos: tal como disminuir su capacidad de resistir.
 - Es importante dislocar y desbalancear e inmediatamente "explotar" la oportunidad de la inseguridad.
 - *"Anular la oposición paralizando el poder de oponerse"*. (Liddell Hart).
 - *"Hacer que el enemigo haga algo mal"*. (Liddell Hart).
 - Ante la capacidad militar, siempre buscar los medios indirectos.

tos. Su represión se le debe "voltear" usando judo político. Tarde o temprano sus fuentes de poder se reducen o revierten.

2. Elementos psicológicos:

- El efecto de la sorpresa en la guerra (la incapacidad de los contrincantes de reaccionar efectivamente) se produce no por el encubrimiento, sino por la confianza que tienen los combatientes noviolentos en los medios no violentos. La sorpresa debe ser por lo inesperado de los métodos, no por falta de aviso.
- El poner sobre aviso al contrincante de la intención de usar métodos noviolentos reduce el nerviosismo, hace la acción represiva menos probable y da tiempo a generar simpatía.
- Estado de ánimo del activista. Debe mantenerse la confianza, valor, aptitud, aguante, entusiasmo, etc.

3. Elementos geográficos y físicos

- El control de espacios físicos no es muy importante, porque lo importante es la voluntad y acciones de personas. A veces los lugares tienen un valor simbólico, puede ser conveniente su obstrucción, ataque pacífico, invasión, etc.
- Según el tipo de acción de que se trate, el lugar o terreno donde se va a llevar a cabo, las circunstancias en su entorno, será necesario asegurar lugares para servicios de apoyo, tales como hospitales, campamentos, cocinas, etc. Gandhi, para la campaña de la "marcha de la sal", marchó durante 26 días hasta llegar con un gran contingente a desobedecer la ley que prohibía la producción de sal y fue arrestado entre la gente más pobre de la India y más directamente afectada por la ley injusta.

4. Sincronía

-- Actuar en el momento más propicio para los activistas y el menos propicio para el contrincante. Actuar con fechas importantes, y en eventos importantes. Debe haber coordinación de acciones, de acontecimientos inesperados para el contrincante, pero la secuencia de acciones debe ir produciendo resultados escalonados y crecientes a favor del movimiento pacífico. Si los contrincantes tratan de aumentar el control sobre toda la sociedad, puede necesitarse una resistencia inmediata. Si se trata de defenderse contra una invasión, se debe saber que toda invasión tiene tres pasos fundamentales para su ejecución, y por lo tanto, inmediatamente trazar estrategias, campañas y acciones que bloqueen los efectos que busca el invasor. Se anotan tres pasos de una invasión para que sirvan como base para un ejercicio de planeación en contra:

- 1) Ocupación física del país y toma formal del poder.
- 2) Búsqueda de colaboración y asistencia de grupos importantes.
- 3) Destrucción de instituciones independientes, controlar toda organización e institución y atomizar a la población.

5. Números y fuerza

Como en todo movimiento, es tan importante la cantidad como la calidad de los participantes. La cantidad es importante en acciones de coacción pacífica, tales como huelgas, cierres generales, etc. Hay que tener cuidado con demasiada cantidad a costa de calidad, entendida la calidad como el grado de disciplina en el activista, elemento necesario para mantener la acción aún frente a la represión.

6. La aplicación y concentración de la fuerza:

¿Cuánta fuerza debe haber y en dónde debe concentrarse? Esto sólo se puede contestar tomando en cuenta los aspectos políticos, psicológicos, sociales y económicos de la lucha.

Nada substituye la verdadera fuerza: es imposible tener demasiada fuerza. ¿Cuánta fuerza aplicar? ¿Qué tan importante es ganar o perder una batalla particular?

Se deben *"ajustar las metas a los medios"*, escribió Liddell Hart. Hay que ser realistas sin perder la fe. No quemar la confianza en "infiernitos". ¿Puede avanzar el movimiento aún a pesar de una debilidad específica? ¿Se puede rediseñar la estrategia o la táctica y así eliminar la debilidad? En ocasiones, el movimiento sólo puede avanzar si se remedia la debilidad.

La fuerza concentrada del movimiento debe ser aplicada contra la debilidad del contrincante en puntos sociales, políticos o económicos que simbolicen el "mal" al que los combatientes no violentos se oponen. Siempre debe tener presente la meta y objetivo final de la lucha, o distraerse en situaciones menores y evitar "callejones sin salida".

7. La iniciativa:

Es importante mantener la iniciativa. Siempre que sea posible, el grupo no violento, no los contrincantes, escogerá el tiempo, la causa, y las acciones a seguir, y tratará de mantener la iniciativa a pesar de la represión del contrincante. El grupo líder debe controlar la situación y debe demostrar ese control. Una vez determinados el tiempo, lugar y causa de una campaña o táctica específica, no deben ser alterados por ningún acontecimiento temporal o pasajero. Los combatientes no violentos no le deben permitir al adversario que les dicte las acciones a seguir.

C. SELECCION DE "ARMAS"

Desde luego, en un movimiento pacífico de acciones no violentas no se utilizan armas destructivas de tipo militar o policíaco. Las "armas" de un movimiento pacífico serán las que aparecen en las listas de la Segunda Parte. Las causas características de los grupos, cultura, sociedad, contexto político/social, etc., influirán en la decisión de cuál de éstas usar. Es importante tener definido qué mecanismo de cambio se considera necesario para lograr el objetivo del movimiento; la conversión, la adaptación o la coacción del adversario. La experiencia y habilidad del grupo que llevará a cabo las acciones determinará, en gran parte, la elección de las "armas". Hay que analizar la represión esperada y las contramedidas del adversario a la luz de la posibilidad real de resistirlas, y la intensidad de la convicción de los activistas.

Selección de acciones en función del TIPO DE EFECTO QUE PRODUCE:

- Protesta y persuasión: acciones más bien simbólicas, dan a conocer la existencia de la disidencia y de la queja.
- No cooperación: pueden causar dificultad en la operación normal y eficiencia del sistema. En casos extremos pueden poner en peligro la existencia del sistema.
- Intervención: tiene las cualidades de los dos anteriores además de ser un desafío más directo. Permite gran impacto con menos gente, si es que se mantiene el valor y la disciplina.

Pasar de un nivel de acciones a otro, requiere pasar de un nivel de sacrificio a otro mayor.

La nocooperación produce situaciones menos explosivas que la intervención y probablemente sanciones menores. Es más fácil lograr que la gente haga lo que se le ordenó que hiciera, a que haga lo prohibido. A la vez, la nocooperación es más fácil de

sostener hasta realmente efectiva, porque requiere de la buena participación de muchas personas durante mucho tiempo para producir su impacto. (Gandhi, para boicotear la tela inglesa, necesitó tres millones de participantes; en cambio, para lograr desobediencias impactantes, bastaban diez mil).

La intervención sólo se puede proyectar para períodos cortos a la vez. Por esto, se requiere su repetición frecuente para lograr un efecto continuado. Requiere gente calificada, segura, convencida. Requiere mucha preparación para que salga bien. Sale mejor en combinación con otras. Implica mayores riesgos.

La selección de acciones debe hacerse en función de la motivación que se estima necesaria en el adversario para que se produzca el cambio buscado. Las acciones del movimiento producirán en el adversario: a) pérdidas económicas, b) debilitamiento de su posición política, c) sentimiento de culpa, d) nuevas percepciones. Si el cambio se produce por la conversión, bastarán motivaciones psicológicas; si se busca la adaptación, se requerirán motivaciones psicológicas; y coactivas; si se estima necesaria la coacción, se requerirá de nocooperación e intervención extrema.

La selección de acciones debe hacerse en función del efecto que producirán en el movimiento: estado de ánimo, práctica, enlace, avance, etc.

En una lucha larga, las etapas son importantes, o sea, la selección y secuencia de acciones merece atención especial; se hace deseable una "escalada de acciones"; esto es, el avance progresivo del movimiento a través de pasos y etapas. Cada avance a la siguiente etapa debe ser analizado ante el cambio constante. La condición estática debe evitarse. Se debe evaluar cada acción, en función del grado de "entrega" de los activistas, su disponibilidad a la acción, su capacidad de resistir el embate, el grado de disciplina, entendida ésta como valor más no violencia.

D. SELECCION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS:

La selección de estrategias, tácticas y métodos determinará el desarrollo y conducta de la campaña.

- Análisis de los objetivos (primarios y secundarios) del adversario y del movimiento.
- Análisis de fuerzas y debilidades así como de la naturaleza de éstas, propias del movimiento y del adversario: ante este análisis, ¿los planes son demasiado ambiciosos o demasiado débiles? Buscar agravar la debilidad u conflicto interno del adversario. Conocer la debilidad del movimiento y sacarle la vuelta por resolverla.
- Estimar la duración de la campaña y que será necesario para sostenerla (tomar providencias para errores sin estimaciones y situaciones contingentes).
- Considerar factores externos para el arranque de la campaña.
- Constantemente evaluar desarrollo, cantidad y calidad de la campaña.
- Una buena estrategia con malas tácticas va al fracaso.
- Buenas tácticas con una mala estrategia van al fracaso.

Siempre tomar una línea de acción que ofrece alternativas:

- Tener objetivos alternos y variados; si no se logra uno se logra el otro.
- Una sola línea con varios posibles objetivos probablemente tenga éxito.
- Un solo objetivo con varias líneas de acción probablemente vaya al fracaso.
- La falta de estrategia puede causar desgaste innecesario, desánimo, inseguridad de qué hacer, desintegración.

- Las estrategias y tácticas pueden variar según sea el área geográfica, el giro, la experiencia, la variedad disponible, por su efecto "noticioso".

Asegurar que exista flexibilidad en el plan y formación de grupos.

- En caso de éxito con una acción, ¿qué sigue?
- En caso de fracaso con una acción, ¿qué sigue?
- En caso de éxito parcial, ¿qué sigue?
- Los activistas deben estar agrupados de tal manera que permita al estratega su uso como grupo individual o en conjunto pero que, en cualquier caso, sea factible lograr su acción con rapidez.
- Debe lograr tener gran capacidad para responder a lo inesperado o impredecible; es importante conservar el ánimo de los activistas, su capacidad de respuesta y su buen comportamiento. Si una campaña no va bien, se requiere de un cambio de planes o hasta un retiro táctico para reforzar las acciones.
- En caso de problemas, nunca hay que esperar a estar totalmente perdido, hay que saber retirarse a tiempo, ordenadamente, a una posición sostenible y encontrar cómo corregir deficiencias.
- Acelerar o ampliar la acción y/o campaña si es que resultó débil el adversario y superior el movimiento.

EL ULTIMATUM

Si las negociaciones con el adversario no dan señales que van a producir resultados satisfactorios, se debe decidir qué estrategia y qué tácticas iniciales se van a usar y se deben completar varias clases de preparativos de organización. En algunas luchas, el siguiente paso será la proclamación de un ultimátum a los adver-

sarios. En otros casos, puede no haber un ultimátum por diversas razones, como por ejemplo, cuando ésta es una idea desconocida, cuando se requiere sorprender al adversario y cuando el conflicto estalló espontáneamente.

Un ultimátum contiene: a) las demandas del movimiento, b) el ofrecimiento de suspender el ataque si se aceptan y resuelven las demandas, c) fecha y hora límite para su aceptación -última oportunidad-, d) las consecuencias de no aceptar las demandas, -en este caso, a través de medios no violentos-. Se lanza un ultimátum para: a) influir en el adversario, b) influir en el público en general, c) para animar y motivar a los quejosos. Un ultimátum puede darle al adversario una salida airada.

Una buena y bien publicitada negociación por el adversario a veces ayuda a mostrarlo como malo e intransigente, y atraer simpatía para la resistencia. Puede ser parte de un plan de "escalada de acciones". Sería ingenuo pensar que con un ultimátum el adversario va a capitular; al contrario, puede llegar a percibirlo como: a) un desafío a su autoridad, b) un insulto a su dignidad, c) usurpación del status, d) comportamiento impropio de un subordinado.

De las posibles percepciones que el adversario tenga del ultimátum, puede resultar: que se enoje, rompa negociaciones, lo ignore por completo, lo delegue a un subalterno o lo reciba con frialdad. En tal caso, ha llegado la hora de actuar.

CAPITULO X

EL DESAFIO TRAE REPRESIONES

La hora de actuar es también la hora de la confianza en sí mismo y el fortalecimiento interior. Hay que organizarse, actuar, movilizar, etc. Para ganar hay que aguantar. "¡Alto a la sumisión!" puede ser el grito de los activistas. Luchar es dejar de ser sumiso y entrar en acción.

La lucha trae a la superficie y activa los conflictos entre los adversarios.

La "tensión y conflicto creativo", como les llamó James Farmer, hacen posible el cambio buscado para resolver el conflicto.

A diferencia de los pacifistas, los partidarios de la acción noviolenta creen con Frederick Douglass, que *"querer libertad sin agitar es querer cosechar sin romper el suelo con el arado, lluvia sin rayos y truenos, océanos sin olas"*. La lucha puede ser moral, puede ser física, puede ser combinada, pero es necesariamente lucha. Tiene que ser lucha. EL PODER NUNCA HA CONCEDIDO NADA SIN EXIGENCIAS, concluyó Douglass. Los partidarios de la acción noviolenta insisten que en caso de conflictos fuertes, solamente la lucha noviolenta eficaz puede llevar a una solución satisfactoria, evitando tanto la pasividad como la violencia.

La lucha produce cambios entre quienes forman el grupo activista:

- Cambios psicológicos: rompe conformismos, rompe inercia, acaba con la desesperanza, elimina la impotencia y pasividad, incrementa el autorrespeto y confianza por el reconocimiento del propio poder.

-- Produce cambios políticos en cuanto se requiere de aprender a trabajar en equipo.

El retiro del consentimiento, cooperación y sumisión es un desafío al sistema. Será muy importante la variación en la calidad y la forma de la acción, el número de activistas, y su tenacidad frente a la represión. El entorno social y político también es importante. Esta incluye el grado de inconformidad que el sistema pueda tolerar, las actitudes hacia el régimen, las expectativas de que se entienda la resistencia, y el grado de amenaza a las fuentes de poder que pueden constituir los contrincantes.

¿Cuánto desafío? El adversario será quien, de alguna manera, medirá si el desafío fue grande, pequeño o nulo. En la medida en que el adversario considere importante el desafío, tomará alguna acción para terminarlo o disminuirlo. Generalmente recurre a la represión. Para que la represión sea efectiva, debe producir sumisión. A veces la represión no logra la sumisión, a veces puede ser contraproducente.

POLARIZACION INICIAL, SEGUIDA DE PODER CAMBIANTE

Al lanzar el movimiento, se definen más los grupos en conflicto. Los indiferentes tienden a alinearse con uno u otro bando. Los simpatizantes de cada uno se le acercan. Al inicio de todo movimiento hay titubeos e inestabilidad.

El período puede ser largo o corto. Es cuando más cuidado hay que tener en nuestro comportamiento, ya que es el período en que la sociedad está decidiendo con cual bando se va a alinear. Mantenerse no violento logra más apoyo para los resistentes y mayor debilidad y más problemas para los contrincantes. Siempre hay que buscar aumentar la fuerza por la cantidad y por la calidad de los activistas, reducir los indiferentes y hasta disminuir la gente de los opositores. Las variaciones en apoyo y simpatías pueden ser grandes y rápidas.

Hasta acciones pequeñas pueden afectar ampliamente. Dada la volatilidad de la polarización, es importante que hasta los más pequeños detalles se examinen en función de su posible influencia sobre el movimiento en general. Deben evitarse éxitos pequeños a costa de la debilitación de la resistencia en general y el fortalecimiento de los contrincantes. Por otro lado, mejoras en la fuerza relativa de los activistas después de la polarización inicial serán muy importantes para determinar el futuro curso de la lucha y el resultado final.

EL PROBLEMA INICIAL DEL ADVERSARIO

El primer problema de los adversarios es que tienen que dar respuesta al desafío: ¿Qué, cuál, cómo dónde, etc.? Cuando el "ataque" es no violento, es más difícil el consenso entre los agentes del gobierno respecto a la respuesta que debe darse.

Es importante que los adversarios perciban correctamente las intenciones y actividades que se llevarán a cabo. El no entender, puede traer reacciones de gran daño.

El desafío puede confundir al adversario, especialmente cuando las acciones son contrarias a la percepción del mundo que tienen las ideologías y doctrinas oficiales, por ejemplo, que el poder del Estado y la violencia son las fuerzas más poderosas en la política.

La efectividad de la lucha no violenta no depende de la sorpresa o novedad del uso de los medios no violentos. Su efectividad depende más bien de la naturaleza misma de la acción no violenta, el vigor de las fuerzas sociales que se han movilizado, la selección de estrategias de resistencia, y la habilidad de los activistas así como su valor y disciplina.

El adversario puede usar medios psicológicos para romper el movimiento, tales como campañas de desinformación, rumores, etc. Otras veces usará la represión. Empleará la policía, la prisión, las fuerzas armadas, etc.

El adversario se puede sentir desafiado o insultado en su "autoridad", su posición, etc., y se puede concentrar en estos aspectos formales en lugar de ir a las raíces, causas o reclamos del movimiento, o, es común que exija que el movimiento acepte su autoridad antes de negociar.

También puede ir directo a las causas, puede reconocer el verdadero problema y la fuerza del movimiento; puede ser que hasta haga concesiones rápidas. Quizás también "pruebe" la fuerza del movimiento antes de negociar o conceder.

Los logros pequeños animan al movimiento, pero no lo satisfacen.

A veces hay gobernantes que verdaderamente creen que no deben ceder, ni rendirse a ningún costo. Para éstos, el ceder un poco es tener que ceder en todo. Desde luego, esto dificultará más el logro buscado.

A veces los gobernantes son presionados desde "adentro", a veces desde "afuera", tanto a favor como en contra del movimiento. En lugar de represión el gobernante puede usar influencia psicológica para inducir a la sumisión y retiro del movimiento: envía mensajes tales como "...no sólo no pueden ganar, sino que ya están perdiendo fuerza"; en ocasiones hace correr rumores falsos de un "arreglo" que frustre o "venda" el movimiento. Con rumores falsos de las intenciones de líderes del movimiento pretende dividir al grupo y antagonizar a los líderes. Lanzará campañas para justificar las políticas del gobierno y para demostrar que no hay justificación del movimiento -son esfuerzos por reducir el apoyo que se puede movilizar y retener-.

Es común que el movimiento sea reprimido cuando el gobierno no quiere o no puede conceder las demandas.

LA REPRESION ES EL RECONOCIMIENTO DE LA SERIEDAD DEL MOVIMIENTO. No siempre hay proporcionalidad entre la desobediencia y la represión. Hay desafíos que no se pueden ignorar.

A veces la necesidad es por acabar con un desafío que es más bien simbólico y, por lo tanto, la presión por acabarlo será relativa. Cuando el movimiento logra efectividad, la presión por acabar de alguna forma con él será enorme. El uso de los medios del gobierno para castigar y sancionar un movimiento se llama represión.

REPRESION

Es de esperar que la haya. La libertad no está libre de costo. ¿Qué medios se usarán? ¿Lograrán sus objetivos? ¿Qué va a hacer el movimiento?

Los medios que se emplearán para la represión pueden ser reconocidos como oficiales, o pueden ser disfrazados y presentarse como extraoficiales y no fácilmente ligados al gobierno. A veces la represión va precedida de un aviso o amenaza previa, a veces no. Pueden ser muy directos como la acción policíaca o militar, pueden ser indirectos por manipuleo psicológico o con contrasanciones no violentas.

Las formas más comunes de represión son:

A. CONTROL DE COMUNICACIONES E INFORMACION: Censura, cierre de medios, falsos rumores, cortar comunicación entre miembros o grupos, interceptación de correo, intervención de teléfonos, etc.

B. PRESIONES PSICOLOGICAS: Abus verbal, ostracismo, esfuerzos por lograr desertores, sobornos, amenazas vagas y específicas, aplicar castigos públicos ejemplares, ataques contra la familia y amigos u otros inocentes, presión mental severa.

C. CONFISCACION: De propiedades, fondos, literatura, correspondencia, oficinas, equipo, etc.

D. SANCIONES ECONOMICAS: Desde multas legales, boicots económicos. Esfuerzos directos o indirectos por dejar a los activistas sin ingreso personal, que sean despedidos de sus trabajos, listas negras, negar servicios públicos, etc.

E. PROHIBICIONES Y RESTRICCIONES: Ordenes gubernamentales que prohíben ciertos actos o actividades. Declarar organizaciones ilegales, prohibir mítines, órdenes judiciales, etc.

F. ARRESTOS Y CARCEL: Estos son comunes cuando hay desobediencia a leyes. Puede haber arrestos y cárcel por cuestiones relacionadas al movimiento o por cuestiones no relacionadas. Se pueden desatar campañas de molestias legales, cargos falsos, arresto de líderes, de negociadores, de delegaciones, etc.

G. RESTRICCIONES EXCEPCIONALES: Se pueden producir restricciones a la libertad de ciudadanos normales. Nuevas leyes o reglamentos para castigar a los disidentes, suspensión del amparo. Ley marcial, estados de emergencia, movilización de fuerzas especiales. Enjuiciamiento por cargos más severos que por los actos sencillos de resistencia: conspiración, disolución social, etc. Puede haber reclutamientos masivos para las fuerzas armadas, expulsiones masivas, exilios, detenciones sin juicios, campos de concentración, etc.

H. VIOLENCIA FISICA DIRECTA: Puede darse todo tipo y en todo grado. Tiende a aumentar conforme avanza el movimiento y en el grado en que la represión anterior no obtuvo la sumisión. Puede ser directa del gobierno o de parte de una élite para mantener su dominación. Entre más depende de la violencia para mantenerse más la usará. Al desenmascarar un régimen no se crea violencia, sólo se la exhibe; una vez expuesta la violencia, es más fácil removerla.

La aparición de la violencia física directa puede tener efectos varios: que menos gente apoye al régimen, que el movimiento se una más, que mayor número de indiferentes se adhieran al movimiento.

Ante la violencia física directa, la clave del éxito es negar la sumisión y mantener la disciplina.

Generalmente los medios de represión son utilizados para justificar las rebeliones violentas. Es menos lógico su empleo contra rebeliones no violentas. Si no existe miedo a las sanciones, se agota su efectividad. Cuando la cárcel ya no asusta, ya no sirve. Al contrario, se le desafía desobedeciendo más y más.

PERSISTENCIA

Para ganar, hay que insistir - persistir - no retirarse - no someterse. Dar cualquier muestra que la represión debilita, detiene o estanca al movimiento, es dar aviso al adversario que con más represión obtendrá la victoria.

El control del miedo es extremadamente importante. La firmeza hará que la no cooperación tenga su efecto.

La fuerza del movimiento no viene de la capacidad física, viene de una voluntad indomable.

Es importante que el liderazgo sea y sea visto como valiente e indomable ante la represión y futuro castigo. No es necesario provocar la violencia, pero a veces es inevitable la catástrofe. Si no hay retiro, hay que aceptar el martirio con tal dignidad que quizás haga que el represor se arrepienta después. A veces hay que evitar confrontaciones masivas sin renunciar al movimiento (todos quedarse en casa en lugar de una marcha que obviamente terminará en violencia).

Sin embargo, no se debe permitir que un cambio de tácticas o métodos, altere la contra-acción no violenta básica a la represión: lucha valerosa, implacable, pacífica.

LA NECESIDAD DE SUFRIR

Enfrentar la represión con persistencia y valor significa que hay que estar dispuestos a aguantar las sanciones sin parpadear.

Resistir la violencia produce mucha más violencia y sufrimiento que un movimiento no violento. No todo sufrimiento es igual: Es distinto sufrir con voluntad indomable aún ante situaciones "imposibles de ganar" que sufrir en la sumisión y desesperanza.

Quien diseña estrategias y tácticas tiene que tomar en cuenta el grado de sufrimiento al que están dispuestos los participantes, y qué tan firmes podrán ser estos ante la represión.

Los efectos de aguantar y estar dispuesto a sufrir incluyen:

1. Efectos numerosos o cuantitativos (a veces casi mecánicos). Si gran cantidad de gente persiste en desobedecer, qué efecto tendrá sobre la posibilidad del gobierno para controlar y mantener sus políticas.
2. Efectos psicológicos o cualitativos o morales sobre los adversarios: sus apoyos, terceros y otros.

El extremo y el grado de sufrimiento variarán de un caso de lucha no violenta a otro. La represión puede incluir brutalidades.

ENCARANDO BRUTALIDADES

La brutalidad surge de fuentes oficiales, propias del régimen, resultado de una escalada en sus acciones ya que la represión inicial no fue suficiente; o surge de fuentes no oficiales tales como funcionarios locales que actúan sin órdenes o de particulares.

A. BRUTALIDAD OFICIAL Y NO OFICIAL: Hay que pensar en cómo responder a la brutalidad de tal manera que se refuerce la

efectividad de la técnica de lucha por medio de acciones no violentas.

Entre mayor sea la efectividad de la lucha y mayor la frustración del adversario, mayor será la probabilidad de la brutalidad.

Un gobernador paternalista que ha sido rechazado puede tener una reacción brutal cuando sus "actos buenos", su ego y soberbia son desenmascarados.

La brutalidad puede venir de personas "de por sí" desequilibradas.

Puede venir con coraje contra terceros.

Puede venir porque se percibe al movimiento como débil y fácil de reprimir. La resistencia no violenta genera una actitud de abuso en quien tiende a ser represivo.

La brutalidad puede venir de sádicos.

B. PERMANECER FIRMES: Todos los activistas bien preparados deben saber que puede haber brutalidad y que tiene que aguantar y continuar, no detener la acción ni hacerse violento.

El liderazgo nunca debe pedir sufrimiento y aguante más allá de lo que están en capacidad de dar, ni tampoco continuar acciones equivocadas de necios ni dogmáticos.

A veces un acto pequeño pero simbólico de aguante puede reforzar al grupo y dar mensajes de la capacidad y disposición de aguantar al opresor (no hay consenso general con Gandhi en provocar muestras de brutalidad del sistema).

No siempre, pero es común que la peor persecución viene poco antes de la caída del adversario.

Los factores que pueden influir en el cese de brutalidades:

1. La operación de uno o más mecanismos de cambio.
2. La efectividad con que la opresión y brutalidad se revierte al adversario mediante el judo político.

CAPITULO XI

SOLIDARIDAD Y DISCIPLINA PARA COMBATIR LA REPRESION

Confrontados con represión y sufrimiento, debe mantenerse la unión, la solidaridad y el estado de ánimo interno y continuar la lucha.

ES NECESARIA LA SOLIDARIDAD

Durante las etapas iniciales, es preferible no diferenciar mucho entre el ciudadano ofendido en general y el activista. No siempre se logra el apoyo unánime de la ciudadanía. Se pueden hacer esfuerzos por promover la solidaridad con el grupo activista.

Es muy importante mantener la moral y el estado de ánimo positivo. Se anotan algunas sugerencias:

1. Mantener el diálogo, sentido de grupo, solidaridad: a los activistas hay que hacerlos sentir que son parte de un grupo más grande que les da ánimo y apoyo. Buscar formas en que se les muestre solidaridad. Actos públicos con público que apoya, desfiles, juntas masivas, cantos, portar distintivos, siempre activos. Mantener líneas de comunicación abiertas entre activistas, líderes y grupos simpatizantes.
2. Generar incentivos para seguir en la lucha: esto es, promover la determinación de permanecer en la lucha. Los participantes deben saber que su acción es justificada, que sus objetivos son valederos, que sus medios son adecuados. Entre más y mejor se entienda el movimiento, habrá más motivación para persistir: definir la congruencia con los valores aceptados por la población en general.

3. **Disminuir motivos de capitulación:** hay que tener especial atención para evitar el desánimo o la fatiga. Que no haya abandono y deserción, sobre todo de los primeros activistas. Contra la monotonía hay que encontrar entretenimientos (deportes, etc.). Buscar remedio a quien por participar le cortan, reducen, etc., ya sea casa, comida, ingresos, etc. Da resultado positivo el dar una perspectiva adecuada al sufrimiento. Muchos sufren y se sacrifican sin causa, dijo el líder de la resistencia en Sud Africa, quien a su vez invitó a la gente a sufrir por la causa de la justicia.
4. **Restricciones o sanciones:** Deben ser muy distintas a las usadas por organizaciones militares que llegan al extremo de fusilar o encarcelar a quien pretenda retirarse de su compromiso. En la resistencia pacífica se utiliza la persuasión verbal, las vigilias, la oración pública, plantones, publicación de nombres de desertores, suspensión de sus organizaciones, boicot social, boicot económico, ayunos, interdicción no violenta. Nunca se debe utilizar la intimidación física.

Si estos medios tienen éxito, los combatientes seguirán firmes y la represión de los adversarios habrá fracasado. Para lograrlo, sin embargo, los combatientes deben mantener la disciplina no violenta.

INHIBIENDO O LIMITANDO LA REPRESION

La dificultad de control de parte de los adversarios se debe parcialmente a que los medios de represión contra la lucha no violenta son relativamente limitados comparados con los medios que se usarían contra la lucha violenta. También, los medios comunes de represión generalmente son más efectivos contra la violencia.

1. Los adversarios necesitan aprender que los medios normales de represión no funcionan.
2. El grado en que un régimen se sentirá capaz de desafiar la opinión mundial -o nacional- fluctuará en función de ciertas variables: ¿Qué clase de régimen es? ¿Cree que puede mantener en secreto tales acontecimientos? ¿Qué tan serio es el reto? ¿Qué tan factible es que la opinión negativa contra el régimen se traduzca en acción concreta en su contra y en ayuda de la resistencia?
3. Mantener la disciplina del movimiento tiende a reducir la represión.

EL ADVERSARIO PREFIERE LA VIOLENCIA

El adversario puede tratar de atribuirle al movimiento pacífico acciones violentas que le sean ajenas. Le gustaría provocar la violencia, romper la disciplina. La violencia "legítima" la represión violenta. Es común el uso de provocadores profesionales; hay que denunciarlos lo más posible.

NECESIDAD DE COMPORTAMIENTO NOVIOLENTO

Mantener la disciplina noviolenta logra:

1. Ganar simpatía y apoyo
2. Reducir el número de heridos y muertos
3. Inducir motines y otros tipos de desafecto entre agentes de gobierno
4. Atraer máxima participación en la lucha noviolenta.

LA VIOLENCIA DEBILITA AL MOVIMIENTO

La violencia invierte los procesos que le dan fuerza al movimiento no violento y debilitan el proceso del judo político. Es más posible que se presente la violencia cuando no hay plena convicción de que el movimiento pacífico es el mejor método. El éxito de la resistencia pacífica depende del uso de "armas" no violentas. El uso de la violencia promueve el uso más extenso y de mayor grado de la represión.

SABOTAJE Y ACCION NOVIOLENTA

El sabotaje —actos de demolición y destrucción de propiedad— **NO es compatible con la lucha no violenta; trae consigo diferentes dinámicas:**

1. Siempre puede traer daño a personas.
2. Requiere disposición de hacerle daño físico a quien descubra el plan.
3. Requiere del secreto y el secreto se basa en el miedo.
4. Requiere poca gente, por lo tanto, no amplía la participación.
5. Demuestra falta de confianza en el método no violento.
6. Es una acción física-material y no una acción humana-moral.
7. Su fundamentación es distinta: uno promueve el retiro del consentimiento del contrincante; el otro promueve la destrucción de su propiedad.
8. Los daños a personas pueden afectar negativamente al movimiento general.
9. Puede producir represalias desproporcionadas. La represión por sabotaje es más fácil de justificar.

OTRAS FORMAS DE CAER EN LA VIOLENCIA

Una de estas formas es llevar a cabo preparativos para la violencia; aunque no se tenga en ese momento la intención de aplicarla, provoca una gran tentación de usarla.

LA NECESIDAD DE DISCIPLINA

La disciplina y obediencia de los activistas debe seguir ciertos estándares mínimos de comportamiento. Su tipo y grado varía con la situación. Sin disciplina es muy difícil este tipo de movimiento. La disciplina debe ser motivada para fortalecer la voluntad y la conciencia del activista. Para lograrla se deben tener instructores, exhortos, compromisos firmados, volanteos que motiven, supervisores, sanciones.

Todo activista debe llegar a la autodisciplina, que es la máxima fuerza interna. Su objetivo será continuar en la lucha y vencer el miedo, aumentar su resistencia.

Debe haber disciplina ante los líderes del movimiento, debe haber disciplina en la no violencia; debe haber disciplina bajo situaciones adversas, etc. Tal disciplina contribuye al respeto de parte de terceros, la población en general y aún de parte de los contrincantes.

PROMOCION DE LA DISCIPLINA NOVIOLENTA

El movimiento debe ser de comportamiento calmado, digno, pero firme, con trato humano.

1. Algunos criterios que facilitan la disciplina:
 - No hacer acciones en "ambiente violento".
 - Si no hay seguridad de disciplina, más vale retirar al grupo

- activista a otro sitio, o dispersar, cambiar a acciones menores, etc.
- Si una situación se torna inevitablemente violenta, tratar de mantener la disciplina.
 - Programar actos de "desahogo", tales como marchas de protesta, etc.
 - Es altamente estimulante cuando se logra que alguna de las fuentes de poder del adversario sea retirada del adversario y unida al movimiento.
 - Lograr éxitos, aunque pequeños vigoriza la disciplina.
2. Hacer entender por qué se necesita mantener la noviolencia (la violencia es traición al movimiento y a la causa).
 3. La buena organización facilita la disciplina: Liderazgo atinado, planes bien trazados, buenos medios de comunicación.
 4. Capacitación: grupos de estudio, talleres, socio-dramas.
 5. Si se pierde la disciplina y brota la violencia, hay que eliminarla de inmediato.
 6. Las líneas de mando deben de ser perfectamente claras.
 7. Debe contarse con código de disciplina.
 8. El movimiento debe de contar con la capacidad de reponer líderes que sean arrestados con otros que también logran la disciplina.

NEGARSE A ODIAR

Las "expresiones de amor" hacia los contrincantes y los esfuerzos por convencerlos no son elementos indispensables al movimiento noviolento. En algunas luchas noviolentas anteriores, los combatientes han odiado a sus adversarios. Sin embargo, algunas autoridades consideran que el desarrollo de la capacidad para negarse a odiar es un refinamiento deseable para hacerlo más efectivo.

LA INEFICACIA DE LA REPRESION

Un movimiento de resistencia pacífico, disciplinado y valiente, puede demostrar que la represión no logrará su objetivo.

- A. Arrestar líderes es inadecuado: puesto que es un movimiento civil masivo, y se deben haber promovido "capas de líderes", el retirar una persona no acaba con la lucha. El líder debe dar muestra de disciplina y valor.
- B. Las medidas de represión se convierten en nuevos puntos de resistencia. Esto no es lo mismo que aumentar o variar las demandas originales; cada acción de represión se convierte en un nuevo frente a donde llevar la lucha por la causa original.

En esta situación aún una intensificación de la represión puede fracasar y más aún agravar los problemas de los contrincantes y debilitar su propio poder.

CAPITULO XII

JUDO POLITICO

El judo político es un proceso por medio del cual la acción noviolenta se enfrenta a la represión violenta. La disciplina noviolenta combinada con tenacidad contra la represión violenta hacen que el adversario se "vea" lo más mal posible. Es poner la opinión pública local, regional, mundial, en su contra y a favor del movimiento. Es "sacarlo de balance" lo más que se pueda aunque no siempre se logre. El judo político opera en tres grupos sociales:

1. Grupos no comprometidos locales e internacionales.
2. Grupos que generalmente apoyan a los adversarios.
3. La ciudadanía ofendida en general.

GANANDOSE EL APOYO DE TERCEROS NO COMPROMETIDOS

El reprimir con violencia a quien es pacífico exige explicación y justificación; quizás "el juicio" se pueda llevar a cabo fuera de la localidad, en algún foro mundial.

- A. **INDIGNACION INTERNACIONAL:** La repulsión internacional se puede traducir en actos concretos, tales como cortar crédito, abastos, etc. Se puede necesitar el apoyo directo de organizaciones internacionales.
- B. **FACTORES QUE DETERMINAN EL IMPACTO A TERCEROS:** La opinión pública por sí sola no será suficiente; el régimen puede ignorarla hasta que le afecte de hecho:

1. Según la causa y tipo de adversario. ¿Es sensible la opinión pública? ¿Es un régimen democrático o autocrático? ¿Cuál es su ideología? ¿Su actitud contra la oposición? ¿Cómo percibe la represión? ¿En qué sistema social se desarrollan los acontecimientos?
2. Acciones que resultan de un cambio de opinión: logrado el cambio de opinión, ¿quién y cuáles acciones se toman en contra del régimen adversario? Históricamente, las acciones internacionales son de poco efecto ya que generalmente son simbólicas y poco duraderas. No son sustituto de la acción interna. El triunfo se dará más en función del éxito del grupo interno y sus avances. Las acciones de terceros deben considerarse pero nunca como principales (protestas, declaraciones públicas, demostraciones, acciones diplomáticas, sanciones económicas, etc.)
3. Efecto de la opinión pública en activistas: Una opinión pública positiva le puede dar ánimo y motivarlos a persistir.

C. EL FUTURO DEL APOYO DE TERCEROS: Los apoyos originados en terceros son generalmente limitados por su falta de estructuración propia. Quizás, publicación de libros de estudio de resistencia pacífica, manuales, imprentas, radios, equipos, centros de estudio, etc.

DESPERTANDO LA DIVISION Y OPOSICION EN EL CAMPO DE LOS ADVERSARIOS

La represión violenta puede ser vista como poco razonable, de mal gusto, inhumana o peligrosa para la sociedad.

Ante la violencia es más fácil expresar opiniones de moderación.

A. CUESTIONANDO LA REPRESION Y LA CAUSA: La situación conflictiva asimétrica es probable que primero cause un cuestionamiento de la represión violenta contra los combatientes no violentos entre la población y los que generalmente apoyan a los adversarios. Esto puede llevarlos a examinar la problemática que da pie al conflicto. Con esto, quizá se logre:

1. Sentimientos de que la represión es excesiva y que conceder es preferible a continuar reprimiendo.
2. Alterar la percepción del régimen, y que es necesario algún cambio.
3. Simpatía activa.
4. Varios grados de inquietud y disidencia, división y hasta desobediencia.
5. Algunos tipos de ayuda positiva.

B. LA REPRESION PRODUCE DESERCIONES.

C. MOTINES DE LAS TROPAS: en algunos casos la represión ha sido rechazada a tal extremo que las tropas y policías llegan a rebelarse al régimen.

D. DIVISIONES EN EL REGIMEN ADVERSARIO.

AUMENTAR EL APOYO Y PARTICIPACION DEL GRUPO OFENDIDO

A veces la represión motiva a un mayor número de participantes. Se necesita fuerza para aguantar la represión. La represión puede "legitimizar" al movimiento de resistencia porque "profundiza la injusticia".

REPRESION MENOS VIOLENTA Y CONTRA-ACCION NOVIOLENTA

A la luz de los riesgos arriba mencionados de represión fuerte a los combatientes mismos, pueden experimentar con medidas de control menos severas, y aun tratar de minimizar su propia violencia, usando algunas veces la contraviolencia.

ALTERANDO LAS RELACIONES DEL PODER

Como vimos al principio, el poder es siempre la suma variable de una multitud de fuentes que pueden cambiar como resultado del judo político.

CAPITULO XIII

TRES FORMAS EN QUE SE PUEDE LOGRAR EL EXITO

La lucha noviolenta sólo puede tener éxito cuando se den o se hayan creado las condiciones necesarias. Es posible distinguir tres procesos o mecanismos amplios que pueden llevar al éxito: conversión, adaptación y coacción noviolenta.

CONVERSION:

El mecanismo que logra el cambio en el modo de pensar de los adversarios.

- A. **Buscando la conversión:** los activistas pueden querer liberar a los adversarios de su error, luchando contra el mal, no contra el malcante.
- B. **El motivo principal del autosufrimiento:** algunos consideran que es muy efectivo para la conversión. Otros rechazan la conversión como imposible, impracticable. El sufrimiento ataca racionalizaciones, acaba con la indiferencia. El sufrimiento no sólo es riesgo, sino arma.
- C. **Barreras sociales:** entre más apartados sean socialmente los adversarios, más difícil lograr su conversión. Entre más cercanos socialmente, más fácil será su conversión.
- D. **Conversión por autosufrimiento.**
- E. **Factores que afectan la conversión:**
 - 1. **Externos:**
 - a. Grado de conflicto de intereses.
 - b. Distancia social.

- c. Personalidad de los adversarios.
 - d. Creencias y normas compartidas o diferentes.
 - e. El papel de terceros.
2. Factores internos: bajo el control de los activistas:
- a. No usar violencia y hostilidad.
 - b. Tratar de obtener confianza de los adversarios.
 - 1) Siempre hablar con la verdad.
 - 2) Apertura respecto a las metas del movimiento.
 - 3) Caballerosidad.
 - 4) Presentaciones personales.
 - c. No humillar.
 - d. Hacer sacrificio visible por la causa.
 - e. Hacer trabajos constructivos.
 - f. Mantener contacto personal con los oponentes.
 - g. Demostrar confianza en los adversarios.
 - h. Desarrollar empatía.
 - i. Quizás no se logre la conversión.

ADAPTACION

En el mecanismo de adaptación los adversarios no quedan convertidos ni coaccionados no violentamente, pero prefieren acceder a las demandas del movimiento, ya que:

- A. Perciben que la violencia de la represión no es adecuada; que es mejor acceder a las demandas.
- B. Consideran que se están deshaciendo de una molestia y no de un peligro.
- C. Consideran que es un acto de aceptación de la existencia de la oposición en su propio grupo.
- D. Prefieren acceder y así minimizar pérdidas económicas.
- E. Prefieren adaptarse "generosamente" a lo que es inevitable.

COACCION NOVIOLENTA

En la coacción no violenta los adversarios no son convertidos y no quieren acceder. Pero los movimientos de las fuerzas han producido los cambios deseados por los activistas contra la voluntad de los adversarios.

Hay tres razones para la coacción no violenta:

1. El desafío se ha hecho tan generalizado y tan masivo que ya no puede ser controlado por el aparato represor.
2. La no cooperación y desafío pueden imposibilitar el aparato social, económico y político hasta que se logren las demandas.
3. En ocasiones, la propia capacidad para aplicar la represión puede estar muy minada y hasta llegar a disolverse.

Por algunas de estas causas o su combinación, a pesar de estar resueltos a no ceder, los adversarios pueden descubrir que les es imposible imponer o defender sus políticas y/o sistema.

A. EL CONCEPTO DE COACCION

No queda limitado a los efectos de una amenaza o de violencia física. Los factores claves del concepto son:

1. Si su voluntad queda bloqueada a pesar de sus esfuerzos.
2. Si los adversarios realmente pueden imponer su voluntad.

La coacción es el uso de la fuerza ya sea física o intangible para forzar al adversario a actuar en contra de su voluntad. La coacción no violenta se ejerce sin infligir daño o herida física. Se han dado casos hasta de paralización temporal, tanto como de colapso total, de un sistema de gobierno.

B. RETIRO DE FUENTES DE PODER POLITICO

La capacidad coercitiva del movimiento depende de su capacidad de cortar estas fuentes: Se hace coercitivo en la medida y el tiempo en que se puede retirar o suspender esas fuentes.

1. Autoridad:

- 1) Mostrando cuanta autoridad ya se perdió.
- 2) Minando su ya débil autoridad.
- 3) Ciudadanos que ya repudiaron al gobierno usurpado, pueden transferir su lealtad a un gobierno paralelo.

2. Recursos humanos:

Puede cundir la nooperación y desobediencia hasta entre agentes y subordinados del propio gobernante.

3. Talento y destreza:

El retiro de gente clave puede tener gran impacto con poca gente.

4. Factores intangibles:

Las acciones noviolentas pueden afectar hábitos de obediencia, creencias políticas; se destruye la obediencia ciega; despierta la voluntad de obedecer o no. La obediencia ya no es automática. Se cuestionan los dogmas oficiales.

5. Recursos materiales:

De las 198 técnicas, 61 son económicas: boicots, huelgas, intervenciones, alza de costos, retiro de créditos. El uso de tales métodos puede resultar en: a) ingreso directo disminuido, b) incremento de costo administrativo y de represión, c) Boicots.

6. Sanciones:

La capacidad de aplicar sanciones se ha reducido a causa de los cambios de la voluntad de la policía y de los soldados para implementarlos.

C. FACTORES QUE AFECTAN LA COACCION NOVIOLENTA

No hay patrón fijo: Los factores se presentan de manera mixta y variable.

Cada factor de los ocho siguientes contribuye en función de cuantas fuentes afecta:

1. La coacción es más factible con gran cantidad de activistas.
2. Depende del grado de dependencia del adversario.
3. Es importante quién esté negando ayuda al adversario.
4. La habilidad de los activistas para aplicar la técnica noviolenta.
5. La duración del desafío y nocooperación.
6. Simpatía y apoyo de parte de terceros.
7. Los medios de control y represión que puede usar y por cuánto tiempo y qué respuesta puede darle el movimiento.
8. Oposición dentro del campo de los adversarios; divisiones entre su grupo y respecto a causas o represión —cuánta, con qué intensidad, qué postura ante la queja—.

¿CONCLUSION EXITOSA?

No hay garantías. Habrá cambios, no siempre para bien. Con frecuencia no hay total éxito ni total fracaso, ambos vienen en proporción variable.

A. RIESGO Y NATURALEZA DE LA DERROTA

- La derrota se presenta cuando no se alcanzan los objetivos de la lucha por falta de fuerza, organización, perseverancia o estrategia. A veces no se logra ningún cambio de comportamiento o empeora el existente. Se dificulta volver a usar el mismo método pacífico.
- A veces es mejor haber luchado y perdido, que no haber luchado.
- Aún en la derrota, se pudieron haber logrado cambios no aparentes que después faciliten los cambios buscados.
- El fracaso real será el desertar de los ideales. *"Más vale sufrir represión que someterse a la prostitución espiritual"*. (Jawaharlal Nehru).
En el intento se crece mucho; quizás un fracaso sea el prelude de la victoria.

B. EMPATE O SOLUCION INTERMEDIA

Esto puede ocurrir bajo ciertas condiciones tales como:

- cuando los activistas ya no aguantan.
- cuando el movimiento se está deteniendo.
- cuando es prudente un retiro honroso.
- cuando es necesario un respiro.
- cuando se pueden hacer acciones significativas de pocos para que descansen muchos.
- cuando se está arriesgando lo esencial del movimiento por continuar tercamente.
- cuando el momento es propicio.
- cuando el adversario está dispuesto a negociar y ofrece concesiones significativas pero no totales; cuando hay una tregua mientras otras cosas suceden.

A veces, el simple hecho de negociar significa un avance.

El movimiento puede ceder en cosas secundarias, pero nunca debe ceder en lo esencial.

Las treguas pueden usarse para reagrupar, reforzar, mantener posiciones, mantener ganancias. No hay que continuar por la misma línea anterior, —esta fue la que llevó a la tregua—. Las primeras acciones después de una batalla perdida deben ser pequeñas, pero nunca permitir, a cualquier costo, que el adversario nos dicte conductas. Nunca se debe llegar a la total pasividad ni regresar a la sumisión.

C. EXITO

Cuando ha habido avances significativos y el éxito o victoria total están a la vista, hay que tener cuidado, el adversario puede hacer un esfuerzo supremo antes de claudicar. La sobre confianza puede ser desastrosa. El último esfuerzo es el más importante y difícil de todos.

Análisis del éxito:

1. Las metas se cumplieron cien por ciento?, ¿parcialmente?, ¿como resultado directo del movimiento de resistencia?, ¿por otros factores?, ¿inmediatamente?, ¿tiempo después?
2. ¿Cuáles mecanismos de cambio operaron?
3. ¿El grupo activista y la población ofendida resultaron reforzados o debilitados con la campaña?
4. ¿Se sentaron bases para lograr las mismas metas en el futuro o para lograr metas más amplias?
5. ¿Hubo cambios en actitudes y percepciones hacia la problemática y hacia los diferentes grupos?
6. ¿Hubo efectos sutiles o indirectos adicionales?, ¿de qué tipo?

7. ¿Hubo cambios duraderos en las estructuras o en los sistemas sociales en general?, ¿cuáles?
8. ¿Cuál fue el costo de los logros? ¿cómo se comparan con otros esfuerzos para lograr metas similares?

D. HACIA UNA SOLUCION GENUINA

Los que promueven el uso de la acción noviolenta en lugar de técnicas violentas, algunas veces han argumentado que es probable que los resultados obtenidos por medio de la acción noviolenta, sean más permanentes y satisfactorios que los que se logran por la violencia.

La acción noviolenta tiende a producir resultados más duraderos. Se dice que no queda odio, ni ganas de venganza, ni "cuentas por cobrar". Hay mejores ánimos y menos mala voluntad, menos resentimiento, menos inclinación a la violencia futura. El poder queda repartido más equitativamente.

CAPITULO XIV

LA DISTRIBUCION DEL PODER

INTRODUCCION: Este tipo de lucha produce cambios en los participantes y en la distribución del poder.

EFFECTOS SOBRE EL GRUPO NOVIOLENTO

- Incrementa la fuerza del grupo.
- Incrementa la solidaridad del grupo.
- Logra cambios psicológicos derivados del sentido del poder y autorrespeto.
- Espíritu de cooperación en tareas comunes.

A. FIN DE LA SUMISION

Pone fin a la aceptación pasiva de la voluntad del adversario; fin a la falta de confianza; fin al sentido de inferioridad y miedo; fin a la falta de responsabilidad.

B. SE APRENDE UNA TECNICA QUE REVELA EL PODER DE CADA UNO

Se aprende "qué hacer" ante la maldad. Se aprende que el débil puede ser fuerte y cómo serlo. El cambio principal será el fortalecimiento de los gobernados.

C. AUMENTA LA VALENTIA

Cuando el movimiento requiere quitarse el miedo, además aumenta la valentía. Pasan del control del miedo a ya no tener miedo. Se sienten liberados. El sufrimiento sirve a la causa. Permite mantenerse libres.

D. HAY INCREMENTOS DE LA AUTOESTIMA

Las jerarquías existen porque los subordinados se dejan.
Dos pasos para acabar con las jerarquías:

- a) que los subordinados ya no se vean como inferiores a nadie.
- b) que los subordinados se comporten de manera congruente con su nueva autoimagen y no se dejen intimidar.

Estos pasos pueden tener consecuencias muy importantes a largo plazo.

E. SATISFACCION, ENTUSIASMO Y ESPERANZA

F. POSIBLES EFECTOS SOBRE LA AGRESIVIDAD, LA MASCULINIDAD, EL CRIMEN Y LA VIOLENCIA

- La agresividad se puede canalizar a través de expresiones pacíficas, sin perder la combatividad "siempre amo a mis enemigos porque los enfurece".
- Rompe el lazo entre masculinidad y violencia. Es lazo cultural mas no biológico. Es más "macho" estar dispuesto a morir que ser violento. Puede incrementar el sentido de masculinidad y de superioridad a los oponentes.
- Puede ayudar a reducir la criminalidad y acciones antisociales (ha bajado el alcoholismo, crimen, divorcio, etc.).

- Proporciona forma de ventilar resentimiento social sin violencia.
- Puede ser que no produzca ningún cambio, depende del tiempo, extensión, reeducación, éxito, práctica.
- Puede: 1) reducir hostilidad hacia el adversario, 2) obtener mayor aceptación de lo atractivo de la no violencia.
- Puede reforzar compromiso moral con objetivos.
- Convicción por participación; puede convencer a más gente.

G. AUMENTO EN LA UNIDAD DEL GRUPO

La actuación conjunta motiva la unidad. La acción no violenta atrae grupos más amplios y disímiles que la violencia.

H. AUMENTA COOPERACION INTERNA

El retiro de cooperación a los adversarios no produce caos y desorganización. Tiende a producir mayor unidad entre la ciudadanía ofendida en general y el grupo activista en particular. El movimiento requiere, de por sí, organización, cooperación y ayuda mutua:

- La no cooperación requiere de cooperación.
- El desafío requiere de ayuda mutua.
- El boicot a instituciones requiere crear nuevas.
- El boicot económico requiere compras a otros.

I. CONTAGIO

Quando se usa la acción no violenta con una eficacia cuando menos mediana, la técnica tenderá a extenderse.

J. CONCLUSION

Aunque el efecto en el contrincante es importante, a la larga puede ser más importante el efecto sobre los activistas.

EL PODER DIFUSO Y LA TECNICA NO VIOLENTA

Una sociedad necesita grupos e instituciones sociales fuertes, capaces de actuar independientemente y con la habilidad de ejercer el poder por sí mismos para controlar a un gobierno establecido o a usurpadores, ya sea nacionales o extranjeros. Si tales grupos están débiles en cierto momento, necesitan que se les dé fuerza, si no los hay, se necesita crearlos para controlar a los gobernantes que no desean que se les controle. Aquí se observa la convergencia de cuestiones de organización social y técnica política. Sólo una sociedad vertebrada tiene la capacidad de controlar el poder de un gobierno.

A. LA VIOLENCIA Y LA CENTRALIZACION DEL PODER

Es aceptado que las revoluciones violentas y las guerras se acompañen y se sigan de un incremento del poder absoluto del gobierno y de la centralización de este poder. Los avances tecnológicos y los políticos lo han facilitado. Quien controló la guerra, fácilmente controla el gobierno después. Además, aumenta por la destrucción de las organizaciones independientes y sociales. Un régimen nacido de la violencia requerirá de violencia para mantenerse.

B. LA ACCION NOVIOLENTA Y LA DESCENTRALIZACION DEL PODER

La acción noviolenta parece tener diversos efectos a largo plazo en relación con la distribución del poder dentro de la sociedad. No tiene los efectos descentralizadores. Aumenta el potencial popular para mayor control. Por lo tanto, la gente disfrutará de mayor libertad y, también, de mayor democracia y de menos dictadores.

El tipo de liderazgo necesario tiende a ser más democrático, pero no se usan sanciones violentas contra seguidores, dependen de la aceptación de su autoridad moral, juicio político y estratégico y apoyo popular. Es menos probable que los líderes de la lucha noviolenta se vuelvan tiranos que los de las luchas violentas porque la noviolencia tiende a producir mayor autonomía en los ciudadanos.

En una lucha noviolenta, los líderes no pueden establecer un control centralizado de la regulación y la distribución de armas a los combatientes y al pueblo en general.

La acción noviolenta activa puede ayudar a crear una ciudadanía libre, organizada, disciplinada, valiente, que sea capaz de instaurar una democracia y defenderla.

INDICE

ANTECEDENTES	15
------------------------	----

VOLUMEN I PODER Y LUCHA

Introducción	19
------------------------	----

CAPITULO I NATURALEZA Y CONTROL DEL PODER POLITICO

Introducción	22
Naturaleza básica del poder político	22
Raíces sociales del poder político	23
¿Por qué obedece la persona?.	26
El papel del consentimiento	32

CAPITULO II LA ACCION NO VIOLENTA: UNA TECNICA ACTIVA DE LUCHA

Resumen	36
-------------------	----

VOLUMEN II LOS METODOS DE LA ACCION NO VIOLENTA

El judo político	41
----------------------------	----

**CAPITULO III
LOS METODOS DE ACCION DE LA PROTESTA
Y PERSUASION NO VIOLENTA**

Formas de protesta no violenta 43

**CAPITULO IV
LOS METODOS DE LA NO COOPERACION SOCIAL**

Formas de la no cooperación social 48

**CAPITULO V
LOS METODOS DE LA NO COOPERACION
ECONOMICA: BOICOTS**

Formas de boicot económico 50

**CAPITULO VI
LAS HUELGAS**

Formas de huelgas 52

**CAPITULO VII
LOS METODOS DE LA NO
COOPERACION POLITICA**

Formas de no cooperación política 54

**CAPITULO VIII
LAS ACCIONES DE LA
INTERVENCION NOVIOLENTA**

Introducción 57

VOLUMEN III
LA DINAMICA DE LA ACCION NO VIOLENTA

Introducción	63
-------------------------------	-----------

CAPITULO IX
CONSTRUYENDO LOS CIMIENTOS PARA LA
ACCION NOVIOLENTA

Confrontando el poder del adversario	63
Desechando el miedo	65
Fuentes sociales de los cambios de poder	66
El liderazgo en la lucha noviolenta.	67
Preparando la lucha noviolenta	67
Efectos de la apertura en el contrincante.	71
Elementos básicos de la estrategia noviolenta.	71
El ultimátum	80

CAPITULO X
EL DESAFIO TRAE REPRESION

Introducción	82
Polarización inicial.	83
El problema inicial del adversario	84
Represión	86
Persistencia	88
La necesidad de sufrir	89
Encarando brutalidades	89

CAPITULO XI
SOLIDARIDAD Y DISCIPLINA PARA
COMBATIR LA REPRESION

Es necesaria la solidaridad	91
Inhibiendo o limitando la represión	92

El adversario prefiere la violencia	93
Necesidad de comportamiento no violento	93
La violencia debilita al movimiento	94
Sabotaje y acción no violenta	94
La necesidad de disciplina	95
Promoción de la disciplina no violenta	95
Negarse a odiar	96
La ineficacia de la represión	97

**CAPITULO XII
JUDO POLITICO**

Introducción	98
Ganándose el apoyo de terceros no comprometidos	98
Despertando la división y oposición en el campo del adversario	99
Aumentar apoyo y participación del grupo ofendido	100
Represión menos violenta y contracción no violenta	101

**CAPITULO XIII
TRES FORMAS PARA LOGRAR EL EXITO**

Introducción	102
Conversión	102
Adaptación	103
Coacción no violenta	104
¿Conclusión exitosa?	106

**CAPITULO XIV
LAS DISTRIBUCION DEL PODER**

Efectos sobre grupo no violento	110
Poder difuso y la técnica no violenta	113