

**CÓMO
FUNCIONA
LA LUCHA
NOVIOLENTA**

Por GENE SHARP

La Institución Albert Einstein

COMO
FUNCIONA
LA LUCHA
NOVIOLENTA

Por GENE SHARP

con la colaboración de

Caridad Inda

Derechos de autor © 2014 Gene Sharp

Composición y diseño por Eben Sorkin

Todos los derechos reservados, incluidos los derechos a traducir este texto.

Impreso en los Estados Unidos de Norteamérica.

mars de 2014

Impreso en papel reciclado.

Para publicar o traducir este documento, se necesita el permiso por escrito del autor.
Preguntas acerca de reimpressiones o traducciones de este documento se deben dirigir al autor a la siguiente dirección:

The Albert Einstein Institution

PO Box 455

East Boston, MA 02128, USA

Tel: USA + 617-247-4882

Fax: USA + 617-247-4035

correo electrónico: einstein@igc.org

sito en internet: www.aeinstein.org

ISBN-10: 1-880813-16-5

ISBN-13: 978-1-880813-16-4

ÍNDICE

Prefacio	6
<i>Gene Sharp</i>	
Procedente de <i>Cómo Funciona la Lucha Noviolenta</i>	10
<i>Jaime González Bernal</i>	

PRIMERA PARTE EL PODER Y LA LUCHA

Capítulo Uno	16
LA NATURALEZA Y EL CONTROL DEL PODER POLÍTICO	
Capítulo Dos	26
LA ACCIÓN NOVIOLENTA: UNA TÉCNICA ACTIVA DE LUCHA	

SEGUNDA PARTE LOS MÉTODOS DE LA ACCIÓN NOVIOLENTA

Capítulo Tres	30
LOS MÉTODOS DE PROTESTA Y PERSUASIÓN NOVIOLENTAS	
Capítulo Cuatro	34
LOS MÉTODOS DE NOCOOPERACIÓN SOCIAL	
Capítulo Cinco	35
LOS MÉTODOS DE NOCOOPERACIÓN ECONÓMICA	
(1) BOICOTEOS ECONÓMICOS	
Capítulo Seis	37
LOS MÉTODOS DE NOCOOPERACIÓN ECONÓMICA	
(2) LA HUELGA	
Capítulo Siete	39
LOS MÉTODOS DE NOCOOPERACIÓN POLÍTICA	

Capítulo Ocho	41
LOS MÉTODOS DE INTERVENCIÓN NOVIOLENTA	

TERCERA PARTE

LA DINÁMICA DE LA ACCIÓN NOVIOLENTA

Capítulo Nueve	45
COLOCANDO LOS CIMIENTOS PARA LA ACCIÓN NOVIOLENTA	
Capítulo Diez	66
EL DESAFÍO PROVOCA LA REPRESIÓN	
Capítulo Once	77
SOLIDARIDAD Y DISCIPLINA PARA LUCHAR CONTRA LA REPRESIÓN	
Capítulo Doce	86
EL <i>JIU-JITSU</i> POLÍTICO	
Capítulo Trece	93
CUATRO MANERAS EN QUE SE PUEDE OBTENER EL ÉXITO	
Capítulo Catorce	104
LA REDISTRIBUCIÓN DEL PODER	
 TAMBIÉN POR EL MISMO AUTOR	 111

PREFACIO

Gene Sharp

Este librito ofrece los principales contenidos que se exponen en las 902 páginas del texto original publicado en 1973 de *The Politics of Nonviolent Action* a quien se interese por aprender las ideas clave de cómo funciona la lucha noviolenta.¹ O sea, cómo puede operar la técnica noviolenta en situaciones de conflicto, aún cuando adversarios fuertes estén dispuestos a y tengan los medios para imponer una represión severa.

Casi no incluimos ejemplos aquí. Se pueden encontrar fácilmente en otras partes.²

Este texto condensado es asombrosamente fiel al largo y complejo análisis original publicado en 1973. El texto completo de *The Politics of Nonviolent Action* no apareció ya terminado ese año. Ese libro fue el resultado de años de esfuerzo por entender, describir y presentar la técnica de la acción noviolenta.

Ese trabajo se hizo en partes, diferentes secciones distintas del todo. Estas secciones explicaban como se entiende el poder político, sus métodos de acción, y sus dinámicas de cambio. Cuando estos componentes se juntan, revelan la esencia de la técnica. No lo hacían perfectamente ya que el texto final ofrecía oportunidades para correcciones y mejoras. No lo hacían completamente, porque el conocimiento del manejo de esta técnica era y continúa siendo un proceso de constante crecimiento y desarrollo. También, nuestro conocimiento y entendimiento de cómo funciona la lucha noviolenta puede mejorar y aumentar.

Dependiendo de cómo se cuenten las partes y en qué estado de su desarrollo, se necesitaron más o menos quince años para hacer el trabajo. Esta cifra no incluye el trabajo editorial de más de un año con la Dra. Marina Finkelstein, procedente del Center

¹ Sharp, Gene. *The Politics of Nonviolent Action*. Boston: Porter Sargent, 1973. Available at <http://www.aeinstein.org>.

² Ver, por ejemplo, *The Politics of Nonviolent Action* y *Waging Nonviolent Struggle*, Boston: Porter Sargent Publishers, 2005.

for International Affairs de la Universidad de Harvard. El Dr. Thomas C Schelling me había invitado a la Universidad de Harvard estando yo en Noruega en diciembre de 1965.

El trabajo anterior se realizó en el Institute for Social Research, Oslo, de la Universidad de Oslo, Noruega, y St. Catherine's College de la Universidad de Oxford, siendo Rector Alan Bullock.

Antes de terminar el trabajo editorial, un borrador de *The Politics of Nonviolent Action* fue aceptado como cumplimiento parcial de los requisitos para mi Doctorado en Filosofía (D. Phil.) por la Universidad de Oxford. John Plamenatz supervisó mis estudios de posgrado en Oxford de 1960-1964.

The Politics of Nonviolent Action se ha publicado en tres volúmenes: I: *Power and Struggle*, II: *The Methods of Nonviolent Action*, y III: *The Dynamics of Nonviolent Action*.

Este es un texto extremadamente abreviado de la publicación *The Politics of Nonviolent Action*. La condensación original la preparó Jaime González Bernal en español en México y la publicó como *La Lucha Política Noviolenta*. Jaime González Bernal me comentó que le había dedicado un año a este trabajo. Se publicó en español en México en ediciones privadas con el título *La Lucha Política Noviolenta: Criterios y Técnicas*. El primer tiraje se hizo en marzo de 1988 (© Gene Sharp, 1988 and © Jaime González Bernal, 1988. La condensación de González Bernal la usaron grupos que luchaban por elecciones limpias en México.

La misma edición la publicó Ediciones ChileAmérica CESOC, en octubre de 1988 en Santiago, Chile con el título *La Lucha Política Noviolenta: Criterios y Métodos*. Los derechos de autor le pertenecen a Gene Sharp, Jaime González Bernal y Ediciones ChileAmérica.

Una edición mexicana corregida y aumentada se publicó en 1991(© Gene Sharp, 1991 and © Jaime González Bernal 1991) por Epressa.

Sandra Denisse Herrera Flores revisó el texto traducido al español en 1993 y 1994.

Una nueva edición corregida y aumentada la imprimió Hermas al Rescate para Cuba en 1997 (© Gene Sharp 1997). La añadidura más importante es el aumento del número de mecanismos de cambio de tres a cuatro, habiendo añadido “desintegración” del régimen opositor. (Las definiciones de estos términos se encuentran en este texto.)

Yo escribí un texto en inglés basado en el español en 1996. Algunas secciones de este texto en inglés se incorporaron a mi libro *The Power and Practice of Nonviolent Struggle*, el cual se ha publicado en árabe, holandés, hebreo, portugués y tibetano. Nunca se publicó en inglés.

Los capítulos sobre la dinámica del conflicto no violento en mi libro *Waging Nonviolent Struggle: 20th Century Practice and 21st Century Potential* se asemejan en formato a los de González Bernal pero su contenido es bastante diferente.

El texto en inglés que tenemos aquí es principalmente la condensación del Sr. González Bernal devuelta al inglés. Ha sido evaluada y editada con la importante colaboración de Caridad Inda. A ella se le deben contribuciones importantes a este texto desde 1987 hasta esta edición en 2013.

Recientemente yo he hecho cambios limitados y añadido ideas a ambos textos, en inglés y en español, y he cambiado el título a *Cómo Funciona la Lucha No Violenta*.

Jamila Raqib también ofreció sugerencias editoriales y opinó sobre el mérito y utilidad de este texto, y por último, manejó su producción. Jessica Drawe y Michael Levy también proporcionaron editoriales finales y ayudaron con la producción.

Al leer de nuevo el texto tanto en inglés como en español y me asombró la calidad de la condensación hecha por el Sr. González Bernal. Esta versión concentrada de *The Politics of Nonviolent Action* nos proporciona la esencia de la técnica no violenta. He decidido que este texto en inglés debe publicarse, tanto para el uso de lectores de lengua inglesa como para traducirse. Esta es la primera impresión del texto en inglés.

Entre julio y agosto de 2012 se hicieron esfuerzos serios por localizar a Jaime González Bernal pero desgraciadamente no tuvieron éxito.

Este libro será leído por muy diversos lectores: el público en general, profesores y estudiantes, quejosos, activistas por un cambio social, agentes de policía y funcionarios del ejército, personas encargada de desarrollar políticas públicas, pensadores religiosos, periodistas, personas con visiones políticas muy diversas, y muchos más.

Aunque esta forma abreviada es excelente, espero que muchos de los lectores lean después el texto completo de *The Politics of Nonviolent Action* para obtener más información, detalles y muchos ejemplos históricos. Mis otros escritos sobre este tema también vienen al caso. Algunos de los títulos se encuentran al final de esta publicación.

PROCEDENTE

Jaime González Bernal

The Politics of Nonviolent Action es el resultado de un proyecto de investigación llevado a cabo por Gene Sharp desde 1958 hasta 1964 en Oslo, Noruega y Oxford, Inglaterra, y desde 1965 hasta 1973 bajo los auspicios del Center for International Affairs en la Universidad de Harvard. Su alcance y claridad técnica e histórica lo hacen un excelente marco de referencia básico para la técnica de la lucha política seleccionada por muchos movimientos de “poder ciudadano” en los años recientes.

En su prefacio, Sharp escribe que “algunos conflictos no se pueden resolver con acuerdos y no hay más solución que la lucha.”

“Los procedimientos institucionales normales raramente son capaces” de resolver “conflictos en los que, de una forma u otra, están en juego los principios fundamentales de la sociedad, la independencia, la autoestima o la capacidad de la gente para determinar su propio destino.”

Tradicionalmente se cree que en el caso de los conflictos mencionados solamente existen dos alternativas de acción: la sumisión pasiva o la acción violenta. Sin embargo, existe una tercera alternativa: la lucha a través de la acción noviolenta.

El concepto básico y el fundamento de la lucha política por medio de la acción noviolenta se deriva de la creencia que “*el ejercicio del poder depende del consentimiento de los gobernados, quienes al retirar su consentimiento, pueden controlar y aún destruir el poder de sus oponentes.*”

“La acción noviolenta es una técnica usada para controlar, combatir y destruir el poder de los adversarios por medio del ejercicio noviolento del poder.

The Politics of Nonviolent Action es una gran exploración de la naturaleza de la lucha noviolenta.” El trabajo completo se presenta en inglés en tres volúmenes: *Power and Struggle*, *The Methods of Nonviolent Action*, y *The Dynamics of Nonviolent Action*.

El primer volumen, *Power and Struggle*, comienza con un análisis de la naturaleza del poder político. Con frecuencia se presume que “el poder se deriva de la violencia y sólo puede ser controlado con mayor violencia.” De hecho, “el poder se deriva de fuentes dentro de la sociedad, las cuales las personas pueden limitar o eliminar retirando su cooperación.

El poder político de los gobiernos puede ser, en verdad, muy frágil. Aún el poder dictatorial puede ser destruido retirando la ayuda humana que hace posible la existencia del régimen.”

La lucha política por medio de la acción noviolenta se basa en esta observación. En este trabajo, “se describen las características básicas de la lucha noviolenta, se corrigen algunas percepciones, y se registran algunos rasgos importantes de su vasta historia. Es la historia de acciones llevadas a cabo por gente común y corriente—no pacifistas o santos—que lucha en forma imperfecta por una variedad de causas.

Por medio de las acciones noviolentas, la gente ha alcanzado salarios más altos, ha roto barreras sociales, cambiado políticas gubernamentales, frustrado a invasores, paralizado imperios y disuelto dictaduras.”

El segundo volumen, *The Methods of Nonviolent Action*, “examina a detalle 198 métodos específicos de esta técnica”, los cuales se clasifican como protesta y persuasión noviolentas; nocooperación social, económica y política; e intervención noviolenta.

El volumen final, *The Dynamics of Nonviolent Action*, “examina la compleja operación de esta técnica contra oponentes violentos y represivos.”

El análisis examina la infraestructura que puede preceder la lucha, así como los requisitos previos básicos del perfil de los participantes. Después enfoca “el impacto inicial del desafío noviolento.”

“La represión es probable.” Es necesario un esfuerzo de resistencia fuerte pero noviolento para combatirla. “La represión de los oponentes puede revertirse en su contra

por medio del '*jiu-jitsu* político'." Este proceso debilita el poder de los adversarios mediante la reducción o pérdida de sus apoyos y el incremento de las fuentes de poder de la resistencia.

"Se exploran cuatro mecanismos por medio de los cuales la acción noviolenta puede alcanzar la victoria: la conversión (la menos frecuente), la adaptación, la coerción noviolenta y la desintegración. La nocooperación masiva puede paralizar y desintegrar hasta sistemas de opresión."

Un grupo de resistencia que utiliza la acción noviolenta también experimenta cambios. Su "autoestima, confianza, habilidad para actuar y su poder tienden a incrementarse."

"El crecimiento del poder del grupo en lucha, el fortalecimiento de las instituciones no-gubernamentales, la habilidad para vencer a las élites represivas y el incremento de la capacidad para la lucha noviolenta dentro de la población, contribuyen a cambios a largo plazo conforme el poder se redistribuye."

Este estudio es un esfuerzo en la búsqueda de alternativas a la violencia cuando se confrontan tiranías, agresiones, injusticia y opresión. Es claro que los simples reproches morales contra la violencia, denuncia de nuestros enemigos y exhortaciones al amor y a la paz poco han hecho para evitar las guerras y la gran violencia política. Sólo adoptando formas pacíficas pero eficientes de sanciones y lucha que constituyan una alternativa real a la violencia será como alcanzaremos la reducción de la violencia política de una manera congruente con la libertad, justicia y dignidad humanas.

Creando en y promoviendo solamente las alternativas noviolentas no nos llevará necesariamente a los cambios que buscamos, a menos que pensemos que éstas son cuando menos tan efectivas como la violencia. Tampoco es suficiente predicar y hacer declaraciones para alcanzar la adopción racional de la lucha noviolenta. Lo que se requiere es un estudio cuidadoso y objetivo de la naturaleza, capacidad y requisitos de este tipo de lucha política noviolenta

The Politics of Nonviolent Action de Gene Sharp se centra únicamente en la técnica de acción, no en la relación de esta técnica con la ética, ni en la psicología prevaleciente ni en las creencias religiosas. Tampoco incluye un análisis de las implicaciones políticas de la técnica noviolenta o su potencial para el cambio social o la defensa nacional.

En su introducción al libro, el profesor Thomas C. Schelling de Harvard, escribe que a “la violencia se le pone mucha atención, pero la violencia con propósitos, la violencia cuyo fin es afectar la política, es raramente examinada con” la precisión con la que se trata la acción noviolenta en este libro. Lo que deberíamos hacer es comparar la acción violenta con la acción noviolenta en términos de “la consecución de los propósitos políticos y del costo de dicha consecución.”³

Schelling continúa diciendo que la diferencia entre acción violenta y acción noviolenta “no es como la diferencia que existe entre la oración y la dinamita.” Tanto la violencia política como la noviolencia política, generalmente tienen como fin que alguien haga algo o que no lo haga, o que deje de hacerlo. “*El objetivo es influir sobre el comportamiento,* escribió.”

Schelling puntualiza que la acción violenta trata de influir en el comportamiento, “principalmente intimidando a la gente—ya sean pocos o muchos, líderes o seguidores, ciudadanos comunes o funcionarios. La violencia no provoca directamente que la gente se comporte de un modo u otro, que actúe o participe.” La violencia sólo puede hacer que la acción o falta de acción tenga consecuencias dolorosas.

“Las acciones violenta y noviolentas son *métodos* diferentes de lograr desestimular ciertas acciones y dar seguridad o compensar a la gente para hacer otras. Ambas pueden ser mal utilizadas, mal llevadas a cabo o mal aplicadas. Ambas pueden ser utilizadas para fines perversos o mal dirigidos,” añade el profesor.

³ Un estudio serio de 2011 enfoca estos temas. Ver Erica Chenoweth y Maria J. Stephan, *Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict*. New York: Columbia University Press, 2011.

En ambos casos, escribe Schelling, *“la disciplina, la dirección y el control, la información sobre los adversarios, la selección adecuada de las armas, blancos, terreno y horario, y especialmente el evitar el uso de la violencia provocadora e inútil, son puntos críticos para alcanzar el éxito.”*

PRIMERA PARTE

EI PODER Y LA LUCHA

Capítulo Uno

LA NATURALEZA Y EL CONTROL DEL PODER POLÍTICO

Entre mejor entendamos la naturaleza del poder político, más eficazmente podremos luchar.

LA CENTRALIDAD DEL PODER

- El poder es inherente a prácticamente todas las relaciones políticas y sociales.
- Su control es el problema básico en la teoría política y en la práctica política.
- Es necesario ejercer el poder para controlar el poder con que amenazan los adversarios.
- El poder social consiste en la totalidad de las influencias y presiones que pueden usarse por y aplicarse a grupos de personas, ya sea para tratar de controlar la conducta de los otros directa o indirectamente, o para lograr un objetivo del grupo por medio de una acción conjunta.
- El poder político es el tipo de poder social que se ejerce con fines políticos, principalmente por las instituciones gubernamentales o por la gente que se opone o apoya a las mismas. El poder político, por lo tanto, se refiere a la autoridad total, a la influencia, presión y coerción que se puedan aplicar para alcanzar o prevenir la implementación de los deseos de quien detenta el poder.

LA NATURALEZA BÁSICA DEL PODER POLÍTICO

La naturaleza del poder político generalmente se entiende desde dos puntos de vista.

Desde *la perspectiva monolítica del poder*, la gente aparece como dependiente de la buena fe, de las decisiones y del apoyo de su gobierno o de algún otro sistema jerárquico. El poder se percibe como emitido por los pocos que ocupan la cima del poder. Se considera que el poder es autopetruado, durable, ni fácil ni rápido de controlar o destruir.

La perspectiva social del poder, sin embargo, considera que los gobiernos u otros sistemas dependen de la buena fe de la gente, de sus decisiones y de su apoyo. Ve el poder emerger continuamente de muchas partes de la sociedad. Lo ve como frágil, siempre dependiendo para su fuerza y existencia de la retroalimentación de sus fuentes por la cooperación de una multitud de instituciones y personas—la cooperación puede o no ser continua. Por lo tanto, el poder político puede ser controlado más eficazmente en sus fuentes.

RAÍCES SOCIALES DEL PODER POLÍTICO

Para efectos de este escrito, usamos la palabra “los gobernantes” para referirnos a las personas, grupo o régimen que ocupan la posición más encumbrada en la sociedad y el gobierno, especialmente del Estado.

Los gobernantes no tienen poder intrínseco. Ese poder debe venirles de fuera. Por lo tanto, su poder es variable.

Cuanto poder tengan depende de cuánto poder les otorgue la sociedad. El poder político tiene fuentes verificables.

A. Fuentes de Poder Político

(1) **Autoridad:** Jacques Maritain la define como: “...el derecho de mandar y dirigir, de hacerse oír u obedecer por otros.” La autoridad es aceptada voluntariamente por la gente y, por lo tanto, existe sin la imposición de sanciones. Es suficiente que la persona o grupo sea percibido y aceptado como superior. Aunque no es idéntica al poder, sin embargo, la autoridad es claramente una fuente de poder muy importante.

(2) **Recursos Humanos:** El poder de los gobernantes es afectado por el número de personas que los obedecen, cooperan con ellos, o les suministran servicios especiales, tanto como por la proporción de esas personas en relación con la población en general y la forma y extensión de sus organizaciones.

(3) **Habilidades y Conocimientos:** Las habilidades, conocimientos y capacidades de sus recursos humanos y la relación que éstos guardan con las necesidades de los gobernantes, también afectan su poder.

(4) **Factores Intangibles:** Son los factores ideológicos y psicológicos, tales como los hábitos y actitudes en relación con la obediencia y la sumisión, y la presencia o ausencia de una fe común, ideología o sentido de misión.

(5) **Recursos Materiales:** El grado de control de la propiedad, recursos naturales, recursos financieros, sistema económico, medios de comunicación y transporte, etc. de que gocen los gobernantes, determinará los límites de su poder.

(6) **Sanciones:** John Austin las define como “una imposición de la obediencia.” El tipo y alcance de las sanciones o castigos dispuestos por los gobernantes, pueden ser usados en contra de sus gobernados así como en conflictos con otros gobernantes. Las sanciones son utilizadas por los gobernantes para suplir la aceptación voluntaria de su autoridad y para acrecentar el grado de obediencia a sus mandatos. Éstas pueden ser violentas o no. Puede haber amenazas de castigo o disuasión. Las sanciones domésticas violentas, tales como la aprehensión o la ejecución, se utilizan frecuentemente para castigar la desobediencia, no para alcanzar el objetivo de la orden original.

Siempre se trata del grado en el cual estén presentes algunas de las seis o todas las fuentes de poder. Su presencia está sujeta a variaciones constantes; rara vez están todas a la disposición de los gobernantes, así como rara vez se les retiran completamente.

B. Estas fuentes dependen de la obediencia

Las fuentes de poder de los gobernantes dependen íntimamente de la obediencia y cooperación de los sujetos a quienes rigen. Consideremos entonces, por ejemplo, la autoridad desde este punto de vista.

La autoridad es necesaria para la existencia y funcionamiento de cualquier régimen. Todos los gobernantes exigen que se acepte su autoridad, su derecho a regular y dirigir y ser obedecidos. *La clave para gozar de una obediencia habitual es hacer una impresión en*

la mente. La obediencia difícilmente será habitual a menos que sea por lealtad y no por la fuerza. En esencia, la autoridad debe ser aceptada voluntariamente.

- El debilitamiento o colapso de dicha autoridad inevitablemente tiende a que se relaje la predisposición a la obediencia que tienen los sujetos a los que gobierna. En este caso, la decisión de obedecer o no obedecer debe ser tomada a conciencia, y la obediencia puede ser negada. *Esta pérdida de autoridad pone en movimiento la desintegración del poder del gobernante. Su poder se reduce en proporción a la autoridad que se le niegue.*
- Todos los gobernantes dependen de la cooperación y apoyo de los sujetos a quienes rigen. Entre más extenso y detallado sea el control de los gobernantes, mayor será el apoyo que requieran de individuos, grupos, organizaciones y subgrupos. Si esta multitud de “ayudantes” rechaza la autoridad de los gobernantes, pueden llevar a cabo sus deseos ineficientemente, o tal vez se rehúsen terminantemente a continuar apoyándolos. Cuando esto sucede, el poder total de los gobernantes se reduce. Puede ser que los gobernantes apliquen sanciones, pero necesitan más que un renuente acatamiento superficial. Las sanciones serán insuficientes en tanto que la aceptación de la autoridad de los gobernantes sea limitada. Debido entonces a que dependen de otras personas para que el sistema funcione, los gobernantes están continuamente sujetos a la influencia y restricción tanto de sus ayudantes como de la generalidad de la población. Este control crecerá de acuerdo con el grado de dependencia.
- Existe una relación especial entre sanciones y sumisión. En primer lugar, la posibilidad y capacidad de imponer sanciones se derivan de la obediencia y cooperación de al menos alguna de la gente a la que se gobierna. En segundo lugar, el que estas sanciones sean efectivas *depende de la respuesta de los sujetos contra quienes se hayan lanzado las amenazas o aplicado las sanciones.* Lo importante es hasta qué grado la gente obedece sin amenazas y hasta qué punto continúa desobedeciendo a pesar del castigo.

La capacidad real de los gobernantes para detectar y castigar la desobediencia depende del hábito de obediencia imperante; entre más fuerte sea el hábito, más grande será la oportunidad de detectar y castigar la desobediencia. Entre más débil sea la obediencia, menos efectiva será la aplicación de sanciones.

El poder de los gobernantes depende de la disponibilidad continua del apoyo. Este apoyo no viene sólo de los individuos, funcionarios, empleados y similares, sino de las organizaciones subsidiarias y de aquellas instituciones que ayudan a hacer del sistema un todo. Éstas pueden ser departamentos, oficinas, subsidiarias, comités y similares. Así como las personas y los grupos independientes pueden rehusarse a cooperar, estas unidades organizativas también pueden rehusarse a dar la ayuda suficiente para apoyar con eficacia la posición de los gobernantes y permitirles llevar a cabo sus políticas. Chester I. Barnard escribió a este respecto: “Entonces, ningún sistema complejo puede llevar a cabo una orden superior si sus miembros (ya sea unidades organizativas o individuos) no se lo permiten.”

La estabilidad interna de un régimen se puede medir por la proporción entre el vigor de las fuerzas sociales que controla y la potencia de las fuerzas sociales que tiene en su contra.

LA OBEDIENCIA ES EL CORAZÓN DEL PODER POLÍTICO

La relación entre los que mandan y los que obedecen siempre es de influencia mutua y cierto nivel de interacción. O sea, la influencia es recíproca. Sin la conformidad que se espera de los gobernados “ya sea conformidad pasiva o consentimiento activo”, la relación de poder no es completa, a pesar de la amenaza o la imposición de sanciones.

El mismo tipo de interacción se da entre instituciones y las diversas unidades dentro de una organización compleja. Esto se debe a que el cuerpo superior que da las órdenes cuenta con que sus miembros u organizaciones subordinadas lleven a cabo órdenes o tareas. El mismo tipo de interacción existe dentro del Estado: los mandatos y órdenes no son obedecidos automáticamente.

El grado de éxito de los gobernantes en el ejercicio del poder y la consecución de sus objetivos depende del grado de obediencia y cooperación que emerja de la interacción entre los gobernantes, los gobernados y la coyuntura. El poder de un régimen consiste en su habilidad para hacerse obedecer y obtener con esa obediencia los medios para actuar.

¿POR QUÉ OBEDECE LA GENTE?

Desde un punto de vista psicológico, lo crucial del problema para determinar el poder de los gobernantes descansa en el entendimiento del origen, constitución y permanencia de la obediencia.

A. Hay múltiples razones para obedecer

De hecho, no hay una sola razón que sea de por sí la explicación suficiente del por qué la gente obedece a los gobernantes. Las razones son múltiples, complejas y están interrelacionadas. Estas razones incluyen:

- Hábito
- Miedo a las sanciones
- Obligación moral
- Egoísmo
- Identificación psicológica con el gobernante
- Zonas de indiferencia
- Ausencia de autoestima entre los gobernados

B. La Obediencia de los funcionarios y agentes de los gobernantes

Todos los gobernantes usan la obediencia y cooperación que reciben de parte de la sociedad para regular el todo. Los motivos de este sector de la población son similares a aquellos que ya hemos mencionado haciendo énfasis en la obligación moral y el interés personal.

C. La obediencia no es inevitable

El nivel de obediencia varía según la persona y la situación política y social. La obediencia de la mayoría de la gente es habitual. Sin embargo, en cada sociedad existen ciertos puntos límite dentro de los cuales los gobernantes deben ubicarse para que se obedezcan sus órdenes. Bajo ciertas circunstancias, los subordinados están dispuestos a enfrentarse a las incomodidades, sufrimiento y desorganización de su vida y a no continuar sometiéndose pasivamente u obedeciendo a gobernantes cuyas políticas ya no soportan.

Ya que por mucho tiempo han estado acostumbrados a que se les obedezca, los gobernantes no siempre anticipan la desobediencia generalizada.

EL PAPEL DEL CONSENTIMIENTO

Todas las razones para obedecer, incluyendo las sanciones, deben operar a través de la voluntad del sujeto para producir la obediencia. Si la persona ha de obedecer, las razones que se aduzcan para obedecer deben ser percibidas como de suficiente peso para hacerlo. Sin embargo, la voluntad o deseo de las personas puede cambiar gracias a nuevas influencias, eventos y fuerzas. La voluntad de las personas jugará un papel activo en esta situación a diferentes niveles.

La obediencia política, de la cual depende en último caso el poder de los gobernantes, es el resultado de una combinación de miedo a las sanciones (o consentimiento otorgado por intimidación) y el consentimiento libre (ofrecido por méritos percibidos). Ambos operan a través de la voluntad de los subordinados

A. La Obediencia Es Esencialmente Voluntaria

La obediencia no es automática, ni uniforme, ni universal, ni constante. A pesar de las fuertes presiones para obtener la sumisión y la obediencia, las sanciones no siempre producen la obediencia.

Una evaluación de las consecuencias influirá en la decisión personal de obedecer o desobedecer. Si las personas perciben que las consecuencias de obedecer son peores que las de desobedecer, probablemente desobedezcan.

La obediencia solamente se da cuando la persona ha cumplido con el mandato. Si camino a la cárcel, he obedecido. Si me llevan a rastras, no he obedecido.

Por lo tanto, la coerción física que afecta sólo al cuerpo, puede llevar a ciertos resultados, pero no necesariamente produce la obediencia. Sólo ciertos tipos de objetivos pueden ser alcanzados por coerción física sobre los subordinados desobedientes—tal como moverlos físicamente—impedir que se muevan, o confiscarles su dinero o propiedades. Pero esto no necesariamente inducirá a la obediencia. Los gobernantes pueden alcanzar la mayoría de sus objetivos y órdenes induciendo a sus subordinados a estar dispuestos por alguna razón a llevarlas a cabo. (La zanja todavía está sin cavar aunque se haya ejecutado al hombre que se rehusó a cavarla.) *No son las sanciones por sí mismas las que producen la obediencia, sino el miedo a ellas.*

Sin embargo, en general, la mayoría de la gente no está dispuesta a sufrir los castigos por desobedecer, excepto en aquellos casos especiales en que los sentimientos son muy intensos. En esos casos, la desobediencia ocurre a pesar de las sanciones.

Para resumir, el poder de los gobernantes depende de la disponibilidad de sus múltiples fuentes. Esta disponibilidad está determinada por el grado de obediencia y de cooperación dada por los subordinados. Sin embargo, a pesar de la inducción, presiones y aún de las sanciones, la obediencia y la cooperación no son inevitables. La obediencia es esencialmente voluntaria. *Por lo tanto, todo gobierno se basa en ese consentimiento.*

Esto no significa que los subordinados de todos los gobernantes prefieran el orden establecido. Tal vez lo consientan porque de veras lo aprueban. Pero tal vez lo consientan sólo porque no están dispuestos a pagar el precio de rehusar dicho consentimiento. El rehusarse requiere confianza en sí mismo, la motivación para resistir, y tal vez considerable incomodidad y sufrimiento.

El grado de libertad o tiranía de cualquier gobierno es en gran parte un reflejo de la determinación relativa de los subordinados a ser libres y de su disposición y capacidad para resistir todo esfuerzo que se haga por esclavizarlos.

Tres de los factores más importantes para determinar hasta qué grado se puede controlar el poder de los gobernantes son:

- Qué tanto desea la población controlar el poder de los gobernantes
- El grado de fuerza de las organizaciones e instituciones de los sujetos independientes
- La capacidad de los subordinados para retirar su consentimiento y apoyo

La libertad no es algo que los gobernantes “concedan” a sus subordinados. Es algo que se alcanza en la interacción que existe entre la sociedad y el gobierno.

B. Se Puede Retirar el Consentimiento

Las razones para obedecer siempre varían. Por lo tanto, el grado de autoridad de los gobernantes siempre variará. Otras razones para la obediencia pueden incrementarse o reducirse. Las variaciones en la obediencia llevan a los gobernantes a buscar equilibrar esa pérdida, ya sea con sanciones severas o compensaciones mayores. El cambio en la disposición de los subordinados los llevará a retirarles a los gobernantes su servicio, cooperación, sumisión y obediencia.

Gandhi enfatizó la importancia de un cambio en la disposición o en la actitud como requisito previo para un cambio en los modelos de obediencia y cooperación. Él sostenía que se necesita:

- Un cambio psicológico de la sumisión pasiva a la autoestima y valentía
- Que los subordinados reconozcan que su apoyo hace posible la existencia del régimen
- Fomentar la determinación de retirar la cooperación y la obediencia

El retiro de la cooperación y la obediencia también puede ocurrir tanto entre los agentes de represión del gobierno como entre los administradores. Su actitud es especialmente importante. Sin su apoyo, el sistema opresor se desintegra.

Gandhi estaba seguro que se puede influir en esos cambios conscientemente.

La respuesta al problema del poder político no controlado puede, por lo tanto, radicar en aprender el cómo llevar a cabo y cómo sostener el retiro de la cooperación y la obediencia a pesar de la represión.

LAS BASES ESTRUCTURALES DE LA RESISTENCIA

El retiro del consentimiento llega a ser políticamente significativo y los propósitos de los gobernantes se ven frustrados en proporción al número de subordinados desobedientes y cuánto dependen los gobernantes de ellos.

La pregunta clave se convierte entonces en cómo poner en práctica este discernimiento del poder político. Claramente es imprescindible que la gente se rehuse a cooperar y a obedecer. Es importante destacar que esta nocooperación y desobediencia no puede ser solamente individual, sino que tiene que transformarse en una acción masiva. Aunque las acciones de una persona pueden algunas veces pasar casi desapercibidas, la insubordinación de organizaciones e instituciones—iglesias, sindicatos, organizaciones empresariales, burocracias, vecindarios, pueblos, ciudades, regiones, etc.—es decisiva.

La condición en que se encuentren las organizaciones e instituciones no gubernamentales influirá mucho en la capacidad de la población para manejar eficazmente el poder y para controlar el de sus gobernantes. Es en estos “lugares” donde el poder opera para proporcionar las bases estructurales del control de los gobernantes. Donde estas estructuras independientes son fuertes, la capacidad para controlar a los gobernantes será mayor. Cuando éstas sean débiles, así lo será también el control sobre el poder del gobernante. Es a través de estas estructuras que la gente colectivamente puede ofrecer la nocooperación y la desobediencia.

Capítulo Dos

LA ACCIÓN NOVIOLENTA: UNA TÉCNICA ACTIVA DE LUCHA

UN POSTULADO SENCILLO

En términos políticos, la acción noviolenta se basa en un postulado muy sencillo: La gente no siempre hace lo que se le dice que haga, y algunas veces hace cosas que se le han prohibido. Los subordinados pueden desobedecer las leyes que ellos rechacen. Los trabajadores pueden cesar de trabajar, lo que puede paralizar la economía. La burocracia puede negarse a llevar a cabo las instrucciones que se le den. Los soldados y la policía pueden ser descuidados en la aplicación de la represión: pueden hasta amotinarse. Cuando esto se da simultáneamente, las personas que han sido “los gobernantes” se convierten sencillamente en unas personas más. Esta disolución del poder puede darse en una gran variedad de conflictos sociales y políticos.

Cuando la gente se rehusa a cooperar, retira su ayuda y persiste en la desobediencia y el desafío, está negándoles a sus oponentes el apoyo humano básico y la cooperación que cualquier gobierno o sistema jerárquico requiere. Si esto lo hacen los gobernados en número suficiente y durante un tiempo considerable, ese gobierno o sistema jerárquico ya no tendrá poder. Este es el supuesto político básico de la acción noviolenta.

UNA MANERA DE LUCHAR

“La acción noviolenta” es un término genérico que incluye docenas de métodos específicos de protesta, nocooperación e intervención. En todos ellos los que actúan participan en el conflicto, haciendo o dejando de hacer, ciertas cosas sin usar la violencia física. Como técnica, la acción noviolenta, por lo tanto, no es pasiva. No es inacción. Es acción que es noviolenta.

Cualquiera que sea el motivo y cualquiera que sea el grado de conflicto, la acción noviolenta es una técnica por medio de la cual las personas que rechazan la pasividad y la sumisión y que ven la lucha como esencial, pueden luchar sin usar la violencia. La acción noviolenta no es una invitación a evitar o ignorar el conflicto. Es una respuesta al

problema de cómo actuar con eficacia en la política, especialmente en lo que toca al ejercicio del poder.

Las razones para usar la acción no violenta en vez de algún tipo de acción violenta son variadas. En la mayoría de los casos, la violencia puede ser rechazada por no considerársela eficaz en la práctica y raramente por motivos religiosos, éticos o morales. O se puede dar una mezcla de motivaciones.

En los siglos veinte y veintiuno, la acción no violenta ha cobrado una importancia política sin precedente en todo el mundo. La gente que la ha usado ha obtenido logros renombrados. Se han obtenido mejores salarios o mejoras en las condiciones de trabajo. Se han abolido tradiciones y prácticas anticuadas. Las políticas de los gobiernos han cambiado, se han derogado leyes, se han dictado nuevas leyes y se han instituido reformas gubernamentales. Los invasores han sido frustrados y los ejércitos vencidos. Se ha paralizado un imperio, la toma del poder por la fuerza se ha frustrado y se han desintegrado dictaduras. La lucha no violenta ha sido usada con éxito en contra tanto de los regímenes nazis como de los comunistas. Algunas veces, esta técnica también se ha usado para bloquear o retrasar cambios políticos.

MEJORANDO LA TÉCNICA

La acción no violenta se ha usado ampliamente a pesar de que no se le ha puesto mucha atención a su desarrollo como técnica. A veces se ha practicado espontáneamente, a veces más bien por intuición, o parcialmente basándose en la memoria de un caso conocido de antemano. Generalmente se ha utilizado bajo condiciones muy adversas y por participantes y aún líderes sin experiencia. En la mayoría de los casos no ha habido ni preparación ni entrenamiento previo, muy poca o ninguna planificación y ninguna o muy limitada consideración de estrategia, tácticas posibles métodos. La gente que la usó no sabía mucho ni de la naturaleza de la técnica que escogió ni de su historia. No había estudios de estrategia y tácticas para consultar, ni manuales de cómo organizar a las “tropas,” conducir la lucha y mantener la disciplina.

Bajo estas condiciones, no es sorprendente que haya habido frecuentes derrotas o solamente victorias parciales, y que en algunos casos se hubiera desatado la violencia, que, como veremos, contribuye a la derrota. Dadas estas fallas, es increíble que la práctica de esta técnica se haya extendido tanto, con tanto éxito y tan ordenadamente.

Algunas personas están ahora interesadas en aprender más sobre la naturaleza de ésta técnica y explorar sus potencialidades. Están preguntando cómo se puede refinar la acción noviolenta para aplicarse en lugar de la violencia al enfrentarse a problemas complejos y difíciles. Este esfuerzo intelectual es un nuevo factor potencialmente significativo en la historia de esta técnica. El desarrollo de acción noviolenta de diferentes tipos sigue dándose en todo el mundo, proveniente de diferentes raíces, tomando numerosas formas en respuesta a una multitud de situaciones y problemas.

SEGUNDA PARTE

LOS MÉTODOS DE LA ACCIÓN NOVIOLENTA

Los muchos métodos específicos o “armas” de la acción noviolenta se clasifican en tres grandes grupos:

- Protesta y persuasión
- Nocooperación
- Intervención noviolenta

Sería muy conveniente estar familiarizado con la amplia gama de métodos noviolentos. Esta recopilación de 198 métodos dista mucho de estar completa.

Definiciones más completas de cada método y ejemplos históricos de su uso están disponibles en Gene Sharp, *The Politics of Nonviolent Action, Part Two: The Methods of Nonviolent Action*.

Capítulo Tres

LOS MÉTODOS DE PROTESTA Y PERSUASIÓN NOVIOLentas

Acciones que se usan para enviar un mensaje

La persuasión y protesta no violenta es la categoría que incluye un gran número de métodos los cuales son meros actos simbólicos de oposición pacífica o de persuasión. Éstos van más allá de la expresión verbal, pero no llegan a ser actos de no cooperación o de intervención no violenta. El uso de estos métodos es una manera de mostrar que los participantes en ellos están en contra de o a favor de algo, muestran su grado de oposición o apoyo, y el número de personas involucradas.

El mensaje puede tener como meta influir sobre los oponentes, el público, el grupo afectado o una combinación de los tres.

La intención de los usuarios de métodos de esta clase es convencer a los oponentes que se corrijan, que cesen de hacer algo, o que hagan lo que el grupo afectado quiere que hagan. En este listado se incluyen cincuenta y cuatro métodos de persuasión y protesta no violentas y se agrupan en diez sub-clases.

Declaraciones formales

1. Discursos públicos
2. Cartas de oposición o apoyo
3. Declaraciones de organizaciones o instituciones
4. Declaraciones públicas firmadas
5. Declaraciones de denuncia e intención
6. Peticiones de grupo o multitudinarias

Comunicación con un público más amplio

7. Consignas, caricaturas y símbolos (escritos, pintados, dibujados, impresos, ademanes, hablados, o fingidos)
8. Estandartes, carteles y desplegados

9. Volantes, folletos, libros
10. Periódicos y revistas
11. Discos, radio, video y televisión
12. Escritura en el cielo y en la tierra

Protestas grupales

13. Delegaciones
14. Premios burlescos
15. Cabildeo en grupo
16. Estar de guardia/piquetear
17. Simulacros electorales

ACTOS PÚBLICOS SIMBÓLICOS

18. Exhibiciones de banderas e insignias simbólicas
19. Llevar símbolos puestos (botones, etc.)
20. La oración y el culto
21. Entrega de objetos simbólicos
22. Desnudos de protesta
23. Destrucción de bienes por los mismos dueños (hogares, documentos, etc.)
24. Luces simbólicas (antorchas, linternas, velas)
25. Exposición de retratos
26. La pintura como medio de protesta
27. Nuevos letreros y nombres y/o nombres simbólicos
28. Sonidos simbólicos (“tonadas simbólicas,” usando silbatos, campanas, sirenas etc.)
29. Recuperaciones simbólicas (tomar posesión de tierras o edificios)
30. Gestos groseros

PRESIONES SOBRE INDIVIDUOS

31. Acoso de funcionarios (seguirlos constantemente, molestarlos en silencio, respetuosamente)
32. Provocar a funcionarios (mofándose o insultándolos)
33. Fraternalizar (sujetando a las personas a una intensa influencia directa para convencerlas que el régimen al que sirven es injusto)
34. Vigilias

EL TEATRO Y LA MÚSICA

35. Escenas cómicas y travesuras
36. Representaciones de obras de teatro y música
37. El canto

PROCESIONES

38. Marchas
39. Desfiles
40. Procesiones religiosas
41. Peregrinaciones
42. Caravanas de automóviles

HONRAR A LOS MUERTOS

43. Duelo político
44. Entierros fingidos
45. Entierros demostrativos
46. Homenajes en las tumbas

REUNIONES PÚBLICAS

47. Reuniones de protesta o apoyo
48. Reuniones de protesta
49. Reuniones de protesta camufladas

50. Reunión informal en una escuela o universidad (con personas bien informadas)

RETIRO Y RENUNCIA

51. Retirarse (como de una sesión oficial, conferencia, etc.)

52. Silencio

53. Renunciar a honores

54. Dar la espalda

Todas estas acciones son simbólicas. Los métodos de nooperación e intervención noviolentos tienen el potencial de un impacto mayor.

Capítulo Cuatro

LOS MÉTODOS DE LA NOCOOPERACIÓN SOCIAL

Las clases de nocooperación son la social, la económica y la política.

Se presentan quince métodos divididos en tres subgrupos de la nocooperación social.

OSTRACISMO DE PERSONAS

- 55. Boicot social
- 56. Boicot social selectivo
- 57. Paro Lysistrático (boicot sexual)
- 58. Excomuniación (boicot religioso)
- 59. Interdicto (suspensión de servicios religiosos)

NOCOOPERACIÓN CON ACTOS SOCIALES, COSTUMBRES E INSTITUCIONES

- 60. Suspensión de actividades sociales y deportivas
- 61. Boicot de eventos sociales
- 62. Huelgas estudiantiles
- 63. Desobediencia social (de costumbres o normas sociales)
- 64. Retirarse de instituciones sociales

RETIRARSE DEL SISTEMA SOCIAL

- 65. Quedarse en casa
- 66. Nocooperación personal total
- 67. “Huida” de trabajadores (que se van a otra parte)
- 68. Santuario/asilo (retirarse a un lugar donde uno no pueda ser tocado sin que se viole algún precepto religioso, moral, social o legal)
- 69. Desaparición colectiva (la población de una zona abandona sus casas y pueblos por cierto tiempo)
- 70. Emigración de protesta (hijrat: una emigración permanente deliberada)

Capítulo Cinco

LOS MÉTODOS DE LA NOCOOPERACIÓN ECONÓMICA:

1. BOICOTS ECONÓMICOS

Un boicot económico ocurre cuando la gente se rehusa a comprar, vender, manejar o distribuir bienes y servicios específicos.

En esta lista hay veinticinco métodos de nocooperación económica, divididos en seis subgrupos:

ACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES

71. Boicot de consumidores de ciertos bienes y servicios
72. No consumir bienes boicoteados (ya poseídos)
73. Política de austeridad (reduciendo el consumo al mínimo posible)
74. Retención de la renta
75. Rehusarse a rentar
76. Boicot nacional de consumidores (rehusarse a comprar productos o usar servicios extranjeros)
77. Boicot internacional de consumidores (operando en varios países contra los productos de cierto país)

ACCIONES DE TRABAJADORES Y PRODUCTORES

78. Boicot de trabajadores (rehusarse a trabajar con productos o herramientas cuyo proveedor es el adversario)
79. Boicot de productores (los productores se rehúsan a vender y/o a entregar sus productos)

ACCIONES DE INTERMEDIARIOS

80. Boicot de proveedores y distribuidores (se rehúsan a manejar o proveer ciertos productos)

ACCIONES DE DUEÑOS Y ADMINISTRADORES

- 81. Boicot de comerciantes (se rehúsan a vender o comprar ciertos productos)
- 82. Rehusarse a rentar o vender propiedades
- 83. Cierre forzoso (el patrón inicia el paro cuando suspende temporalmente la operación de la empresa)
- 84. Rehusarse a dar ayuda industrial
- 85. "Huelga general" de comerciantes

ACCIONES DE LOS QUE DETENTAN RECURSOS ECONÓMICOS

- 86. Retirar depósitos bancarios
- 87. Rehusarse a pagar derechos, cuotas y contribuciones
- 88. Rehusarse a pagar deudas o intereses
- 89. Corte de fondos y créditos
- 90. Rehusarse a proveer ingresos al erario (no pagar impuestos o contribuciones voluntariamente)
- 91. Rehusarse a usar dinero de un gobierno (exigir el pago en otra forma)

ACCIONES DE GOBIERNOS

- 92. Embargos domésticos
- 93. Lista negra de comerciantes
- 94. Embargo internacional de vendedores
- 95. Embargo internacional de compradores
- 96. Embargo internacional de comerciantes

Capítulo Seis

LOS MÉTODOS DE LA NOCOOPERACIÓN ECONOMICA:

2. LA HUELGA

Las huelgas consisten en rehusarse a continuar la cooperación económica a través del trabajo. Las huelgas son suspensiones de trabajo generalmente colectivas, deliberadas y temporales diseñadas para presionar. A continuación se nombran veintitrés clases de huelgas distribuidas en siete subgrupos:

HUELGAS SIMBÓLICAS

- 97. Huelgas de protesta (por un período corto previamente anunciado)
- 98. Huelgas “relámpago” (cortas, huelgas de protesta espontáneas)

HUELGAS AGRARIAS

- 99. Huelgas de campesinos
- 100. Huelgas de jornaleros

HUELGAS DE GRUPOS ESPECIALES

- 101. Rehusarse a hacer trabajos forzosos
- 102. Huelgas de prisioneros
- 103. Huelgas de giro
- 104. Huelgas de profesionistas

HUELGAS INDUSTRIALES ORDINARIAS

- 105. Huelga de una empresa (en una o más plantas bajo la misma gerencia)
- 106. Huelgas industriales (suspensión de trabajo en todos los establecimientos de una industria)
- 107. Huelgas de apoyo (de las demandas de otros trabajadores)

HUELGAS LIMITADAS

- 108. Huelga escalonada (trabajador por trabajador, o por zonas o paros parciales)
- 109. Huelgas por rotación (el sindicato se declara en huelga en contra de un solo negocio a la vez)
- 110. Huelga de manos caídas (tortuguismo)
- 111. Huelga de seguir las reglas al pie de la letra (apegándose a todas las reglas literalmente para retrasar la producción)
- 112. Reportándose enfermo/a
- 113. Huelga por renuncia (un número importante renuncia individualmente)
- 114. Huelga limitada (los trabajadores se rehúsan a hacer cierto trabajo marginal o se rehusan a trabajar ciertos días)
- 115. Huelga selectiva (los trabajadores se rehusan a hacer ciertos tipos de trabajo)

HUELGAS MULTI-INDUSTRIALES

- 116. Huelga generalizada (a varias industrias se les declara la huelga simultáneamente)
- 117. Huelga general

COMBINACIÓN DE HUELGAS Y CLAUSURAS ECONÓMICAS

- 118. *Hartal* (la vida económica se suspende temporalmente por voluntad de los huelguistas)
- 119. Paro económico (los trabajadores se declaran en huelga y simultáneamente los hombres de negocios paran su actividad económica)

Capítulo Siete

LOS MÉTODOS DE NOCOOPERACIÓN POLÍTICA

Esta clase consiste de métodos para protestar, retirar o no seguir usando las formas usuales de participación política. El objetivo puede ser alcanzar una meta específica o cambiar la naturaleza o composición del gobierno, o aún lograr su desintegración. Esta lista consiste en treinta y siete métodos divididos en seis subgrupos.

RECHAZO A LA AUTORIDAD

- 120. Negar o retirar la lealtad
- 121. Negarse a dar apoyo públicamente (al régimen en turno y sus políticas)
- 122. Escritos y discursos apoyando la resistencia

LA NOCOOPERACIÓN CIUDADANA CON EL GOBIERNO

- 123. Boicot a organismos legislativos por los miembros
- 124. Boicot a elecciones
- 125. Boicot a empleo y puestos gubernamentales
- 126. Boicot a oficinas de gobierno, agencias y otras instituciones
- 127. Retirarse de instituciones educativas gubernamentales
- 128. Boicot de organizaciones apoyadas por el gobierno
- 129. Negación de apoyo a agentes coercitivos del gobierno
- 130. Quitar sus propios letreros y nombres de lugares
- 131. Rehusarse a aceptar a funcionarios nombrados
- 132. Rehusarse a disolver instituciones vigentes

ALTERNATIVAS CIUDADANAS A LA OBEDIENCIA

- 133. Acatamiento renuente y lento
- 134. Noobediencia en ausencia de supervisión directa
- 135. Noobediencia popular (no publicitada, semi-oculta)
- 136. Noobediencia disfrazada (aparentemente se está obedeciendo)

- 137. Participantes de una asamblea o mitin se rehúsan a dispersarse
- 138. Huelga de brazos caídos con ocupación del lugar de trabajo
- 139. Nocooperación con reclutamiento y deportación
- 140. Esconderse, escapar e identidades falsas
- 141. Desobediencia civil de leyes “ilegítimas”

ACCIONES POR PERSONAL GUBERNAMENTAL

- 142. Negación selectiva de ayuda por personal gubernamental (no seguir instrucciones e informar a superiores de la negativa)
- 143. Obstrucción de línea de mando y de información
- 144. Ganar tiempo y obstruir
- 145. Nocooperación administrativa general
- 146. Nocooperación judicial (por los jueces)
- 147. Ineficiencia deliberada y nocooperación selectiva por agentes ejecutantes
- 148. Amotinamiento

ACCIONES GUBERNAMENTALES NACIONALES

- 149. Evasivas y retrasos cuasi-legales
- 150. Nocooperación de parte de unidades gubernamentales oficiales

ACCIONES GUBERNAMENTALES INTERNACIONALES

- 151. Cambios de representación diplomática y otros cambios
- 152. Retraso y cancelación de eventos diplomáticos
- 153. Suspensión de reconocimiento diplomático
- 154. Rompimiento de relaciones diplomáticas
- 155. Retirarse de organizaciones internacionales
- 156. Rehusar membresía en organismos internacionales
- 157. Expulsión de miembros de organizaciones internacionales

Capítulo Ocho

LOS MÉTODOS DE LA INTERVENCIÓN NOVIOLENTA

Éstas son acciones que intervienen directamente para cambiar la situación. Las intervenciones negativas pueden detener y aún destruir modelos establecidos de conducta, políticas, relaciones e instituciones. La intervención positiva puede establecer nuevos patrones de comportamiento, políticas, relaciones o instituciones.

Los métodos de intervención noviolenta representan un reto directo e inmediato. Estas acciones son más difíciles tanto para apoyar como para sufrir las consecuencias. Probablemente provoquen una represión más rápida y severa.

Los métodos de intervención pueden ser usados a la defensiva: para mantener patrones de comportamiento, instituciones, iniciativa independiente, etc. o pueden usarse a la ofensiva para llevar a cabo la lucha para lograr el objetivo en el propio campo de los oponentes, aún sin provocación inmediata.

La lista incluye cuarenta métodos que se dividen en cinco subgrupos.

INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA

- 158. Exponerse a la intemperie voluntariamente
- 159. El ayuno
- 160. Juicios invertidos (los acusados se vuelven “fiscales” no oficiales)
- 161. Hostigamiento noviolento

INTERVENCIÓN FÍSICA

- 162. Hacer una sentada (sit-in)
- 163. El plantón
- 164. Ocupación noviolenta de autobuses y otras formas de transporte público
- 165. Vadear en playas segregadas/plantones en medios acuáticos
- 166. Arremolinarse noviolentamente (“toma” de lugares públicos significativos circulando constantemente)
- 167. Orar en sitios prohibidos

- 168. Incursiones no violentas (marchar a lugares determinados y exigir posesión de ellos)
- 169. "Ataques" aéreos no violentos (pueden arrojar volantes o comida)
- 170. Invasión no violenta
- 171. Interposición no violenta (ponerse entre la persona y el objetivo de su trabajo o actividad)
- 172. Obstrucción no violenta (generalmente temporal)
- 173. Ocupación no violenta

INTERVENCIÓN SOCIAL

- 174. Establecer nuevos patrones sociales
- 175. Sobrecargar servicios/instalaciones
- 176. Provocar retrasos
- 177. Hablanteo (interrupción a locutores, ponentes, etc.)
- 178. Teatro de la guerrilla (interrupciones improvisadas dramatizadas)
- 179. Instituciones sociales alternativas
- 180. Sistemas alternativos de comunicación

INTERVENCIÓN ECONÓMICA

- 181. Huelgas invertidas (trabajar en exceso)
- 182. Huelgas de permanencia (ocupación de los sitios de trabajo)
- 183. Invasión de tierras en forma no violenta/ Tomas no violentas de tierras
- 184. Desafiar bloqueos
- 185. Falsificaciones motivadas por la política
- 186. Compras excluyentes/preventivas
- 187. Incautación de bienes
- 188. Inundación del mercado con productos a bajo costo/dumping/vender por abajo del costo de producción
- 189. Auspicio selectivo

- 190. Mercados alternativos
- 191. Sistemas alternativos de transporte
- 192. Instituciones económicas alternativas

INTERVENCIÓN POLÍTICA

- 193. Sobrecargar los sistemas administrativos
- 194. Revelar la identidad de agentes secretos
- 195. Buscar encarcelamiento
- 196. Desobediencia civil de leyes “neutrales”
- 197. Trabajar sin colaborar
- 198. Soberanía dual y gobiernos paralelos

TERCERA PARTE

LA DINÁMICA DE LA ACCIÓN NOVIOLENTA

Esta parte explora cómo “trabaja” la lucha política noviolenta. Este es un proceso fluido, cambiante e interactuante, nunca estático. Es un proceso muy complicado, más complicado que la operación de la guerra convencional o la guerrilla.

Capítulo Nueve

COLOCANDO LOS CIMIENTOS PARA LA ACCIÓN NOVIOLENTA

CONFRONTANDO EL PODER DE LOS ADVERSARIOS

La acción noviolenta es una forma de controlar y usar el poder político y social sin violencia. Es imprescindible que el grupo noviolento sea capaz de usar su poder contra el poder de sus oponentes. Sus métodos son completamente diferentes de los de la política violenta.

Frecuentemente los oponentes son el gobierno, y si no los son, los adversarios tendrán con frecuencia el apoyo de la maquinaria del Estado: policía, tropas, cárceles, etc. En la acción noviolenta no existe la intención de confrontar a los oponentes con las mismas armas. Por el contrario, en términos estratégicos el grupo noviolento limita esa expresión violenta del poder de los oponentes de varias formas, usando técnicas de lucha totalmente diferentes diseñadas para darles la ventaja a los resistentes, produciendo un conflicto asimétrico. Las dos partes pelean de diferente manera.

La acción noviolenta opera para debilitar la posición de poder del oponente, y tiene por objeto alienar su apoyo existente, debilitar sus fuentes de poder, frustrar la utilización efectiva de sus fuerzas, y debilitar su voluntad para usar sus capacidades. Porque sus fuentes de poder se han reducido o han desaparecido, el resultado es la reducción o eliminación de la capacidad de los adversarios para continuar la lucha.

RIESGOS Y VARIACIONES DE LA ACCIÓN NOVIOLENTA

Como en toda lucha, este tipo también tiene sus riesgos implícitos: está el riesgo de ser vencido, por ejemplo. No hay garantía de éxito; hay inseguridad. En todos los tipos de lucha, la gente puede ser herida y sufrir pérdidas económicas, prisión y aún la muerte. Se afirma, sin embargo, que los riesgos son mucho menores en este tipo de lucha que si ambos lados decidieran usar la violencia. También existe el riesgo de la erupción de la violencia política. Sin embargo, no hacer nada frente a una situación de opresión es sin duda una invitación a la violencia.

La variedad de movimientos de resistencia es enorme. No hay dos casos que se parezcan. Para facilitar el análisis de la dinámica de la acción noviolenta, sin embargo, planteamos las siguientes suposiciones:

- Que se usan métodos de las tres clases, de protesta y persuasión, nocooperación e intervención
- Que hay un gran número de gente participando, la mayoría actuando bajo la disciplina noviolenta
- Que algunas libertades civiles están vigentes; sin embargo, éstas pueden verse reducidas durante el conflicto

DESECHANDO EL MIEDO

Un requisito previo a la lucha noviolenta es desechar el miedo de actuar independientemente y el miedo de sufrir lo que probablemente vendrá a continuación.

- La cobardía y la lucha noviolenta no son compatibles
- El cobarde busca evitar el conflicto y huir del peligro, mientras que el accionista noviolento encara el conflicto y los riesgos que implica.
- Existe la esperanza de que una persona violenta pueda convertirse en noviolenta, pero tal esperanza no existe para el cobarde, decía Gandhi.
- El miedo surge de la suposición de la debilidad de uno.
- Los resistentes civiles deben tener confianza en la justicia y en la fuerza de su causa, de sus principios y de sus medios de acción.
- El desechar el miedo está íntimamente ligado al incremento de la confianza que cada uno posee de que puede actuar de forma efectiva para producir cambios. El miedo puede eliminarse por etapas. La participación en la lucha ayuda a hacerlo.
- La valentía en esta técnica de lucha no es solamente valor moral sino un requerimiento práctico.
- Los tipos de acción propuestos deben ser determinados de acuerdo con el grado de valor de los participantes.

- La forma más rápida de acabar con la brutalidad es demostrar que ésta no ayuda en la consecución de los objetivos del oponente
- La acción noviolenta se basa en el valor personal.

CAMBIOS EN LAS FUENTES SOCIALES DEL PODER

El poder de ambos grupos es variable. Las variaciones en el poder respectivo de los grupos contendientes en este tipo de conflictos probablemente sean más fuertes, se efectúen con más rapidez y tengan más consecuencias diversas

que en un conflicto violento. Además, el grupo noviolento puede, a través de sus acciones y comportamiento, ayudar a controlar el crecimiento o reducción en el poder relativo del grupo oponente. Esto ocurre en un nivel mucho más alto del que pudiera darse si ambos contendientes usaran medios violentos.

La primera razón de la constante variación en el poder de cada lado es que tanto los líderes de la resistencia como los oponentes dependen del nivel y calidad del apoyo y participación que reciban (1) de su grupo o (2) de la burocracia y agencias represivas. Es más probable, aunque no está garantizado, que los burócratas y agentes de represión reduzcan su eficiencia e incrementen su nocooperación hacia sus propios funcionarios cuando la oposición usa medios noviolentos.

La segunda fuente de variación en el poder de los dos grupos depende del grado en el cual la población en general exprese su simpatía y apoyo hacia los oponentes y su política, así como hacia sus medidas o, por el contrario, que simpatice y apoye más bien a los accionistas noviolentos. Esto último es más probable si el movimiento es noviolento en vez de violento.

La tercera fuente de variación en el poder de cada grupo es la opinión y apoyo que uno u otro reciba de las comunidades nacionales e internacionales. Los efectos de la opinión pública y el apoyo externo contribuirán a fortalecer o debilitar a un grupo o al otro, pero no se puede confiar en su impacto como la fuerza principal para el cambio.

EL LIDERAZGO EN LA LUCHA NOVIOLENTA

Asumimos que existe un liderazgo de grupo que entiende y dirige la acción. Sin embargo, es importante difundir conocimientos sobre la lucha noviolenta lo más ampliamente posible. Entre más gente conozca y entienda la técnica noviolenta, será más difícil para los oponentes tratar de dejar acéfalo el movimiento encarcelando o matando a los líderes. Ser líder significa ser portavoz, ofrecer, organizar, e implementar soluciones. Puede haber un liderazgo ejercido por un grupo o comité, puede ser individual o una combinación de éstos.

PREPARÁNDOSE PARA LA LUCHA NOVIOLENTA

En todas las campañas, cortas o largas, la planeación cuidadosa y la preparación son esenciales. Hay diferentes tipos de preparación que pueden ser considerados, tal y como se presentan a continuación:

a. Investigación

Determinar las causas de los conflictos, hacer un listado de los agravios, formular cambios deseados, publicitar lo más ampliamente posible las causas, hechos y metas y generar “conciencia de causa”—que la gente se dé cuenta de los motivos para las quejas y la justificación del conflicto en ciernes.

b. Evaluando los agravios y la situación

Muy al principio es necesario determinar cuáles son las quejas y evaluar cuán serias son. Cuáles son las causas y cómo se pueden resolver. ¿Es viable pensar que se puede llegar a una solución satisfactoria sin pasar por un conflicto abierto? Si así fuere, sería preferible.

Si no, sería necesario explicar las razones que llevan al conflicto para que todos las entiendan. También es necesario explicar que no se empleará la violencia pero sí la acción noviolenta. Es esencial estar muy atentos a las quejas

y asuntos desde el punto de vista de los resistentes no violentos para determinar el objetivo declarado de la lucha no violenta que se avecina.

Uno no debería, según Gandhi, lanzarse a una lucha por un objetivo muy general, como, por ejemplo, “la paz mundial”, “la libertad”, “la independencia”, o “la hermandad.” El objetivo declarado de la campaña debe ser más específico. Debe ser posible que los adversarios lo otorguen y estar dentro de la capacidad de poder de los actores no violentos el tomarlo si es necesario. Esto no es posible con abstracciones.

En lugar de atacar con una fuerza similar en todo el frente de conflicto simultáneamente, es más inteligente concentrar las fuerzas de la resistencia en los que creen ser los puntos más débiles de los oponentes, ya sea su argumento, sus políticas o su sistema.

C. Negociaciones

El grupo no violento debe hacer todos los esfuerzos posibles en la mesa de negociaciones antes de ir directamente a la acción. Esto fortalece grandemente la posición moral de los activistas no violentos. Una vez que las demandas son dadas a conocer, se recomienda que éstas no sufran cambios.

La preparación para la acción no violenta durante las negociaciones es realista y de mucha ayuda. Las negociaciones no son un sustituto de la lucha abierta. Siempre existe la posibilidad y aún la probabilidad, de que el conflicto no sea resuelto en esta etapa. Un requisito previo para la negociación es la habilidad de luchar y la determinación de hacerlo. El ejército no violento, decía Gandhi, debe estar tan bien preparado que haga la guerra innecesaria. Uno debe exigir no solo promesas, sino algunos avances como prueba de que las promesas se cumplirán después.

Uno debe estar en desacuerdo con las demandas de los oponentes antes de la negociación, tales como parar las acciones de protesta o resistencia o llamados a resistir como condicionantes para la negociación. Sin embargo, siempre que los oponentes no traten de imponer esas condiciones irrazonables para la negociación, el grupo no violento

debe estar dispuesto a negociar con el propósito de buscar una solución antes que una lucha abierta.

D. Afinando el foco de ataque

Para el éxito de las campañas es esencial encontrar el punto de ataque. No es inteligente tratar de ganar para lograr varios grandes objetivos al mismo tiempo. Algunas veces estudiantes protestando en las universidades han presentado un listado de hasta ocho o diez exigencias de parte de las diferentes organizaciones que participan en la protesta. El obtener respuestas positivas para todas es casi imposible.

El liderazgo no violento haría mejor en concentrar la acción en los puntos débiles del argumento del oponente, sus políticas o sistema. Es necesario tener un pivote sobre el cual aplicar la presión. Los temas a discutir deben ser precisos y capaces de ser claramente entendidos, reconocidos y justificados.

El éxito puede depender de estructurar la lucha en fases estratégicas de tal modo que se obtenga una serie de pequeñas ganancias, para que se asegure después una sola victoria importante. La lucha debe tener etapas concretas.

El concentrar la fuerza en un aspecto específico, claramente injusto, del problema global incrementa la capacidad de los activistas para alcanzar objetivos más grandes. Uno debería tratar de controlar el eslabón que garantiza la posesión de toda la cadena. La represión contra los activistas no violentos concentrados en el punto correcto de ataque probablemente fortalecerá su causa, como se explica en el apartado sobre el *jiu-jitsu* político.

E. Determinando la meta de la lucha

En luchas no violentas, los oponentes no violentos pueden avanzar su causa en la misma proporción en que se debilita el deseo y habilidad de los adversarios de mantener vigentes sus políticas indeseables y que los resistentes no violentos pueden generar suficiente voluntad y poder para efectuar el cambio.

En situaciones insólitas podría considerarse la meta de derribar al régimen opresor. Esto sería extremadamente difícil de lograr. Generalmente sería más inteligente planear una serie de victorias sobre problemas limitados, ya que cada victoria noviolenta debilitaría a los adversarios y poco a poco fortalecería a los resistentes noviolentos.

El tener como meta una serie de victorias limitadas no se deriva de moderación en las metas. Se trata de concentrar nuestras fuerzas de manera que sea más factible la victoria. Campañas limitadas exitosas acrecentarán nuestra confianza en nosotros mismos y nuestra habilidad para emprender acciones eficaces para lograr objetivos de mayor envergadura.

F. Generando Identificación con la causa

En esta etapa temprana es necesario divulgar los hechos, las razones y los argumentos propuestos por el grupo noviolento por medio de folletos, volantes, libros, artículos, conferencias, radio, televisión, mítines públicos, canciones, lemas y otros medios. La calidad es importante en la comunicación. No se deben despertar el odio y la intolerancia. Es importante limitar el antagonismo de los aliados potenciales.

El despertar la “identificación con la causa” puede dividirse en varias fases. Éstas incluyen actividades con el fin de:

- Que la gente entienda los temas a discutir
- Informar a la población de la acción contemplada, los requisitos para obtener el éxito y la importancia de participar o no en ciertas acciones.
- Justificar el uso de la acción directa.
- Prevenir sobre lo duro de la tarea y del sufrimiento en que se incurrirá durante la lucha.
- Despertar la confianza de que vale la pena sobrellevar estos castigos porque este tipo de acciones es mejor que cualquier otro para procurar la victoria.
- Creer que a largo plazo la combinación de una causa justa, el uso de esta técnica, una estrategia inteligente y comportamiento disciplinado y hábil asegurarán la victoria.

G. Calidad y cantidad en la acción noviolenta

Constantemente se debe tener cuidado de la relación entre el número de participantes en el conflicto y la calidad de su participación. El mejor equilibrio variará con la situación. Ciertamente en una técnica de acción que depende en gran medida para su efectividad del retirar el consentimiento, la cooperación y la obediencia, el número de participantes es significativo por su impacto relativo. La autenticidad de su fuerza está relacionada con factores como el valor, la disciplina, la disposición de persistir a pesar de la represión y la inteligencia mostrada en la selección de estrategias, tácticas y métodos de acción.

En general, la calidad es más importante que la cantidad. Estándares más bajos para obtener un mayor número de simpatizantes pueden ser contraproducentes y llevar al debilitamiento y empequeñecimiento del movimiento. Los altos estándares del comportamiento noviolento son muy importantes para producir un movimiento fuerte tanto cualitativa como cuantitativamente.

H. Organizando el movimiento

Algunas veces una organización ya existente—o varias organizaciones—conducirán la lucha noviolenta. Otras veces se requerirá una nueva organización. La organización debe ser eficiente y efectiva: honesta, capaz de operar bajo disciplina voluntaria y tener una comunicación interna eficaz; debería incluso tener planeado con anticipación un sistema alternativo de comunicación en caso de que los oponentes rompieran las líneas normales de comunicación.

Los esfuerzos de la organización deberían enfocarse en:

- **El público:** publicitando los hechos y las preocupaciones, promoviendo la simpatía hacia el movimiento, difundiendo información;
- **Los voluntarios:** reclutando participantes, entrenándolos, incorporándolos, motivándolos a comprometerse

- **Los líderes:** preparando a los suplentes en caso de que se arreste a los líderes, estableciendo los procedimientos para una posible selección de nuevos líderes, informándolos;
- El movimiento en general: brindando apoyo moral y disciplina, preparando a los participantes para actuar sin líderes en tiempos de represión severa, manteniendo la comunicación.

APERTURA Y SECRETO EN LA LUCHA NOVIOLENTA

El secreto, el engaño y la conspiración “subterránea” presentan problemas muy difíciles para un movimiento que utiliza la acción no violenta. Algunas veces puede ser necesario operar en secreto bajo un régimen dictatorial, pero en otras circunstancias es muy obvio que esto representa un serio peligro. La razón del secreto es el miedo, y el secreto contribuye al miedo, el cual debe abandonarse o controlarse si la lucha no violenta ha de ser efectiva.

Los párrafos siguientes suponen que la lucha se está dando en un sistema político que permite la existencia de libertades civiles importantes. Donde esto no es así, debe ponerse mucha atención a la determinación de qué conocimientos y actividades necesitan mantenerse en secreto y cuáles se pueden hacer a la luz del día.

La lucha no violenta está basada en el valor y la disciplina. La apertura—decir la verdad en los pronunciamientos y ser franco con el oponente y con el público acerca de sus intenciones y planes—parece ser el corolario de la necesidad de no tener miedo y disciplinarse a la lucha no violenta. Sólo en la apertura puede haber liberación del miedo al arresto, a la divulgación de las intenciones, al rompimiento de las organizaciones y al ser hecho prisionero. Un movimiento masivo necesita ser abierto. La disciplina no violenta se alcanza mejor a la luz del día que en la clandestinidad. Por otro lado, el secreto contribuye a que el movimiento sea más pequeño y a la posibilidad del uso de la violencia.

En la lucha para obtener la libertad, es necesario comportarse como gente libre. Hablando acerca de la liberación psicológica cuando uno actúa abiertamente y sin secretos, basándose en la lucha de la India por su independencia, Jawaharlal Nehru (quien después se desempeñó como Primer Ministro) escribió:

“Sobre todo, teníamos un sentido de libertad y de orgullo de ser libres. El viejo sentimiento de opresión y frustración había desaparecido por completo. No habrá más secretos, no le daremos más vueltas al fraseo legal para evitar meternos en problemas con las autoridades. Dijimos lo que sentíamos y lo gritamos desde las azoteas. ¿Qué nos importaban las consecuencias? ¿la prisión? Realmente a eso íbamos; eso ayudaría a nuestra causa. Los innumerables espías y agentes del servicio secreto que utilizaban para vigilarnos y seguirnos llegaron a ser sujetos de nuestra lástima ya que no había nada secreto que tuvieran que descubrir. Todas nuestras cartas estaban sobre la mesa.”

EFFECTOS DE LA APERTURA SOBRE LOS OPONENTES

La apertura facilitará (pero no asegurará) que los oponentes lleguen a entender correctamente los motivos del grupo no violento, sus objetivos, intenciones y planes. Se puede buscar el contacto directo con los grupos opositores como un medio para evitar o corregir distorsiones en percepción que podrían afectar seriamente la trayectoria del conflicto. El avisar con anticipación a las autoridades de las demostraciones, por ejemplo, ayudará no sólo a reducir la brutalidad de una policía sorprendida, sino puede ser interpretado como “pelea limpia” y caballerosidad.

Los adversarios pueden interpretar de dos maneras diferentes el sacar a la luz material que generalmente se mantiene secreto: los oponentes pueden pensar que se sigue ocultando algo aún más importante, o puede tener más respeto por la sinceridad del grupo. Los adversarios pueden interpretar la publicación de los planes propios como una señal de debilidad e ineptitud, o, al contrario, como una señal de un movimiento excepcionalmente poderoso, capaz de tener éxito sin tener secretos.

ELEMENTOS BÁSICOS DE LA ESTRATEGIA NOVIOLENTA

Los principios de la estrategia militar y las tácticas de guerra han sido cuidadosamente desarrollados y estudiados. Sin embargo, en el campo de la acción no violenta, no ha habido aún un desarrollo de estrategias comparable al de la guerra.

Es importante ser muy claro acerca de los términos asociados con la estrategia. “**La gran estrategia**” es la concepción más extensa que sirve para coordinar y dirigir todos los recursos del grupo en la lucha hacia la consecución de los objetivos del conflicto.

Es muy importante que no se confunda la gran estrategia con **la estrategia** a secas. Este último término es más limitado. Es el plan de acción para toda la lucha, incluyendo cuándo pelear y cómo utilizar las diversas acciones específicas para avanzar en las metas de “la gran estrategia”. La estrategia funciona como parte de la gran estrategia. **Las tácticas** se refieren a los planes para conflictos más limitados dentro del plan estratégico que se seleccionó. Éstas utilizan **los métodos** específicos expuestos en la Segunda Parte.

A. La importancia de la estrategia y las tácticas

La estrategia dentro de la lucha no violenta es tan importante como lo es en la acción militar, tal vez más importante. Es importante escoger la línea de acción y llevarla a cabo inteligente y cuidadosamente. Es realmente inadecuado decir simplemente que uno es moral y que hará lo que considere bueno. Hay tal vez muchas alternativas de acción que son moralmente “buenas”. Lo que es “bueno” probablemente incluya el crear o mantener al máximo la oposición a lo “malo”. Si es así, el problema es cómo hacer esto para cumplir con la responsabilidad moral propia y maximizar los efectos de nuestras acciones. Esas acciones deben ser escogidas cuidadosamente y llevadas a cabo en el momento indicado. Entre mejor sea la estrategia, más fácil será mantener la ventaja. Como en la guerra, la estrategia y las tácticas que se usan en la acción no violenta tienen como fin llevar al máximo el valor, sacrificio y número de los accionistas no violentos para ejercer el mayor impacto posible.

Los actos específicos de protesta, no cooperación e intervención serán más efectivos si todos son parte del plan global, de manera que cada acción específica contribuya al éxito.

Para evitar divisiones, es también muy importante que la estrategia tenga la aceptación del grupo afectado.

B. Algunos elementos clave en la estrategia y tácticas no violentas

Algunos principios generales de la estrategia claramente han tomado forma concreta en luchas particulares.⁴

(1) El acercamiento indirecto al poder de los oponentes. Aún en los conflictos militares, sostenía Liddell Hart, se obtienen resultados efectivos cuando el plan de acción “es de tal forma indirecto que asegura que el oponente no estará listo para enfrentarlo.”

- Es importante “nulificar la oposición paralizando el poder de oponerse” y hacer que “el enemigo haga algo mal,” escribió Liddell Hart.
- Contra oponentes que utilizan los medios militares, siempre se tiene que actuar indirectamente, de manera que su poder de represión se revierta sobre sí en un tipo de *jiu-jitsu* político, discutido más adelante. Finalmente, sus fuentes de poder se reducen o eliminan sin ser confrontadas por medios militares.

(2) Elementos psicológicos. Éstos afectan tanto al grupo oponente como a los activistas. El efecto de un ataque sorpresivo en la guerra, es que los oponentes son incapaces de reaccionar con efectividad. En la lucha no violenta, esta incapacidad se produce no a través de movimientos secretos sino por la confianza que tienen los participantes de lucha no violenta en los medios no violentos. Algunas veces la sorpresa en la acción no violenta puede debilitar su efectividad. Dejar que los oponentes conozcan la intención de la utilización de los métodos no violentos puede hacer que se reduzca el nerviosismo entre las tropas, que la represión brutal sea menos probable y que se incrementen las oportunidades que induzcan al descontento.

El estado de ánimo entre los participantes es importante. Es crucial que la población entienda que los militares bajo el mando de los oponentes pueden no darles ni el control

⁴ Para una discusión más completa del mismo análisis estratégico que presentamos aquí, ver Gene Sharp, *Waging Nonviolent Struggle*.

ni la victoria. La confianza en la acción no violenta es fundamental, junto con la habilidad, el poder de la resistencia y el entusiasmo.

(3) Elementos físicos y geográficos. El controlar físicamente un lugar determinado es secundario a la realización de las condiciones que hacen posible la operación de los mecanismos de cambio en la acción no violenta. Ni la posesión de un lugar, ni el controlar ciertos lugares se consideran tan importantes en la lucha debido a que la técnica utilizada depende en primer lugar de las intenciones y acciones de seres humanos. Algunos lugares pueden convertirse en sitios importantes dado su alto valor simbólico. En esos casos, el método de obstrucción no violenta, los plantones no violentos y la invasión no violenta son métodos que probablemente se puedan aplicar. Se necesita escoger con cuidado el sitio donde tendrá lugar una acción decisiva de resistencia. Algunas veces será necesario organizar servicios de apoyo como hospitales, campamentos, cocinas, etc.

(4) Tiempos. Los tiempos en la implementación de las tácticas son extremadamente importantes dentro de la acción no violenta. Los tiempos pueden referirse a varios momentos. Por ejemplo, es necesario juzgar cuándo es que la gente está lista para hacer una acción directa y cuándo una llamada a la resistencia produciría una reacción débil o podría ser pasada por alto. Se necesita considerar los tiempos a la luz de toda la situación. Algunas veces la acción puede planearse para coincidir con ocasiones o fechas importantes. En caso que los oponentes estén tratando de incrementar su control sobre toda la sociedad, la resistencia en un punto clave puede ser necesaria.

(5) Número y fuerza. Como hemos mencionado, el número de participantes puede ser extremadamente importante en la acción no violenta, pero en sí no es decisivo. También es muy importante la calidad de los participantes. Cuando hay un gran número de participantes que son disciplinados y persistentes pueden volverse irresistibles.

(6) La problemática y la concentración de fuerzas. Tanto la estrategia como las tácticas inteligentes requieren que se seleccionen cuidadosamente los puntos que se deben pelear. Esto sólo puede hacerse tomando en cuenta los factores políticos, psicológicos, sociales y económicos de la lucha.

Nada puede sustituir la fuerza genuina dentro de la lucha noviolenta; es imposible ser demasiado fuerte en el punto decisivo. Para que la acción noviolenta sea efectiva, ésta necesita concentrarse en los puntos clave como ya se ha indicado en este capítulo.- Estos puntos se escogen después de haber considerado la fuerza propia así como sus debilidades y recursos, los objetivos, posición, puntos fuertes y débiles del oponente, la importancia del asunto en sí y las probables consecuencias del éxito o la derrota.

“Hay que ajustar el fin a los medios,” escribió Liddell Hart. Es necesario ser realista sin perder la fe. Hay que evitar drenar la confianza en la capacidad de otros con esfuerzos vanos. En circunstancias especiales, tal vez se requiera actuar a pesar de las debilidades. Si ese es el caso, se requiere de igual manera hacer una evaluación realista de la situación. El desarrollo de la estrategia y las tácticas se debe basar sobre el cálculo del mejor uso de la fuerza existente en pro del movimiento y cómo la propia debilidad puede dejarse a un lado o corregirse.

La lucha noviolenta debe concentrarse primordialmente en algunos puntos políticos, sociales, o económicos que simbolizen “el mal” al que se opone. Estos son puntos que los adversarios puedan cuando menos defender y que sean capaces de estimular la máxima fuerza entre los miembros de la resistencia noviolenta y la población en general. Después de escoger el punto clave sobre el cual se va a concentrar el ataque, los participantes no deben permitir que se les desvíe hacia una acción de menor envergadura o a un callejón sin salida.

(7) La iniciativa. Es importante obtener y retener la iniciativa. Siempre que sea posible, es el grupo noviolento y no los oponentes el que debe escoger los tiempos, las razones y la línea de acción y debe buscar que la iniciativa se mantenga a pesar de la represión. El grupo poseedor del liderazgo de la lucha noviolenta necesita ser capaz de controlar la

situación y demostrar que efectivamente tiene el control. Una vez que se ha decidido el tiempo, lugar y razón de la campaña o una estrategia específica, debe procurarse no cambiarla por ninguna razón pasajera. Los de la resistencia no violenta no deben permitir que los oponentes les dicten o dirijan la línea de acción.

C. Seleccionando las estrategias y las tácticas

La gran estrategia, las estrategias generales, el tipo de tácticas y la selección de métodos que los líderes hayan planeado con anticipación generalmente determinarán la dirección general y el manejo de la campaña durante su curso. El planteamiento estratégico es uno de los requisitos más importantes de una lucha efectiva. Los resultados desalentadores que puedan darse como resultado de la falta de una estrategia clara pueden llevar en primer lugar a sembrar la incertidumbre en relación con el seguimiento, después a la desmoralización, y finalmente a la desintegración del movimiento no violento.

Por otro lado, el planeamiento estratégico cuidadoso hará posible el desarrollo sistemático del movimiento. Un buen plan estratégico tendrá como fin lograr los objetivos de la lucha por medio de la movilización de los puntos fuertes del grupo no violento contra sus adversarios y su sistema y la implementación de sus propias metas. También será necesario encontrar maneras de socavar las fuentes de poder de los adversarios.

El plan estratégico indicará como empezará la lucha, determinará qué clase de presiones y métodos se aplicarán para lograr los objetivos y cuál será la acción directa para obtener posibles objetivos intermedios conforme la lucha se fortalece. El plan debería mostrar cómo puede el grupo no violento movilizar su poder para alcanzar esos objetivos. El plan estratégico también debería delinear cómo se puede extender la lucha y avanzar a pesar de la represión, movilizándolo y aplicando los recursos eficientemente. Debería evitar tanto planes demasiado ambiciosos como otros excesivamente tímidos. El plan estratégico también proyectará cómo se piensa tener éxito en la lucha y cómo se llegará al fin de la misma. Un planeamiento estratégico sabio ayudará a asegurar la interacción efectiva de las tácticas y métodos específicos para llevar a cabo la estrategia y

aumentar las probabilidades de alcanzar la victoria. Sin una visión estratégica clara, los cambios de método se hacen sin ton ni son y no tienen un efecto positivo.

Los siguientes factores que están íntimamente relacionados necesitan ser considerados en la selección de estrategias y tácticas:

- Los objetivos del grupo no violento
- Los objetivos del adversario
- Las cualidades, fuerzas positivas y negativas del grupo no violento
- Las fuerzas positivas y negativas de los adversarios
- La duración anticipada de la futura lucha y lo que se necesitará para sostenerla
- Las condiciones externas que tiendan a impactar la campaña
- Otros factores en el entorno

Todos estos factores requieren que se les preste atención.

Un estudio de la situación debería incluir conocimiento del contexto general, social y político del conflicto, las características físicas y climáticas de las zonas donde se espera que se desarrolle la acción, la cultura, tradiciones, estructuras sociales de la gente involucrada, la naturaleza y objetivos de los grupos rivales y los problemas por resolver.

¿Cómo es el grupo quejoso en general y quienes se espera que participen en la lucha no violenta? ¿Cuántos son los que se espera que con seguridad participen en la resistencia? ¿Cuánto apoyo tienen ya y cuánto esperan recibir de la población en general? ¿Cuánto saben sobre la acción no violenta? ¿Qué experiencia tienen en el uso de la acción no violenta y qué tan capaces son de librar esta clase de lucha? ¿Cuál es la calidad de los líderes y futuros accionistas?

¿Quiénes son los adversarios? ¿Qué recursos tienen a su disposición, económicos, administrativos, agentes represivos? ¿Cuáles son los objetivos de los adversarios? ¿Qué tan despiadados están preparados a ser? ¿Quiénes son los amigos y partidarios de los adversarios? ¿Hasta qué grado dependen los adversarios de miembros de la oposición no violenta?

Es importante pensar en la voluntad de los no violentos para actuar, su habilidad para soportar la represión del adversario, su nivel de disciplina y su capacidad para evitar tanto el miedo como la violencia. La intensidad de su compromiso con la lucha también es importante.

Además, para escoger los métodos de resistencia se deben considerar primero los tipos de represión y otras contramedidas que se pueden esperar.

Una buena estrategia no tiene fuerza a menos que se pongan en acción todas las tácticas anunciadas. Sin embargo, la selección hábil y la implementación de tácticas no sustituirán jamás una mala estrategia. Al escoger las tácticas para llevar a cabo una estrategia se deben haber tomado en cuenta diferentes frentes, grupos, períodos de tiempo y métodos.

En ciertas fases de la lucha, la línea de acción deseada frecuentemente debería incluir más de un objetivo, permaneciendo, sin embargo, delimitada y potencialmente alcanzable. El formular un plan de campaña que incluya más de un objetivo puede posibilitar el alcanzar cuando menos uno. Sin embargo, el escoger solamente un objetivo generalmente garantiza que los adversarios se encarguen de que no lo puedan alcanzar.

Los cambios en los métodos pueden utilizarse para alternar responsabilidades y peligros de un grupo a otro, tal vez a uno menos cansado o más disciplinado. Al alternar, se puede hacer cambiar o incrementar la presión sobre los oponentes o compensar la debilidad del grupo no violento. Los cambios en tácticas y métodos pueden agregar variedad e interés a la campaña y a veces hasta atraer la atención de los medios de comunicación.

La planificación e implementación de la estrategia y de las tácticas requiere de sensibilidad al desarrollo de la situación de conflicto. Si una acción es exitosa, ¿cómo se le da seguimiento? ¿Si cierta acción fracasa, entonces qué? ¿Si hay éxito parcial, entonces qué sigue? La capacidad de responder a eventos imprevistos debe ser desarrollada con perspicacia. Es especialmente importante conservar el espíritu no violento de los participantes y de los simpatizantes potenciales, así como su respuesta y comportamiento.

Si la acción no está teniendo éxito, se pueden alterar los planes, tal vez llamando a retirada temporal con el fin de prepararse para un esfuerzo futuro más fuerte.

No hay sustituto o alternativa para la fuerza dentro de un movimiento de acción noviolenta. Si la fuerza necesaria y la habilidad para persistir haciéndoles frente a las sanciones y al sufrimiento no existen, este hecho debe ser reconocido y hay que dar una respuesta inteligente. Nunca hay que esperar hasta que sea demasiado tarde. Hay que saber cuándo retirarse de una manera ordenada a una posición defendible y encontrar la manera de corregir las debilidades.

Por otro lado, puede ser prudente acelerar o incrementar la acción aplicando la estrategia si los oponentes revelan debilidades significativas o si los participantes de la lucha noviolenta son más fuertes de lo que se esperaba.

D. Escogiendo las “armas”

Para lograr los mejores resultados, se deben escoger sabia y cuidadosamente las armas noviolentas. En la Segunda Parte se proporciona un catálogo de métodos. Hay otros también. Los boicots, huelgas, desobediencia civil y gobiernos paralelos son ejemplos de métodos que se pueden usar.

No está por demás recordar las características de las clases de métodos:

- Protesta y persuasión: estos métodos son altamente simbólicos en sus efectos y alertan sobre la existencia del disenso.
- Nocooperación: estos métodos, aplicados por muchas personas y grupos con fuerza disciplinada, por lo general causan dificultades en la operación normal y en la efectividad del sistema que se combate.

En situaciones extremas estos métodos tal vez amenacen su existencia.

- Intervención: estos métodos poseen cualidades de los grupos anteriores, pero además, generalmente constituyen un reto más grande y directo para el régimen. Posibilitan un impacto más grande con un número más pequeño de participantes, siempre y cuando el valor y la disciplina se mantengan.

Entre las muchas variables que se deben considerar al escoger un método específico tenemos la coyuntura, los puntos conflictivos, las características del grupo en resistencia y del adversario, la estrategia de resistencia, la represión esperada, y el desarrollo anticipado de la lucha.

Aunque todas son importantes, destaca entre ellas la estrategia de resistencia, incluyendo tipos de presión que se deberán aplicar.

Ofrecemos a continuación algunas de las preguntas que se pueden preguntar. ¿Servirán los métodos que se están considerando para llevar a cabo la estrategia global y las estrategias parciales? ¿Qué efecto producirán los métodos y cómo se compaginarán éstos con la estrategia global para la lucha? ¿Le aplican a los adversarios la clase de presión que se ha identificado como necesaria para que la lucha tenga éxito? Las presiones deseadas para lograr el cambio pueden incluir pérdidas económicas, el debilitamiento de posiciones políticas, pérdida de control o impacto psicológico. ¿Pueden los métodos contribuir a implementar el mecanismo de cambio que ha escogido el grupo no violento (como sería el llegar a un acuerdo de acomodación o ejercer la coerción?)

¿Si los métodos que se piensa usar no llevan a cabo las estrategias directamente, ni aplican las presiones identificadas como necesarias, facilitan al menos la aplicación de otros métodos que aplicarán estas presiones, por ejemplo incrementar la resistencia moral o socavar la moral del adversario?

Hay otros factores que traer a colación en la selección de métodos, pero se deberían estudiar cuando se consideren las estrategias de lucha.

Al escoger los métodos, es bueno recordar que puede ser más fácil lograr que la gente no haga algo que se le ha ordenado a que haga algo muy peligroso que se le ha prohibido. Para lograr su impacto, la no cooperación frecuentemente requiere mucho tiempo y la participación de muchas personas. Por otro lado, muchos de los métodos de intervención no violenta se pueden practicar sólo por períodos limitados de tiempo, y requieren practicantes hábiles, confiables, disciplinados y determinados. Generalmente se requiere

de una preparación considerable para que sean aplicados con éxito. Estos métodos con frecuencia se combinan con otras formas de acción no violenta.

En una lucha larga, es importante dividir la acción por fases. La elección y secuencia de los métodos es el factor más importante en esta división. Se debe sopesar cuidadosamente la decisión de moverse a la siguiente fase ya que no es conveniente una condición estática.

El cambiar de un nivel de acción a otro—como de protestas simbólicas a la nocooperación, y de la nocooperación a la intervención—generalmente implica el riesgo de un grado más alto de represión. Y, al contrario, si se escoge la nocooperación en vez de la intervención, algunas veces ayuda a producir una situación de conflicto relativamente menos explosiva y peligrosa con represión relativamente menos severa.

La selección de métodos también necesita incluir la evaluación del efecto que tendrán en el desarrollo del movimiento lo cual es muy importante. Algunos efectos podrían ser el cambio de actitudes y relaciones de poder, la variación en el apoyo a cada una de las partes y posiblemente el uso posterior de métodos más contundentes.

EL ULTIMÁTUM

Si las negociaciones con los oponentes no dan señal de estar produciendo resultados satisfactorios, debe establecerse la estrategia básica para la lucha y las tácticas tempranas y se deben completar varios tipos de preparación organizativa. En algunas luchas no violentas, especialmente las Gandhianas, el siguiente paso sería el lanzarle un ultimátum a los oponentes- En la mayoría de los casos, sin embargo, tal vez no haya ultimátum, porque la idea es desconocida, o porque los estrategas esperan tomar a los oponentes por sorpresa, ya que el conflicto se ha resquebrajado espontáneamente, o porque exista alguna otra razón.

En un ultimátum se establecen reivindicaciones. Se hace un ofrecimiento para cancelar los planes para el ataque si los oponentes garantizan que se cumplirán los reclamos (o la mayor parte de ellos) para una fecha y hora determinadas. También se aclaran las consecuencias de no alcanzar el cambio de mutuo acuerdo en la materia

expuesta: se declarará una lucha no violenta. Un ultimátum se establece para: influir en los oponentes, influir en el grupo en general, levantar la moral y deseo de actuar en el grupo disidente. El ultimátum puede redactarse de tal manera que les dé a los oponentes una oportunidad para salvar las apariencias.

Las negociaciones—especialmente las sinceras y largas que han buscado una solución que no sea la lucha abierta—también pueden ayudar a poner en evidencia al adversario ante los ojos de todos los interesados y allegarse simpatías al grupo no violento. En algunas ocasiones, el ultimátum puede tomar la forma de una declaración pública sobre lo que pasará si las demandas no se cumplen en determinada fecha. Esto puede ser parte de un plan de intensificación de la resistencia. El ultimátum también puede tener la intención de mostrar que el grupo no violento ha hecho un esfuerzo final para lograr una resolución pacífica, y para darle un cariz defensivo, al mismo tiempo que se prepara para la lucha militante no violenta.

Los participantes del grupo no violento no son lo suficientemente ingenuos para esperar que el ultimátum lleve a los oponentes a capitular. Los adversarios seguramente tomarán esta comunicación como un desafío injustificado a su autoridad y un comportamiento altamente impropio de subordinados. Los oponentes, por lo tanto, probablemente se enojen, tal vez acaben con las negociaciones en curso, tal vez hagan caso omiso de la comunicación o tal vez digan que ésta debió ser dirigida a algún funcionario subalterno o se den por enterados con frialdad.

Si tal es el caso, el momento de actuar ha llegado.

Capítulo Diez

EL RETO PROVOCA LA REPRESIÓN

El Tiempo de los Truenos

El tiempo de actuar es también el tiempo de tener confianza en sí mismo y del fortalecimiento interno. Los participantes necesitan organizarse, actuar y movilizar a otros. La acción no violenta tiende a movilizar el poder entre los subordinados y les permite ejercer control sobre su vida. Esto ayuda a que ganen confianza e incrementen su fuerza. Con el objeto de ganar, uno tiene que persistir a pesar de la represión. “Confiar en uno mismo” debe ser el grito de los de la resistencia. La acción no violenta significa que la sumisión y pasividad han sido eliminadas. La estrategia del movimiento y los métodos iniciales de acción diferirán ampliamente.

Con el comienzo de la lucha no violenta, los conflictos básicos siempre latentes entre los grupos saldrán a relucir y serán activados. A través del resultante “conflicto creativo y tensión,” como lo llamó James Farmer, es posible que se produzca un cambio para resolver el problema de fondo.

A diferencia de muchos de los religiosos pacifistas, la mayoría de los exponentes de la lucha no violenta estarían de acuerdo con Frederick Douglass que dice: “Aquellos que profesan favorecer la libertad y sin embargo desprecian la agitación, son personas que quieren cosechar sin haber arado la tierra. Quieren la lluvia sin rayos y truenos. Quieren el océano sin el impresionante estruendo de sus muchas aguas. La lucha puede ser una lucha moral; o puede ser tanto moral como física. Pero debe ser una lucha. *El poder no concede nada sin que se le obligue a darlo,*” concluye Douglass.

Los partidarios de la acción no violenta insisten que en los conflictos intensos, sólo la lucha no violenta efectiva puede llevar a una solución satisfactoria, evitando tanto la pasividad como la violencia.

- La lucha provocará cambios en el grupo participante. Algunos de ellos serán psicológicos—un resquebrajamiento de actitudes de conformidad, desesperanza,

inercia, impotencia y pasividad; se incrementará el respeto a sí mismo, la confianza y la conciencia de su propio poder.

- Otros cambios serán más directamente políticos: aprender cómo actuar juntos para alcanzar los objetivos.

El retiro del consentimiento, cooperación y sumisión, retará al sistema, ya que afectará las fuentes de poder de los adversarios. Qué tan serio será el reto variará según la calidad de las acciones, el número de activistas, y su persistencia frente a la represión. El medio social y político es también importante. Aquí se incluye el grado de inconformidad que el sistema pueda tolerar, las actitudes hacia el régimen, las perspectivas de expansión de la resistencia.

El resultado final del desafío lo determinará el equilibrio entre la seriedad del desafío y el nivel de apoyo que le ofrezca el medio social y político a cada grupo. Los esfuerzos de los oponentes son claramente importantes, pero por sí solos no son decisivos. Tomemos la represión como ejemplo. Para que sea efectiva, la represión debe producir sumisión. Pero algunas veces no sucede así. Aún más, la represión puede ser contraproducente como veremos más adelante.

LA POLARIZACIÓN INICIAL SEGUIDA POR EL PODER MOVEDIZO

El comienzo de la acción no violenta casi siempre agudiza el conflicto, ocasiona que los grupos en conflicto se definan más claramente, y estimula a la gente que no está comprometida a tomar partido. Aquellos que inicialmente se inclinaron por el grupo oponente tenderán a moverse a una posición cercana a él y apoyarlo, mientras que aquellos que se inclinaron hacia el otro lado harán lo mismo. Esta inestabilidad e incertidumbre parece estar presente al comienzo de toda clase de conflicto.

La polarización inicial puede ser corta o larga. Es especialmente importante para los participantes no violentos cuidar su comportamiento ya que éste influirá sobre la opinión pública acerca de a qué grupo se va a apoyar. Inicialmente, el grupo de la resistencia estará peor que antes ya que ahora se enfrentará a la represión. Sin embargo, una lucha

disciplinada puede a más largo plazo inducir a la desunión entre los oponentes, la pérdida de apoyo para ese grupo, e incrementar el apoyo al grupo no violento.

Las campañas no violentas exitosas producen una solidaridad fortalecida entre los militantes no violentos, un crecimiento amplio del apoyo para la corrección del conflicto y una fragmentación y desintegración del apoyo para los oponentes. Este cambio se presenta siempre y cuando el movimiento permanezca no violento. Los participantes del movimiento no violento deben tratar de incrementar su fuerza (numérica y en todo sentido) continuamente, no sólo entre sus seguidores usuales y entre terceros, sino aún en el terreno de los oponentes.

Durante la campaña, las fuerzas respectivas de los dos grupos contendientes están sujetas a cambios constantes, tanto en forma absoluta como relativa. Tales cambios pueden ser grandes y ocurrir rápidamente.

Por lo tanto, el comportamiento de los participantes del movimiento no violento puede no sólo influir en la fuerza propia sino en la de los adversarios y en la decisión que tomen terceros sobre a cuál grupo apoyar.

Esta situación altamente dinámica y cambiante significa que los actos particulares dentro de la estrategia no violenta pueden tener repercusiones extremadamente amplias y significativas sobre el poder de cada lado. Todas las acciones, aún las limitadas, deben, por lo tanto, ser seleccionadas y evaluadas en términos de su amplia influencia en la lucha como un todo. Son altamente cuestionables los “éxitos” a corto plazo a costa del debilitamiento de la resistencia en general y el fortalecimiento del oponente. Por otra parte, la mejoría en la fuerza relativa de los activistas después de la polarización inicial será altamente importante para determinar el curso de la lucha y el resultado final.

El problema inicial para los oponentes

El problema inicial para los oponentes parte del hecho de que la acción no violenta rompe con el estado habitual y requiere de él algún tipo de respuesta al desafío. El tipo, extensión y severidad de la ruptura serán diferentes. La tolerancia y la reacción de los oponentes (tanto psicológicamente como en las medidas que tomen) pueden variar

mucho y pueden cambiar durante el conflicto. El grado de disensión que los oponentes puedan tolerar dependerá del nivel de democracia de la sociedad. La acción no violenta también tiende a producir y agravar conflictos dentro del grupo de los oponentes acerca de las medidas apropiadas para contraatacar.

Los participantes de la acción no violenta deben evitar y corregir percepciones equivocadas de sus intenciones y actividades. Dichas imprecisiones pueden causar respuestas perjudiciales para todos los involucrados.

Algunas veces, cuando se les confronta con acciones no violentas, los oponentes y sus funcionarios se confunden. Esto puede ocurrir cuando los han sorprendido los acontecimientos o desconocen la acción no violenta. Dicha confusión no es necesariamente benéfica para el grupo no violento ni para su causa. La confusión también puede ocurrir cuando la resistencia contradice la percepción que los otros tienen del mundo, basada en una ideología o doctrina oficial, por ejemplo: que el poder del Estado y la violencia son las fuerzas políticas más poderosas. Hay otras fuentes de confusión incluyendo el optimismo excesivo y la auto-percepción demasiado favorable.

La efectividad de la lucha no violenta no depende de la sorpresa o de la novedad del uso de los medios no violentos. Su efectividad depende de la naturaleza misma de la acción no violenta, la elección de las estrategias para la resistencia, y la habilidad de los activistas, así como de su valor y disciplina.

Frecuentemente unos oponentes pueden reaccionar emocionalmente al desafío no violento, verlo más que nada como una afrenta, como indignante, como un comportamiento ofensivo y como repudio a su autoridad y posición. Pueden percibir estos aspectos del desafío como más importantes que los verdaderos problemas que hay que resolver. Los oponentes pueden entonces tratar de obtener ya sea reconocimiento verbal de su autoridad y posición o cancelación de la campaña no violenta o ambos, antes de querer negociar.

En algunos casos, los oponentes pueden estar menos preocupados por los desafíos hacia su dignidad o autoridad y más por los problemas a resolver. El reconocimiento del poder de la acción no violenta algunas veces llevará a los oponentes a hacer concesiones

limitadas con la esperanza de que sea el fin del desafío. Otras veces los adversarios harán mayores concesiones sólo después de un período considerable de lucha, esto es, después de que ellos hayan reconocido el poder real del movimiento. O los oponentes pueden todavía ofrecer sólo concesiones relativamente pequeñas. Eso, sin embargo, frecuentemente no va a satisfacer a un movimiento resuelto.

Ocasionalmente, algunos oponentes creerán sinceramente que las concesiones, los compromisos o la rendición no pueden ni pensarse si ellos quieren ser leales a su deber o misión. Aún más serio, puede ser que los oponentes teman que una vez cediendo en algunas cosas, tal vez tengan que rendirse totalmente. Esto puede dificultar aún más la obtención del objetivo.

Más que la represión, los oponentes pueden usar influencias psicológicas para inducir a los participantes de la acción no violenta a ser sumisos nuevamente y retirarse de la lucha. Posiblemente manden mensajes tales como "... no sólo pueden ustedes no ganar, de hecho, ya están perdiendo fuerza." Se pueden propagar falsos rumores acerca del movimiento, sus intenciones y sus líderes. Se pueden hacer intentos por desbaratar grupos que apoyan al movimiento o voltear a unos líderes contra otros. O se puede montar un ataque más directo. Los oponentes harán un mayor esfuerzo para justificar la existencia de sus políticas y mostrar que las demandas del grupo no violento no son justificadas. Este esfuerzo tiene como fin reducir el apoyo que el grupo no violento pueda movilizar y retener.

Es muy común que la resistencia no violenta sea reprimida cuando los oponentes no están dispuestos o no pueden aceptar las demandas de los accionistas.

La represión es un reconocimiento de lo serio del desafío.

Algunas veces la severidad de la represión será directamente proporcional a la seriedad del desafío no violento, pero esto no significa que sea un patrón estandarizado.

La necesidad de los oponentes de poner fin al desafío puede ser en ciertas situaciones meramente simbólica. Pero en otras situaciones de expansión de la acción no violenta, la presión sobre los oponentes para pararla será abrumadora, especialmente donde el sistema no puede soportar mayor disidencia. Cuando los oponentes son el Estado, o tiene

su apoyo, las sanciones tenderán a involucrar el uso de la policía, los sistemas de encarcelamiento y las fuerzas militares. Esta respuesta es lo que se conoce como represión.

LA REPRESIÓN

A los participantes de la acción noviolenta que saben lo que están haciendo no les sorprenderá la represión impuesta por los oponentes. La libertad no es gratis. Una vez que los oponentes han decidido usar la represión, las preguntas son:

- ¿Cuáles son los medios de represión que usarán?
- ¿Le ayudará la represión a los oponentes a alcanzar sus objetivos?
- ¿Cuál será la respuesta del grupo noviolento y de otros a la represión?

Algunas de las sanciones que pueden usar los oponentes serán oficiales, mientras que otras pueden ser alentadas de forma no oficial. Algunas veces habrá amenazas, otras veces simplemente se llevarán a cabo las sanciones contra los quejosos. Algunas sanciones involucran la acción de policías o militares. Otras pueden ser medios indirectos de control y manipulación y algunas pueden ser sanciones noviolentas usadas para contraatacar.

Las sanciones que los participantes de la acción noviolenta pueden esperar tomarán muchas formas incluyendo diferentes grados de presión. Se pueden discutir bajo ocho clasificaciones generales:

A. Control de la Comunicación y de la Información

Se puede imponer la censura de todos los medios de información pública, se suprimen ciertos periódicos, libros, volantes, programas de radio y de televisión, etc. También el adversario puede difundir noticias falsas y dificultar la comunicación privada entre miembros y sectores del grupo noviolento (por medio de la interceptación de correos y

telegramas, grabación de conversaciones telefónicas, videograbaciones de actividades y discusiones y otras acciones)

B. Presiones Psicológicas

Abuso verbal, ostracismo, fomentar deserciones y cambios en los planes son algunas de las presiones psicológicas que un adversario puede iniciar. Otras son amenazas vagas de varios tipos, demostraciones de lo que sería un castigo severo, represalia contra la familia o los amigos de los resistentes o de otra gente inocente, una severa presión mental.

C. Confiscación

La confiscación puede ser de propiedades, fondos, literatura, grabaciones, correspondencia, oficinas y equipo.

D. Sanciones económicas

Estas pueden oscilar entre las impuestas por la corte y funcionarios y los boicots económicos populares. Pueden hacerse esfuerzos directos e indirectos para privar a los activistas no violentos de su subsistencia, especialmente despidiéndolos de su trabajo, poniéndolos en la lista negra, cortándoles servicios como el agua, la luz y otras medidas similares.

E. Impedimentos y Prohibiciones

El gobierno puede dar órdenes que prohíben cierto tipo de actos y actividades. Puede declarar ilegales a las organizaciones, impedir las reuniones públicas y asambleas, declarar toque de queda, y emitir mandatos judiciales y medidas parecidas.

F. Arrestos y Encarcelamientos

Estos son comúnmente usados para castigar la desobediencia a las leyes del Estado y los reglamentos. Incluyen arrestos por cargos serios y menores relacionados con la acción

noviolenta, arrestos y acoso legal por cargos no relacionados o imaginarios, arrestos de los negociadores, delegaciones y líderes así como diferentes sentencias a prisión.

G. Restricciones excepcionales

Estos métodos involucran formas más raras o severas de detención y restricción de las libertades públicas normales. Incluyen nuevas leyes y reglamentos para hacerle frente al reto, suspensión del “habeas corpus” y otros derechos, declaración de gobierno militar y estado de emergencia, movilización de fuerzas especiales. Se pueden iniciar procesos por cargos más severos que el simple acto de resistir, tales como conspiración y provocación. A los accionistas noviolentos se les puede reclutar a la fuerza en las fuerzas militares donde serán sujetos a los tribunales militares por indisciplina. La expulsión masiva de la población en resistencia, exilio, detención sin juicio, y campos de concentración son otras posibilidades.

H. Violencia física directa

La violencia puede ser de todo tipo y grado. La cantidad y tipo de represión variará con la percepción de los oponentes de la situación del conflicto, lo que involucra la comprensión de la naturaleza de la acción noviolenta y la anticipación de los resultados de la represión, tanto para restaurar el “orden” como para alejar la cooperación y el apoyo de otros. La represión puede estar muy bien planeada o ser improvisada. Tenderá a crecer en la medida en que el movimiento se vuelva más fuerte y cuando la represión anterior no haya resultado en sumisión. Los adversarios pueden usar otras medidas para reprimir.

NEUTRALIZANDO LA REPRESIÓN

De cara a la violencia física directa, la clave del éxito es negarse a rendirse pero mantener la disciplina.

Generalmente, la represión es más apropiada para enfrentarse a la oposición violenta que a la acción noviolenta. En esta situación, cuando no hay miedo a las sanciones, éstas

pierden su poder de producir sumisión. Cuando no se le teme a la cárcel, ésta ha perdido su efectividad. Los activistas, por lo tanto, pueden oponerse abiertamente a las leyes, buscar la detención y más aún, pueden pedirles a los oponentes que se porten lo peor que puedan. El resultado puede ser que la represión resulte impotente.

LA PERSISTENCIA

De cara a la represión, los activistas noviolentos tienen sólo una respuesta aceptable: para superarla deben persistir en su acción y rehusarse a rendirse y retractarse. *El mostrar de cualquier forma que la represión debilita al movimiento es darle la señal al adversario de que si la represión es lo suficientemente severa, producirá sumisión.*

El tener arrojo o control deliberado del miedo es especialmente importante en este nivel de la lucha. La firmeza hará que sea posible para la no cooperación masiva producir sus efectos coercitivos. La persistencia puede también contribuir a la simpatía por los desafiantes activistas noviolentos. Es especialmente importante que el liderazgo de la lucha no violenta sea, y que se vea que es, valeroso y que no se somete ante la represión y las amenazas de castigos futuros.

Algunas veces ciertos métodos de acción, por su naturaleza, serán más difíciles de tratar con represión por parte de los oponentes y menos difíciles para poner a los resistentes a prueba para aguantar brutalidades severas. Por ejemplo, puede ser mejor que cada quien permanezca en casa en vez de hacer una marcha que se pueda dispersar con ametralladoras.

No debe permitirse que un cambio en tácticas y métodos altere la acción básica no violenta para contrarrestar la represión: la lucha valiente, implacable, pacífica.

ENFRENTANDO LA REPRESIÓN

Para dar la cara a la represión, con persistencia y valor, los activistas noviolentos deben estar preparados para resistir las sanciones de los oponentes sin acobardarse.

No todo el sufrimiento es igual ni tiene los mismos efectos. Los resultados del sufrimiento de los resistentes valerosos difieren radicalmente de aquellos provenientes de gente sumisa.

Los que planifiquen la acción noviolenta deben considerar el grado de sufrimiento que los voluntarios están dispuestos a soportar y qué tan firmemente podrán resistir los voluntarios la represión de los oponentes.

Esta persistencia tendrá varios efectos. Dos de ellos serían:

- El efecto numérico y cuantitativo de muchos sujetos desafiantes rehusándose a obedecer a pesar de la represión limitará en forma importante la habilidad de los adversarios para controlar la situación y mantener sus políticas; y
- La persistencia noviolenta a pesar de la represión puede producir efectos psicológicos o cualitativos en los adversarios, los que los apoyan, terceros y otros.

En algunos casos de luchas noviolentas, la represión será relativamente suave o moderada; en otros casos se presentará con brutalidades.

HACIENDO FRENTE A LA BRUTALIDAD

La brutalidad puede surgir porque: (1) comúnmente el régimen usa el terror; (2) el régimen que no es tiránico decide que sólo la acción drástica puede hacer fracasar a los resistentes; (3) sin órdenes del régimen los funcionarios locales o individuos en la armada o la policía o aún el público en general por iniciativa propia cometen las brutalidades.

A. Brutalidades oficiales y no oficiales

Es muy importante recordar que los golpes, asesinatos y masacres contra los resistentes noviolentos ocurrirán y hay que tomar decisiones acerca de cómo responder a ellos en concordancia con los requerimientos para hacer efectiva una táctica noviolenta.

Entre más tiránico sea el régimen y el sistema en general, hay más probabilidad de que haya brutalidad extrema en contra de los activistas noviolentos. Sin embargo, todos los

regímenes que dependen de cualquier grado de violencia, probablemente recurrirán a la violencia cuando se les rete en forma no violenta.

B. Permaneciendo firmes

En situaciones críticas, el activista informado no se sorprende por la existencia de brutalidades en contra del grupo no violento. Ya sea que se parara la acción o se recurriera a la violencia, habría serias consecuencias negativas. Para ser efectivos, los activistas deben persistir a pesar de las brutalidades y sufrimientos y mantener su audacia, no violencia y firmeza. Se requerirá algo de tiempo y sufrimiento considerable para demostrarles a los oponentes que la brutalidad no hará fracasar al movimiento. El precio puede ser alto, pero algunas veces es necesario pagarlo si se van a hacer cambios fundamentales. Sin embargo, los que mandan en una lucha no violenta no aconsejarán, bajo ningún criterio, que los activistas sigan sufriendo o que busquen la brutalidad más allá de su capacidad para aguantarla. Si se ha iniciado una acción no aconsejable, no debe continuarse por dogmatismo o testarudez. Sin embargo, cuando se requiere una posición firme, o aún más, una acción audaz, no debe haber marcha atrás.

A veces un pequeño grupo puede planear una acción peligrosa y arriesgada para atraer una represión intensa que les permita a los no violentos demostrar iniciativa, valor y tenacidad al afrontar grandes riesgos con el fin de mejorar la moral y combatir el crecimiento del miedo a la represión. Sin embargo, tales acciones deben tomarse con mucha precaución y generalmente no se aconsejan.

La activación de uno o más mecanismos de cambio puede llevar a la reducción o cese de las brutalidades. Las brutalidades también pueden reducirse cuando se ha demostrado que la represión repercute en contra de la posición de los adversarios, alienando a sus apoyos y provocando una resistencia mayor. Cuando esto ocurre, los adversarios pueden darse cuenta de que la represión y las brutalidades son contraproducentes y deben reducirlas. Es posible que la peor represión ocurra poco antes de la rendición de los adversarios.

Capítulo Once

SOLIDARIDAD Y DISCIPLINA PARA COMBATIR LA REPRESIÓN

LA NECESIDAD DE SOLIDARIDAD

De cara a la represión, los activistas no violentos necesitarán permanecer juntos, mantener la disciplina no violenta, solidaridad interna y la moral en alto para continuar con la lucha.

Durante las fases iniciales, el grupo no violento probablemente se identifique con todo el grupo agredido. No siempre es posible alcanzar el apoyo unánime y por lo tanto, el grado de participación y apoyo a los activistas no violentos será variable. Se deberán hacer esfuerzos deliberados para desarrollar y mantener la solidaridad del grupo.

En la lucha no violenta, el mantener la moral en alto es en extremo importante. Se pueden dividir en cuatro apartados las maneras principales para lograrlo:

A. Mantener la buena relación, el sentimiento de participación y de solidaridad del grupo

Los participantes necesitan constantemente sentirse parte de un gran movimiento, lo que les da en lo personal apoyo y fuerza para seguir adelante. Necesitan sentir que hay otros que están solidarizándose continuamente con ellos. Para conseguir esto, pueden ser importantes los contactos regulares con otras personas y las demostraciones de compañerismo. Estas pueden abarcar mítines masivos marchas, canciones, paradas o desfiles y el uso de símbolos de unidad. Puede ayudar el compartir una filosofía común y el mantener las líneas de comunicación abiertas entre los activistas, líderes y grupos de apoyo.

B. Generar incentivos para continuar con la lucha

Es posible que se necesite hacer un esfuerzo para fortalecer la determinación de continuar luchando. Los participantes deben creer que sus acciones son justificadas, que los objetivos son viables y que los medios para alcanzarlos han sido sabiamente escogidos.

Es probable que se incremente la moral conforme se entienda mejor el movimiento si los objetivos y los medios de lucha están o pueden relacionarse con valores aceptados por la población en general.

C. Reducir las causas para rendirse

Porque los participantes pueden desanimarse y fatigarse, es necesario estar alerta para contrarrestar estas condiciones. Desde el principio se deben tomar medidas para prevenir o minimizar esos sentimientos. Es muy importante que al menos los participantes originales continúen apoyando y que ninguno deserte. Apoyos específicos para levantarles la moral pueden ayudar. Algún entretenimiento especial puede ser marginalmente útil. Debe hacerse un gran esfuerzo para proporcionarles los bienes necesarios cuando, debido a la participación en la lucha, los activistas no violentos y sus familias sufren la falta de comida, casa, sustento, etc.

Los sufrimientos incurridos durante el curso de la lucha no violenta son interpretados algunas veces por los líderes de manera tal que los hacen parecer más soportables: “Nuestra gente sufre día con día, y es de balde”, decía el líder de la resistencia de Sud África e invitaba mejor a la gente a sufrir por la causa de la justicia.

D. Restricciones o sanciones

Por supuesto que las restricciones o sanciones son totalmente diferentes a las sanciones que por indisciplina se aplican en los conflictos violentos, tales como encarcelamiento y ejecución. Algunas veces en luchas no violentas es suficiente la persuasión verbal para alentar a los participantes; cuando ésta no es adecuada, se pueden buscar otros métodos. Estos incluyen vigias, oración pública, hacer guardias, publicar los nombres de los desertores, suspensión de membresía, boicot económico, ayunos e

interposición noviolenta. Nunca se debe usar la intimidación ni las amenazas de daño físico.

Si estos medios noviolentos tienen éxito y los resistentes no ceden, la represión del oponente habrá fallado. Para alcanzar esto, sin embargo, los resistentes deben mantener la disciplina noviolenta.

INHIBIENDO LA REPRESIÓN

Las dificultades de los oponentes para alcanzar el control radican en parte en que los medios de represión que utilizan contra la lucha noviolenta, tienden a ser más limitados en comparación con los medios que serían utilizados contra una lucha violenta. Las brutalidades y otras represiones severas son más difíciles de justificar al utilizarse contra los activistas noviolentos y pueden, de hecho, debilitar la posición del oponente como se explica en el siguiente capítulo.

El grado en el cual el régimen se sentirá con posibilidades de desafiar a la opinión pública mundial—o a la opinión pública nacional—por supuesto variará, dependiendo de varios factores. Entre éstos tenemos: el tipo de régimen que sea; si piensa que los hechos pueden permanecer ocultos; el grado en el que se ve amenazado por los hechos; y si la opinión en contra del régimen se tradujera en apoyo a los activistas noviolentos y en acciones en contra de los oponentes como se verá en el siguiente capítulo.

Hay evidencias que sugieren que el mantener la disciplina noviolenta de cara a la represión tiende significativamente a restringir la represión y a causarles a los oponentes problemas en extremo difíciles.

LOS Oponentes Prefieren la Violencia

Debido a las dificultades especiales para reprimir el movimiento de resistencia noviolenta, los oponentes buscarán mitigarlo atribuyéndoles falsa violencia a los activistas noviolentos o publicitando y exagerando cualquier violencia que ocurra. Tal vez ellos mismos tratarán de provocar la violencia y romper la disciplina noviolenta de los resistentes. Una resistencia violenta sirve para “legitimizar” la represión violenta.

Probablemente los opositores provoquen la violencia a través de una cruenta represión violenta, o empleen espías y agentes provocadores.

Si se revela públicamente que los oponentes han hecho esto, la noticia podría afectar sus apoyos usuales y su posición de poder de una manera desastrosa. Una disciplinada resistencia noviolenta ayudará a exponer a cualquiera de esos agentes.

LA NECESIDAD DEL COMPORTAMIENTO NOVIOLENTO

El requisito de que los voluntarios mantengan la disciplina noviolenta es la base de la dinámica de la técnica de la acción noviolenta y no es un énfasis extraño introducido por moralistas o pacifistas. Sin el comportamiento noviolento, la represión de los oponentes no repercutirá en acciones que minarán su poder a través del *jiu-jitsu* político (Capítulo Doce) y los mecanismos de cambio (discutidos en el Capítulo Trece) no operarían.

El comportamiento noviolento probablemente contribuirá a alcanzar una variedad de objetivos positivos. Cuatro de ellos son: (1) ganar simpatías y apoyo; (2) reducir el número de víctimas; (3) inducir al descontento y aún al amotinamiento de las tropas del oponente; (4) atraer la máxima participación en la lucha noviolenta.

CÓMO DEBILITA LA VIOLENCIA AL MOVIMIENTO

La introducción de la violencia por miembros del movimiento noviolento invertirá el proceso que fortalece la acción noviolenta e incrementará la efectividad de las medidas de control de los oponentes. La violencia de parte de los noviolentos atraerá la atención hacia la violencia misma alejándola de los problemas a resolver así como de la violencia del adversario que generalmente es mucho mayor. La introducción de la violencia en un movimiento noviolento puede debilitar la disciplina noviolenta, contribuir a un cambio hacia la violencia y llevarlo al colapso. El uso de la violencia por el grupo agredido tiende a desencadenar una represión desproporcionadamente severa y a revertir cualquier sentimiento de simpatía que se haya desarrollado dentro del grupo oponente. El éxito depende de que sólo se utilicen “armas” noviolentas.

SABOTAJE Y ACCIÓN VIOLENTA

El sabotaje, definido para efectos de esta discusión, como “actos de demolición y destrucción de la propiedad”—*no* es compatible con la lucha noviolenta. La dinámica y mecanismos del sabotaje son diferentes:

- Con el sabotaje siempre se corre el riesgo de causar un daño físico sin intención o aún la muerte a oponentes o a inocentes no involucrados.
- El sabotaje efectivo requiere la disposición de usar la violencia física contra las personas que descubran el plan y que estén en disposición y capacidad de denunciarlo o bloquearlo.
- El sabotaje requiere de clandestinaje en la planeación y ejecución de la misión.
- El sabotaje requiere de pocas personas para llevarlo a cabo, por lo que se reduce el número de resistentes efectivos.
- El sabotaje demuestra la falta de confianza en la eficacia de la acción noviolenta.
- Es una acción material-física y no una acción humana-social.
- El sabotaje y la acción noviolenta tienen sus raíces en premisas muy diferentes acerca de cómo socavar al oponente. La acción noviolenta produce la retirada por consenso de los individuos, mientras el sabotaje actúa contra el oponente destruyendo la propiedad.
- Cuando se da el daño físico o la muerte de personas, se presenta automáticamente una pérdida de simpatías y apoyo para el grupo noviolento y para todo el movimiento en general.
- Por lo general, el sabotaje desencadena una represión desproporcionada. La represión provocada por el sabotaje probablemente no debilite la posición de poder relativo del oponente.

OTRAS FORMAS DE CAER EN LA VIOLENCIA

Una de las otras formas de caer en la violencia es prepararse para ella, aún sin la intención de utilizarla en el momento. Dicha preparación constituye una tentación muy grande para usarla, especialmente en los puntos críticos cuando cierta violencia limitada ya ha ocurrido.

LA NECESIDAD DE LA DISCIPLINA

La disciplina es especialmente importante cuando hay peligro de que se desate la violencia, y cuando entre los participantes hay falta de experiencia y de conocimiento profundo de la técnica de la no violencia.

Esta disciplina consiste en la adherencia a ciertos estándares mínimos de comportamiento. El grado y tipo de disciplina requerida variará dependiendo de la situación. La consecuencia de la ausencia de disciplina será que el uso efectivo de esta técnica se volverá muy difícil y quizá hasta sea imposible ejecutarla.

La participación continua en la lucha y el rechazo a someterse al miedo son los objetivos más importantes de la disciplina. Después de éstos, la adherencia al comportamiento no violento es el punto más importante.

La disciplina supone cumplir planes e instrucciones. La disciplina ayudará a las personas a enfrentar la represión por severa que sea y a obtener el mayor impacto en pro de sus objetivos. Tal disciplina también contribuirá al respeto que un tercer grupo no involucrado tenga hacia el grupo no violento, así como el que merezca de la población en general y aún de los oponentes.

PROMOVIENDO LA DISCIPLINA NO VIOLENTA

La acción no violenta casi siempre ocurre en una situación tensa y conflictiva. Sin embargo, sí es posible prevenir la violencia y mantener la disciplina. La tensión y la agresión pueden ser descargadas a través de formas disciplinadas no violentas.

En algunos casos, los participantes en la acción no violenta, de manera intuitiva o de común acuerdo, se adherirán a la disciplina no violenta sin que haya esfuerzos formales para motivarlos. Sin embargo, en situaciones peligrosas o riesgosas, se necesitarán mayores esfuerzos para promover la disciplina no violenta. La disciplina en la acción no violenta es en primer lugar autodisciplina. Los medios para fomentar la disciplina serán efectivos sólo en el grado en que logren influir en o fortalecer la voluntad o la conciencia de los activistas. Los líderes pueden instar a la disciplina a través de instrucciones, peticiones, compromisos, así como volantes que hablen de la disciplina.

En situaciones de violencia, algunas veces los líderes han pospuesto o cancelado la campaña no violenta. En algunas ocasiones, métodos que sí podrían provocar la violencia, podrían sustituirse por otros métodos no violentos menos peligrosos. De cara a un grupo de ataque hostil, se requerirá de una fuerte disciplina para prevenir tanto la violencia como algún disturbio. Si los líderes desean evitar un enfrentamiento físico, tal vez sea mejor mover al grupo no violento a otro lugar, o dispersarlo, o cambiar a acciones más simples. Si el posible ataque va a ser confrontado directamente, se necesitan tanto la disciplina como la no violencia.

Donde el conflicto y la tensión se están generalizando, ocurre a veces que una acción no violenta, tal como una demostración pública, permitirá que se desahoguen las emociones, al mismo tiempo que se evita la violencia. El mantener en alto la moral es importante para alcanzar y mantener la disciplina no violenta. La moral se verá incrementada cuando los activistas sientan que alguna fuente significativa de fuerza, con la que no cuentan los oponentes, los apoya. podría ser la técnica de acción, la justicia de su causa, lo inevitable de su victoria o la existencia de amigos poderosos. Algunas veces puede estar enraizada en su religión o "historia." Se requieren, además, otros medios para asegurar la disciplina no violenta. Es necesario que quede entendido por qué la campaña necesita mantenerse estrictamente no violenta.

La buena organización, el liderazgo inteligente, el sumo cuidado y planes sabiamente formulados, así como medios efectivos de comunicación dentro del movimiento contribuirán significativamente a alcanzar y mantener la disciplina no violenta. Es

necesario escoger con mucho cuidado las estrategias, tácticas y métodos específicos. El entrenamiento de los participantes en general y del personal especial es importante. Se debe dar a través de medios como grupos de estudio, talleres, seminarios, socio-dramas, etc. Discursos, mensajes y llamados in situ son comúnmente utilizados para prevenir la violencia y promover la disciplina.

La organización y la comunicación eficientes dentro del grupo no violento también pueden contribuir a la disciplina no violenta. Cuando las líneas de mando y comunicación son claras, se pueden usar “guardas” o “vigilantes” para ayudar a mantener una demostración no violenta y disciplinada. También se han usado en algunas ocasiones juramentos de disciplina no violenta.

Ya sea que se arreste a los líderes o no, es vital que las otras personas sean capaces de tomar posiciones de liderazgo y ayuden a mantener la disciplina. En algunos casos los líderes conocidos pueden ser arrestados, llevando a la difusión del liderazgo no violento. En otros casos, las fuerzas no violentas pueden fortalecerse hasta tomar las características de un gobierno paralelo, ayudando a mantener la disciplina no violenta. Si se observa que la violencia puede irrumpir en forma seria, puede ser que se requiera más intervención no violenta para impedir la violencia.

REHUSARSE A ODIAR

En algunas luchas no violentas en el pasado era obvio que los resistentes odiaban a sus oponentes. Sin embargo, algunos especialistas de la acción no violenta consideran la capacidad de rehusarse a odiar un refinamiento que debería darse. Debe quedar claro que la lucha no violenta no requiere que sus practicantes amen a sus oponentes, o que intenten convertirlos. Esto es un hecho, una característica especial de este tipo de lucha. Sin embargo, es cierto también que la disciplina no violenta y la efectividad en general en el uso de la técnica no violenta pueden verse incrementadas cuando los activistas son capaces de abstenerse de odiar y de ser hostiles.

LA INEFICACIA DE LA REPRESIÓN

Si los activistas no violentos permanecen valerosos, mantienen la disciplina no violenta, están dispuestos a aceptar los sufrimientos causados por su desafío, y tienen la determinación de persistir, entonces los intentos de los oponentes para hacerlos renunciar a su deseo se verán frustrados.

El arrestar a los líderes y procribir la organización es insuficiente y sólo sofocará al movimiento cuando éste sea débil y la gente temerosa. Tal represión probablemente no conseguirá aplastar al movimiento si las siguientes condiciones existen:

- Cuando ha habido un amplio e intensivo programa educativo sobre la acción no violenta.
- Cuando la gente tiene experiencia considerable en usar la técnica.
- Cuando ha habido avances en el enfrentamiento y se han distribuido ampliamente manuales sobre cómo resistir de esta manera.
- Cuando los líderes suplentes han sido seleccionados con anticipación.
- Y cuando los primeros líderes ponen el ejemplo de actuar sin miedo y se arriesgan a ser arrestados.

El resultado puede ser la descentralización del liderazgo, el incremento de la confianza en uno mismo y la adherencia a la disciplina no violenta.

Las medidas de represión pueden llegar a ser nuevos puntos de resistencia. Esto no es igual a incrementar las demandas originales del grupo. Cada medida de represión puede ser utilizada como un nuevo momento para practicar la desobediencia civil y la no cooperación política con el fin de lograr los objetivos originales.

En esta situación hasta la intensificación de la represión puede fallar, y por el contrario, provocar que se agraven los problemas de los oponentes y que se debilite su poder aún más. La represión puede haber provocado que la fuerza del *jiu-jitsu* político se haya revertido contra los adversarios.

Capítulo Doce

EL JIU-JITSU POLÍTICO

CONTRA ADVERSARIOS VIOLENTOS

La acción noviolenta está diseñada para operar contra adversarios que pueden y desean usar sanciones violentas. Sin embargo, la lucha política por medio de la acción noviolenta contra la represión violenta crea una situación de conflicto que es especial y asimétrica. En ella los practicantes de la acción noviolenta pueden usar la asimetría de los medios noviolentos contra la acción violenta para aplicar a sus oponentes algo como el arte marcial japonés *jiu-jitsu*. Esta acción los desequilibra políticamente hablando, y hace que la represión se les revierta y debilite su poder. El seguir practicando la noviolencia en la lucha les permite a los noviolentos mejorar su propia posición en relación con el poder.

Las dificultades de los oponentes al enfrentarse a la acción noviolenta se deben especialmente a la dinámica y los mecanismos característicos de esta técnica.

El *jiu-jitsu* político se basa en que la represión violenta de los oponentes contra los miembros de la resistencia noviolenta tiene como resultado la alienación de los oponentes; crece la posible oposición interna entre sus partidarios, se incrementa la resistencia, y los terceros que lo apoyaban, se vuelven contra los oponentes. Las maneras en que ésto puede ocurrir se explican a continuación.

Para que lo anteriormente expuesto tenga éxito, los practicantes de la acción noviolenta deben rehusarse a cambiar sus métodos noviolentos y ejercer la violencia, donde sus oponentes obviamente son más fuertes. En cambio deben continuar su resistencia sólo con “armas noviolentas.”

SOCAVANDO A LOS Oponentes

El *jiu-jitsu* político es un proceso por medio del cual la acción noviolenta combate la represión violenta. La disciplina noviolenta combinada con la persistencia contra la represión violenta causa que la represión de los adversarios sea expuesta en el peor escarapate posible. Esto, en su momento, puede llevar a cambios de opinión y consecuentemente a cambios en las relaciones de poder favorables al grupo noviolento.

Ésto se debe al retiro del apoyo a los oponentes y el otorgamiento de apoyo al grupo no violento. La no violencia de los resistentes ayuda a que la represión de los oponentes los desequilibre políticamente.

El *jiu-jitsu* político no funciona en todas las luchas no violentas. La mayoría de los métodos específicos listados en los Capítulos Tres a Ocho son independientes de este proceso.

El *jiu-jitsu* político opera entre tres amplios grupos:

- Los grupos de terceros no comprometidos, ya sea en el escenario local o a nivel mundial
- Los que generalmente apoyan a los oponentes
- La generalidad del grupo quejoso

GANÁNDOSE A LOS GRUPOS NO COMPROMETIDOS

La represión contra el grupo no violento puede atraer mucha atención sobre la lucha y fortalecer la simpatía del público hacia el sufrido grupo combatiente no violento. Esto obliga a quienes detentan el poder a dignarse a dar explicaciones para justificarse. El débil ya no se encuentra a merced de la voluntad del más fuerte; ahora se enfrenta a la corte de la opinión pública a nivel mundial.

A. Indignación Internacional

La indignación internacional se puede traducir en acciones concretas, tales como retiro de créditos, recorte de suministros y sanciones económicas y diplomáticas. Sin embargo, en muchas situaciones, quizá la mayoría, esto no sucede.

B. Factores que determinan el impacto en la opinión de terceros

No debe suponerse ingenuamente que “la opinión pública” por sí sola triunfará. Frecuentemente, unos oponentes con determinación pueden ignorar la opinión pública hostil hasta que y a menos que ésta vaya acompañada de o conduzca a cambios en la

relación de poder, o amenace con hacerlos. Hay tres grupos de factores que determinan si los oponentes se verán afectados o no por los cambios en la opinión de terceros.

- **La naturaleza de los oponentes y de la situación de conflicto:** Todos los oponentes no son iguales. Unos son más sensibles a la opinión pública que otros. ¿El régimen es democrático o autocrático? ¿Cuál es su ideología? ¿Cuál es su actitud ante la oposición? ¿Qué tan importantes son los problemas a resolver? ¿Cómo percibe el papel de la represión? ¿En qué sistema social están sucediendo los acontecimientos? ¿Los oponentes son sensibles a las opiniones de terceros o dependen de terceros?
- **Acciones que resultan del cambio de opinión:** Una vez que el cambio de opinión se ha dado, ¿quién toma la iniciativa en contra del régimen de los adversarios, y qué tipo de acción se toma?

Las acciones de terceros pueden incluir protestas, declaraciones públicas, demostraciones, acciones diplomáticas, sanciones económicas y otras. Éstas deben ser vistas como suplementarias y complementarias, pero nunca como acciones principales de la lucha. La proporción de éxitos entre los casos anteriores en que se ha usado la acción internacional no violenta, especialmente de terceros, es extremadamente pequeña. Las acciones han sido generalmente simbólicas, y otras a un nivel más importante como las sanciones económicas, no se han aplicado de una manera continua y sistemática requerida para hacerlas efectivas. La acción internacional no puede sustituir la acción interna del grupo quejoso.

Dada la naturaleza de la técnica no violenta, es un hecho que el principal peso de la lucha lo sufre el grupo quejoso, el cual es el afectado en forma inmediata por las políticas de los oponentes.

- **Cambios de opinión de terceros hacia la causa del grupo no violento:** Esto puede ayudar a los accionistas levantándoles la moral y dándoles valor para persistir

hasta que ganen. Tales cambios también pueden ayudar a socavar la moral de las secciones o de todo el grupo de adversarios.

C. El futuro de apoyo de terceros

El apoyo de terceros no ha sido muy eficaz ni a nivel local ni a nivel internacional. Tal vez en el futuro se puedan lanzar nuevas formas de apoyo tales como escritos y manuales acerca de la lucha no violenta, prestar imprentas o servicios, proporcionar estudios de radio y equipo, además de bases y centros de estudio y entrenamiento sobre este tipo de lucha.

Las nuevas tecnologías, aunque no son milagrosas, pueden ayudar a mejorar la comunicación, la educación y en el acceso a la información. Las tecnologías, desde luego, también están disponibles para los gobiernos represivos.

Despertando la disidencia y la oposición entre los mismos oponentes

Es común ver la represión violenta contra la gente no violenta como más irracional, desagradable, inhumana o peligrosa para la sociedad que la represión contra un movimiento violento.

Cuando los activistas son no violentos, es mucho más fácil para los miembros del grupo oponente aconsejar cautela o recomendar cambios en las acciones para contrarrestar sus esfuerzos o en las políticas a discutir. La represión severa se puede ver como un precio demasiado alto a pagar por la negativa continua a las demandas del grupo no violento.

A. Cuestionando tanto la represión como su causa

En la situación conflictiva asimétrica—represión violenta contra lucha no violenta—algunos miembros de la parte oponente y los seguidores comunes pueden empezar a cuestionar la represión violenta contra los resistentes no violentos y a reexaminar la problemática vigente. Este aspecto del *jiu-jitsu* político puede contribuir a diversos tipos de disidencia y de reacciones de apoyo entre los miembros del grupo opositor:

- Sentimientos de que la represión y las posibles brutalidades son excesivas y que se prefieren las concesiones a continuar con la represión
- Una nueva imagen de la naturaleza del régimen de los oponentes, resultando probablemente en una convicción nueva e intensificada de que se requieren cambios importantes
- Un sentimiento de simpatía activa por el grupo no violento y su causa
- Se dan varios tipos de apoyo positivo para la causa del grupo quejoso y ayuda para los activistas no violentos
-

B. La represión puede producir desertión en el grupo oponente

En algunos conflictos, funcionarios, aun los que ocupan puestos altos, así como fuerzas militares y policías de todos los rangos pueden cambiar de bando.

C. La tropa se amotina

Las desertiones se extienden algunas veces a la policía y a la tropa que está a cargo de la represión. Ellos deliberadamente pueden hacerse ineficientes en la ejecución de las órdenes o de hecho amotinarse. Algunas veces hay quien desobedezca y deserte, pero otras veces unidades enteras han desertado al mismo tiempo.

Cuando los soldados desobedecen órdenes para reprimir con brutalidad y desertan uniéndose a los accionistas no violentos, es de suprema importancia que sigan participando en la lucha no violenta. No deben usar sus armas ni su entrenamiento militar contra las tropas que aún son leales al régimen opositor. Si lo hicieran, otras tropas que podían estar por romper con el régimen opresor muy probablemente resumirían su obediencia confiable al régimen. Esto podría darle a éste nueva vida, convirtiendo el conflicto en una guerra civil que las fuerzas opuestas al régimen podrían perder, y que incrementaría considerablemente el número de bajas.

Durante la Revolución Rusa de 1905, el uso de la violencia por tropas amotinadas le dio al régimen del Zar suficiente vida nueva para de hecho ponerle fin a la revolución. En

Syria en 2012, el uso de armas militares por soldados amotinados creó un prolongado conflicto militar y aumento de manera considerable el número total de bajas.

Al unirse a la lucha no violenta sin usar sus armas militares, las tropas amotinadas pueden ser muy efectivas en la desertión de un grupo mucho más numeroso de soldados que apoyan al régimen, ayudando así a acelerar el fin del régimen opositor despojándolo de su ejército.

D. Divisiones en el régimen de los oponentes

Las brutalidades contra los accionistas no violentos a veces pueden llevar al régimen de los adversarios a dividirse en facciones con diferentes puntos de vista acerca de las políticas, medios de ejercer control y problemas de personal

E. Esfuerzos conscientes para causar desertiones

Conscientes de que la represión brutal puede causarles a los adversarios problemas graves, a veces algunos accionistas no violentos pueden provocar deliberadamente a los oponentes con el fin de que actúen violentamente ya que estas acciones de hecho ayudarían a los no violentos. Tales acciones requieren muchísimo cuidado y generalmente no se recomiendan.

Otras veces el grupo quejoso puede hacer llamados directos de apoyo a los miembros del grupo oponente. Algunas veces se crean nuevas divisiones y otras veces las ya existentes se agravan. En contraste, si los quejosos ejercen la violencia, esto tiende generalmente a unir al grupo oponente.

Incrementando el apoyo y la participación del grupo quejoso

El *jiu-jitsu* político puede también operar de una tercera forma. Algunas veces la represión motivará a un mayor número de participantes a unirse activamente a la resistencia.

Ya sea que la represión tenga ese efecto o no, los resistentes necesitan fortaleza para soportarla y seguir resistiendo. La sumisión ante la violencia equivale a una derrota. La

represión puede legitimar el movimiento de resistencia ya que “ahonda la injusticia”, e incrementa la determinación de los activistas no violentos ya activos y puede también incrementar su número.

¿MENOS REPRESIÓN SEVERA Y CONTRA-NOVIOLENCIA?

A la luz de los riesgos que la severa represión ya mencionada pueda infligir sobre los oponentes, quizás las fuerzas represivas del adversario puedan experimentar con medidas de control menos severas y busquen minimizar su propia violencia, algunas veces usando la contra-noviolencia. Tales casos del uso de la contra-noviolencia pueden ser el primer débil intento de moverse hacia un nuevo tipo de situación conflictiva en la cual ambos lados usen la acción no violenta como su última sanción.

Al escoger pelear con una técnica que hace posible el *jiu-jitsu* político, los activistas no violentos desencadenan fuerzas que pueden ser más difíciles de combatir para los adversarios que la violencia.

ALTERANDO LAS RELACIONES DE PODER

El poder de cada contendiente en un conflicto en el cual se emplea la acción no violenta, varía continuamente como resultado del *jiu-jitsu* político y de otras fuerzas desencadenadas por esta técnica. La restricción o la negación de apoyo de un lado o de otro afectará las fuentes de poder existentes de que pueda disponer. Los cambios que se hayan dado como resultado del *jiu-jitsu* político pueden no poder observarse hasta después de ocurridos.

La lucha no violenta potencialmente puede causar impotencia gubernamental. El que esto suceda depende de las circunstancias. Entre estas variables se encuentra el grado al que el grupo no violento promueva la operación del *jiu-jitsu* político por su disciplina no violenta, su persistencia y por las estrategias y tácticas que escoja. Sin embargo, aún si el *jiu-jitsu* político no operara, hay otros medios por los cuales la acción no violenta puede cambiar las relaciones de poder.

Capítulo Trece

CUATRO MANERAS EN QUE SE PUEDE LOGRAR EL ÉXITO

La lucha noviolenta sólo puede ser exitosa cuando existen las condiciones necesarias o éstas son creadas. Es posible distinguir cuatro procesos amplios o mecanismos que pueden lograr el éxito: la conversión, la adaptación, la coerción noviolenta y la desintegración.

LA CONVERSIÓN

George Lakey escribió: “La conversión consiste en que el oponente, como resultado de las acciones de un grupo o persona, cambie su punto de vista de tal manera que acepte las metas del actor noviolento.” La razón, la argumentación, la emoción, las creencias, las actitudes y la moral pueden influir en este mecanismo.

A. Buscando la Conversión

El propósito de la acción noviolenta al usar este mecanismo no es simplemente liberar al grupo subordinado, sino también liberar a los oponentes a quienes se perciben prisioneros en su propio sistema y en sus políticas. Los que recomiendan este mecanismo dicen que frecuentemente el grupo noviolento con sus propias actitudes y acciones busca separar al “malhechor” de la “maldad”, acabar con el “mal” al tiempo que se rescata el “malhechor”.

B. La lógica del sufrimiento en carne propia

Algunos usuarios de la acción noviolenta piensan que el sufrimiento en carne propia no solamente se requiere para neutralizar o inmovilizar la acción represiva de los oponentes, sino que también puede ser el medio principal para convertir a los oponentes. Según algunos accionistas noviolentos el sufrimiento ataca las explicaciones racionales y se sobrepone a la indiferencia.

El sufrimiento ya no es solamente un riesgo, sino que se convierte en un arma. Otros practicantes de la noviolencia rechazan la conversión como imposible o poco práctica.

C. La Barrera de la distancia social

Entre más “distancia social” exista—más fuertes serán los obstáculos al “sentimiento compartido”, el entendimiento mutuo y la empatía—entre los grupos contendientes. Y menor será la posibilidad de conversión. Conforme se acorta la “distancia social”, se facilita la conversión. Algunos activistas noviolentos han tomado las medidas necesarios para reducir o eliminar la distancia social entre los grupos en conflicto.

D. La conversión produce cambios

La conversión incluye varias clases de cambios que varían en sus componentes racionales y emocionales, afectando a diferentes personas y varían en proporción al tiempo que el cambio haya estado operando. La conversión incluye varios cambios en la manera de atacar, las creencias, sentimientos y visión del mundo de los oponentes. La susceptibilidad de las personas a la conversión ofrece un gran abanico de posibilidades.

E. Algunos factores que influyen en la conversión

Entre los factores externos que influyen en la conversión se encuentran el grado de conflicto de interés, la distancia social, la estructura de la personalidad de los oponentes, creencias y normas que comparten o que los separan, y el papel de los terceros.

Entre los factores internos que influyen en la conversión bajo el control del grupo noviolento se encuentran los siguientes: abstenerse de la violencia y de la hostilidad; tratar de ganarse la confianza de los adversarios a través de la veracidad; ser abierto en lo que concierne a las intenciones; ejercer la caballerosidad, mantener una apariencia personal y conductas agradables; abstenerse de humillar a los oponentes; hacer sacrificios visibles, hacer trabajo constructivo, mantener contacto personal con los adversarios; demostrar confianza en los oponentes y desarrollar empatía hacia ellos.

F. La Conversión puede no lograrse

Por muchas razones, incluyendo el incumplimiento de los factores influyentes arriba mencionados, los esfuerzos por lograr la conversión pueden ser sólo parcialmente exitosos o pueden fallar por completo. Algunas personas y grupos pueden resultar especialmente refractarios a la conversión. Si la conversión falla, o si ni siquiera se intenta, la acción no violenta ofrece otros tres mecanismos a través de los cuales se puede alcanzar el cambio.

LA ADAPTACIÓN

Tratándose del mecanismo de adaptación, los oponentes ni se convierten ni son coaccionados en forma no violenta. Los adversarios resuelven conceder las demandas de los activistas no violentos sin haber cambiado fundamentalmente su forma de pensar acerca de los problemas a solucionar.

Los oponentes deciden ceder en vez de experimentar o arriesgarse a sufrir un resultado aún más insatisfactorio. Algunos factores que podrían influir hacia la conversión o hacia la coerción no violenta pueden haber estado presentes. La adaptación se da cuando los oponentes aún pueden escoger pero la situación social ha cambiado significativamente debido al conflicto.

Entre los factores que llevan a la adaptación se encuentran los siguientes:

- Ya no se considera apropiada la represión violenta
- Los oponentes creen que se están librando de una molestia
- Los adversarios se están adaptando a la oposición en su propio grupo, esforzándose para que no crezca
- Los adversarios están actuando para minimizar las pérdidas económicas que se espera aumenten
- Los adversarios están aceptando lo inevitable, evitando la humillación de la derrota y probablemente salvando algo más de lo que podrían salvar después. En ocasiones los oponentes pueden actuar para evitar que la población se dé cuenta de su capacidad real de poder.

LA COERCIÓN NOVIOLENTA Y LA DESINTEGRACIÓN

En la coerción noviolenta los oponentes ni se convierten ni deciden dar cabida a las demandas. Sin embargo, los cambios de las fuerzas sociales y las relaciones de poder pueden producir los cambios buscados por los activistas contra el deseo de los oponentes, mientras ellos mantienen su posición.

En general, la coerción noviolenta puede darse en cualquiera de estas tres maneras:

- El desafío puede haberse extendido tanto y en forma tan masiva que los oponentes no lo pueden controlar por medio de la represión.
- La nocooperación y el desafío pueden hacer imposible la operación del sistema social, económico y político a menos que acceda a las demandas de los activistas
- Hasta la habilidad de los oponentes para reprimir puede debilitarse y en ocasiones disolverse

En cualquiera de estos casos o alguna combinación de ellos, a pesar de que los oponentes no se hayan dado por vencidos, pueden descubrir que les es imposible defender o imponer sus reprobables políticas o su sistema.

A. El concepto de la coerción noviolenta

La coerción no se limita a los efectos de la amenaza o el uso de la violencia física. Los factores clave de la coerción son:

- Si puede bloquearse la voluntad de los adversarios a pesar de sus esfuerzos continuos por imponerla
- Si los oponentes no son capaces de hacer un esfuerzo para implementar su voluntad. La coerción es el uso de la fuerza física o no física para obligar a alguien a actuar. La nocooperación ha sido a veces tan efectiva que ha alcanzado a

paralizar temporalmente el poder de los oponentes sin lograr, sin embargo, el colapso total de su régimen.

B. El concepto de desintegración

La desintegración es el resultado de la aplicación más severa de las mismas fuerzas que producen la coerción noviolenta. Sin embargo, esas fuerzas operan de una forma más extrema en la desintegración, logrando que el régimen de los oponentes caiga por completo. No queda ninguna estructura capaz de aceptar una derrota. El poder de los adversarios ha sido disuelto.

C. Retirando las fuentes del poder político

Es la capacidad de la técnica noviolenta de bloquear las fuentes de poder lo que le da poder de coerción y desintegración. Esta técnica llega a ser coercitiva y de desintegración cuando al aplicarla la gente llega a retirar o bloquear en un grado decisivo las fuentes de poder de los oponentes.

(1) **Autoridad:** La aplicación de la lucha noviolenta puede mostrar cuánta autoridad han perdido los oponentes y también puede ayudar a socavar aún más su autoridad. Además, la gente que ha repudiado la autoridad de los gobernantes puede entonces, bajo circunstancias extremas, transferir su lealtad al rival demandante en la forma de un gobierno paralelo.

(2) **Recursos humanos:** La nocooperación y la desobediencia pueden recortar los recursos humanos que son necesarios para el poder de los oponentes. Esto puede incluir a la población en general, al grupo subordinado y al grupo quejoso. El resultado puede ser que se incremente grandemente la incapacidad de los oponentes a llevar a cabo sus planes mientras se debilita su capacidad de poder. Cuando la nocooperación se extiende tenazmente, puede paralizar el sistema.

(3) **Habilidades y conocimientos:** El retiro de la cooperación de algunos elementos clave, técnicos, funcionarios, administradores, etc. puede tener un impacto desproporcionado sobre el poder de los oponentes en relación con el número real de

nocooperadores. Un reto no violento parecería tener más probabilidades de agravar los conflictos dentro del régimen de los oponentes, y por lo tanto, de reducir el grado en que las habilidades, conocimiento, penetración, energía y otros elementos estén disponibles para enfrentarse a ese reto.

(4) Factores intangibles: La acción no violenta puede ser una amenaza para los hábitos de obediencia y hacer que se cuestionen las creencias políticas y los dogma oficiales. La oposición puede reflejar cambios anteriores y también ayudar a que se desgaste aún más el hábito de la obediencia que no cuestiona y darse cuenta que la obediencia es voluntaria—que se puede obedecer o no. La obediencia ya no será automática.

(5) Recursos materiales: La acción no violenta puede regular el grado en que los recursos materiales estén disponibles para los oponentes. Estos recursos incluyen los sistemas económicos, de transporte, comunicación, recursos financieros, materias primas, etc. De los 198 métodos de esta técnica, 62 son directamente económicos: boicots, huelgas e intervenciones. Hay otros métodos que pueden influir indirectamente sobre lo económico.

(6) Sanciones: Hasta la capacidad de los oponentes para aplicar sanciones en contra de la resistencia se puede reducir o eliminar a través de la acción no violenta. Aquellos que ayudan a aplicar las sanciones—policías o tropas—pueden llevar a cabo sus órdenes de manera ineficiente, o en casos extremos, desobedecer las mismas. Tal falta de disciplina o desobediencia es más probable que se dé contra la resistencia no violenta que contra la acción violenta. La confiabilidad reducida de las sanciones o aún su desaparición cuando son el resultado de amotinamiento tendrá serias consecuencias sobre la posición de poder de los oponentes.

D. Algunos factores que influyen en la coerción no violenta y la desintegración

Los factores que influyen en la coerción no violenta y la desintegración pueden darse en diferentes combinaciones y proporciones. La contribución de cada factor dependerá del grado en que cada uno regula una o más de las fuentes de poder que necesita el oponente. La coerción no violenta es más viable cuando:

- El número de activistas no violentos es muy grande
- Los oponentes dependen de ellos como sus fuentes de poder
- El grupo que se rehusa a ayudar a los oponentes es grande
- El grupo no violento es hábil para aplicar la técnica de la acción no violenta
- El desafío y la no cooperación pueden mantenerse por un tiempo suficientemente largo
- El oponente depende para ciertos servicios o suministros de terceros que son simpatizantes y apoyan al grupo no violento
- Los medios de control y de represión de los oponentes se muestran insuficientes e ineficientes para enfrentarse a un reto masivo
- Hay oposición dentro del grupo oponente a las políticas en cuestión o a la represión. Las diferencias de opinión se extienden a la atención al número de disidentes, la intensidad de su desacuerdo y los tipos de acción que usan (tales como huelgas y motines).

¿UNA CONCLUSIÓN EXITOSA?

La acción no violenta diestramente aplicada puede ofrecer más oportunidades de éxito que la violencia política en las mismas circunstancias.⁵ Sin embargo, no puede garantizarse la victoria. Habrá cambios que pueden o no ser para bien. Frecuentemente, como en todos los conflictos, los resultados son una mezcla de derrotas y éxitos en proporciones diferentes.

A. El Riesgo de la Derrota y su Naturaleza

La derrota indica que se falló en la consecución de los objetivos de la lucha. La derrota puede ocurrir debido a que no hubo fuerza suficiente o a debilidad en la organización, la perseverancia o la estrategia. No se puede sustituir la verdadera fuerza en la acción no violenta.

⁵ / Para consultar "Summary of Factors Determining the Outcome of Nonviolent Struggles" ver Gene Sharp, *The Politics of Nonviolent Action*," edición de 1973. pp. 815-817.

Las consecuencias de una derrota pueden variar. En ocasiones, puede haber sufrimiento físico, angustia mental, pérdidas económicas, peores condiciones y nuevas restricciones legales. Si hay desmoralización y pérdida de la confianza en la acción noviolenta, la oportunidad de usar esta técnica nuevamente puede ser baja.

Algunas veces es preferible haber luchado y perdido que no haber hecho el intento. El desafiar pacíficamente a adversarios poderosos aun cuando no se haya tenido éxito puede ser preferible a la deserción de los principios y la integridad.

Las derrotas, sin embargo, no son siempre totales ni permanentes. La derrota puede verse como una batalla perdida dentro de una guerra que todavía no se gana. Aún en medio de la derrota pueden ocurrir cambios favorables relativamente ocultos que pueden contribuir a éxitos posteriores para el grupo noviolento. A la derrota puede seguir un espíritu de resistencia mayor, una organización fortalecida, superación en la estrategia noviolenta, y nuevas amistades y simpatizantes. Si se da, entonces la caída puede ser más bien preludio del éxito.

B. ¿Empate o acuerdo provisional?

No todos los grandes cambios pueden lograrse con una sola lucha. Puede necesitarse una serie de campañas, con algunos altos entre ellas.

Esto puede ocurrir bajo condiciones tales como que:

- Los activistas no son lo suficientemente fuertes
- El movimiento se está debilitando
- Un retiro honorable es prudente
- Las actividades subsecuentes pueden hacerlas unos pocos, de tal manera que la mayoría descansa
- Los elementos esenciales del movimiento están siendo puestos en jaque y acciones para continuar la campaña sin cambios serían temerarias
- Los participantes no son capaces de más sufrimiento sin que sobrevenga la desmoralización

- El momento es favorable para logros limitados
- Los oponentes están listos para negociar y ofrecer concesiones importantes a algunas reivindicaciones, no a todas
- Hay un breve respiro mientras ocurren otros cambios

En tales condiciones es recomendable que se cambie la estrategia y puede ser prudente negociar un acuerdo provisional.

Algunas veces, el sólo hecho de negociar para obtener algún beneficio y no tener que negociar una derrota es una victoria, ya que refleja una mejor relación de poder. Algunas veces una tregua o un acuerdo provisional puede darse sin una negociación o acuerdos formales.

Los activistas noviolentos pueden transigir en asuntos secundarios no esenciales, pero no en asuntos esenciales y menos aún renunciar a sus principios fundamentales o a sus demandas. Puede ser que el hecho de alcanzarlas se vea pospuesto pero no deben renunciar a ellas.

El período que sigue a una tregua o a un acuerdo provisional será difícil. Puede ser utilizado para reagruparse, fortalecer posiciones, y consolidar lo ganado. Uno no debe continuar a lo largo de la misma línea que llevó a la tregua. Nuevas estrategias y tácticas son muy importantes. Las primeras acciones después de perdida una batalla deben ser cortas, pero no se puede permitir nunca que los adversarios se impongan a los activistas. El grupo noviolento no debe volverse completamente pasivo ni retornar a la sumisión. Los períodos de retiro e inclusive los de la derrota deben tornarse en oportunidades para recobrar fuerza y prepararse para acciones más favorables. Cuando se ha alcanzado el éxito aunque sea en forma limitada, produciendo cambios básicos en actitudes, en posiciones de poder y relaciones, se puede decir que este éxito es legítimo y perdurable y que no se desvanecerá fácilmente.

C. El éxito

Cuando ha habido avances significativos, y la victoria está en la mira, uno debe tener cuidado. Este es un período crítico y peligroso. El grupo no violento puede volverse excesivamente confiado y descuidado. Los adversarios pueden hacer un esfuerzo supremo para evitar la capitulación. Un grupo nacional extremista político o militar o una agencia de inteligencia extranjera, puede decidir que ésta es una oportunidad para dar un golpe de estado.⁶

El esfuerzo final del grupo no violento es el más importante y el más difícil de todos. Las campañas pueden terminarse de diferentes maneras, incluyendo a través de las negociaciones, cediendo a las demandas o logrando el colapso y desintegración del régimen o grupos de los oponentes.

Puede ser necesario un análisis riguroso para determinar si la lucha que se ha dado ha tenido “éxito” o si “ha fracasado”. Las siguientes preguntas pueden ayudar a determinar cuál ha sido el desenlace.

- ¿Se alcanzaron los objetivos del grupo no violento?, ¿completamente?, ¿en parte?, ¿se alcanzaron como resultado de la acción no violenta?, ¿fue el resultado de otros medios o después de la lucha?
- ¿Cuáles mecanismos de cambio operaron?
- El grupo no violento y el grupo quejoso, ¿se fortalecieron o se debilitaron internamente como resultado de la campaña?
- ¿Se sentaron las bases para obtener otros logros más tarde o más ambiciosos, o las dos cosas?
- ¿Hubo cambio de actitudes y percepciones hacia los puntos discutidos y hacia los grupos protagonistas?
- ¿Hubo en forma adicional algunos efectos sutiles o indirectos? Si los hubo, ¿de qué tipo fueron?

⁶ Planificadores serios deberían estudiar *The Anti-Coup* por Gene Sharp and Bruce Jenkins. Es una guía sobre cómo prevenir atentados de golpes de estado y cómo derrotarlos si se llevaran a cabo (64 pp.) Boston: Albert Einstein Institution, 2003.

- ¿Hubo efectos permanentes en la estructura social o en la generalidad del sistema social? Si los hubo, ¿de qué tipo fueron?
- ¿Cuál fue el costo de los logros? ¿Cómo podemos compararlo con el costo de otros esfuerzos para obtener resultados similares?
-

Se podrían hacer otras preguntas relacionadas con la situación.

D. ¿Hacia una auténtica solución?

Los partidarios del uso de la acción noviolenta en vez del uso de técnicas violentas han argumentado algunas veces que los resultados que se logran a través de la acción noviolenta tienden a ser más permanentes y satisfactorios que aquellos que se alcanzan por la violencia.

Estos partidarios también han dicho que los resultados del éxito de una lucha noviolenta tienden a que no haya “consecuencias con resentimientos, rencores o venganzas y que no haya necesidad de más amenazas de fuerza”, tal y como lo dijera Richard Gregg. También se puede esperar un cambio permanente en las relaciones de poder entre los grupos contendientes.

Capítulo Catorce

LA REDISTRIBUCIÓN DEL PODER

Efectos en el grupo no violento

La aplicación técnica de la acción no violenta puede producir cambios en los participantes, así como en la distribución del poder.

La fuerza del grupo de los activistas puede crecer de las siguientes maneras:

A. Poniendo fin a la sumisión

La participación en la acción no violenta requiere y causa el fin de la sumisión pasiva al deseo de los adversarios. Tal acción también ayuda a corregir la falta de confianza en sí mismo, el sentido de inferioridad, el miedo, la falta de responsabilidad y el deseo de ser dominado. Estos sentimientos son reemplazados progresivamente por sus opuestos.

B. Aprendiendo una técnica que revela el propio poder

El cambio más importante que produce la lucha no violenta será el fortalecimiento de los subordinados. La gente aprende qué hacer para oponerse a las políticas dominantes “malignas”, y al sistema. Esto los libera del sentimiento de indefensión. Esta experiencia de participar en la lucha ayuda a enseñar a los participantes que los débiles pueden hacerse fuertes y cómo pueden actuar para incrementar su poder.

C. Incrementando la osadía

La experiencia en el uso de la acción no violenta tiende a incrementar el grado de valor o valentía entre los activistas. Inicialmente, en cierta etapa, los activistas no violentos necesitarán controlar tanto el miedo como el enojo. Después pueden ya no tener miedo. Cuando aprenden que pueden permanecer firmes de cara a la represión, gozan de sentirse liberados del miedo. Entonces el sufrimiento se percibirá como algo que sirve a la causa. “La pérdida del miedo a las sanciones del oponente hace que una de sus fuentes

de poder se vuelva ineficaz.” Esto no solamente debilitará al sistema, sino que aumentará la capacidad de la gente para permanecer libre ante la opresión.

D. Incrementando la autoestima

Los sistemas jerárquicos existen en parte porque los subordinados se someten como resultado de que se perciben a sí mismos como inferiores. Los dos pasos para retar a y terminar con los sistemas jerárquicos son: primero hacer que los miembros del grupo de subordinados se vean a sí mismos como seres humanos integrales; y segundo, hacer que se comporten de manera consistente con esa visión mejorada de sí para resistir y desafiar los patrones de inferioridad y subordinación. Estos cambios en la auto-percepción y comportamiento pueden tanto afectar al grupo dominante como tener consecuencias a largo plazo altamente significativas.

E. Brindando satisfacción, entusiasmo y esperanza

A pesar de las penurias en la lucha, los activistas noviolentos pueden encontrarla una experiencia satisfactoria. La participación puede traer consigo un espíritu nuevo, un sentimiento de tener méritos propios y esperanza en el futuro.

F. Posibles efectos sobre la agresión, la masculinidad el crimen y la violencia

En ocasiones, la participación en la acción noviolenta ha invertido o demostrado un trastocamiento en las relaciones generalmente asumidas entre el comportamiento noviolento y la agresividad humana, la masculinidad, el crimen y la violencia futura.

- La agresividad se puede canalizar para expresarse de manera noviolenta sin perder su fuerza: “Yo siempre amo a mis enemigos porque esto los enfurece.”
- Las luchas noviolentas también han roto “la conexión psicológica entre la masculinidad y la violencia...” (Jerome D. Frank). Parece que uno es más “macho” cuando está dispuesto a enfrentar un gran peligro que cuando recurre a la

noviolencia. El desafío no violento puede fortalecer el sentimiento de masculinidad y de superioridad sobre el oponente.

- La acción no violenta puede ayudar también a reducir el crimen y otros comportamientos anti-sociales dentro del grupo quejoso en general.
- Este tipo de acción permite que se liberan emociones y resentimientos sociales sin violencia
- El proceso de auto-convencimiento para utilizar sólo los medios no violentos puede: reducir la hostilidad hacia el adversario, y producir una mejor evaluación de los medios no violentos en general.
- Puede haber también algunos efectos socio-psicológicos de adherencia a los métodos no violentos dentro del grupo como un todo.
- En un nivel más consciente y racional, la participación en la acción no violenta puede convencer a la gente que tal comportamiento puede ser práctico y efectivo en casos donde se había asumido que sólo era viable la violencia.

Estos cambios pueden no presentarse por completo, o sólo en un disminuido porcentaje de participantes. Esto depende del tiempo, de experiencias adecuadas, de cierto grado de éxito, y del apoyo del grupo.

G. Incremento en la unidad del grupo

La efectividad de la acción no violenta se incrementa cuando los activistas y el grupo quejoso en general poseen un alto grado de unidad interna. La violencia generalmente excluye a algunas personas debido a su edad, sexo, condición física, creencias o aversiones. Sin embargo, la acción no violenta parece contribuir a la unidad interna de una mejor manera que la violencia, y también atraer a grupos más extensos y heterogéneos que la violencia.

H. Incremento de la cooperación interna

El retirar la cooperación al adversario y a su sistema no lleva simplemente al caos y a la desorganización. Por el contrario, este retiro tiende a producir mayor cooperación dentro del grupo quejoso en general y entre los activistas en forma particular. El movimiento de por sí requiere de organización, cooperación y apoyo mutuo al interior del grupo quejoso para responder a las necesidades sociales y mantener el orden social. El boicot de ciertas instituciones requiere que se fortifiquen otras o que creen nuevas. Por ejemplo, los boicots económicos requieren fuentes alternas para satisfacer necesidades económicas. La nocooperación política exige desarrollar instituciones sociales y políticas alternas, que en su momento pudieran llevar a un gobierno paralelo.

I. El contagio

Cuando la acción no violenta se utiliza cuando menos con efectividad moderada, la técnica tiende a expandirse. La misma gente puede usarla más tarde bajo otras circunstancias y otras personas pueden seguir el ejemplo. Aunque la violencia también puede ser contagiosa, las consecuencias son muy diferentes.

J. Conclusión

Aunque los efectos de la lucha no violenta sobre los oponentes son muy importantes, a largo plazo los efectos sobre los activistas no violentos mismos tienen un alcance mayor y pueden ser aún más importantes. El fortalecimiento del grupo quejoso seguramente alterará las relaciones de poder de manera perdurable.

Poder redistribuido y la técnica no violenta

La sociedad necesita grupos sociales fuertes e instituciones capaces de acción independiente que ejerzan el poder con derecho propio para controlar un gobierno establecido o un régimen de usurpadores, ya sean nacionales o extranjeros. Si tales grupos en este momento son débiles necesitan ser fortalecidos. Si no existen, necesitan ser creados para poder controlar a los gobernantes que no desean ser controlados.

Aquí convergen ciertas preguntas de la organización social y de la técnica política. Puede haber una conexión causal entre la concentración relativa o la difusión del poder en la sociedad y la sanción final, o técnica de lucha—ya sea violencia política o acción noviolenta—con la que se cuenta para mantener o cambiar el sistema social.

A. La violencia y el poder centralizado

Ha sido ampliamente reconocido que las revoluciones violentas y las guerras han estado acompañadas y seguidas de un incremento tanto del poder absoluto del Estado como de una relativa centralización del poder en sus manos. Los cambios tecnológicos y el rompimiento de la distinción entre civiles y fuerzas militares han acentuado esta tendencia. El control centralizado de las instituciones y las armas de una guerra interna o internacional por una camarilla, puede ser aplicado más tarde contra el gobierno anterior o la población para apoderarse del control político. Como la violencia política contribuye a la destrucción de las organizaciones sociales independientes, la población en una sociedad que ha experimentado gran violencia tiende más tarde a ser menos capaz de resistir a los opresores internos o extranjeros que una sociedad con instituciones independientes fuertes.

B. La acción noviolenta y la descentralización del poder

La acción noviolenta, sin embargo, parece tener efectos diferentes a largo plazo en lo tocante a la distribución del poder dentro de la sociedad. No tiene los efectos centralizadores producidos por la violencia; por el contrario, incrementa el potencial para un mayor control popular. Por lo tanto, la gente probablemente gozará de más libertad y consecuentemente habrá más democracia y menos poder dictatorial.

El tipo de liderazgo que es necesario para una lucha noviolenta tiende a ser más democrático, no usa sanciones violentas contra sus seguidores, depende de la aceptación de su autoridad moral, del juicio político y estratégico y del apoyo popular. Los líderes de las luchas noviolentas tienden menos a volverse tiránicos que los líderes de las luchas violentas porque la misma técnica tiende a producir mayor autonomía de los ciudadanos.

En la lucha no violenta los líderes no pueden establecer un control central de los combatientes y de la población a través de la regulación y distribución de “armas” ya que las armas de la acción no violenta no son armas materiales.

Las instituciones sociales independientes tienden a verse fortalecidas a través de su papel en la resistencia. Por lo tanto, serán más capaces de funcionar con eficacia en tiempos pacíficos por venir y a resistir las presiones dictatoriales durante las crisis.

La acción no violenta puede ayudar a crear ciudadanos libres, organizados, disciplinados, valerosos y capaces de instituir una democracia y de defenderla cuando sea necesario. Estas personas tienden a confiar más en su capacidad de actuación efectiva en el futuro.

Se ha dicho que la adopción de la acción no violenta en lugar de la violencia puede romper el ciclo constante de violencia de un grupo que es llevado a la violencia por otro, y también romper la escalada frecuente de expansión y severidad de la violencia, especialmente en la política. De ser así, las consecuencias pueden ser amplias y profundas.

Sin embargo, estas características por sí solas no garantizan una democracia durable y vibrante después de que la lucha no violenta haya derrotado a un gobierno opresor. En varios casos un grupo dictatorial se ha apoderado del Estado.

Es importante, por lo tanto, planear cuidadosamente las nuevas estructuras democráticas. Es necesario fortalecer las instituciones independientes. También es muy importante capacitar a la población a resistir a aquellos que quieren establecer una dictadura así como extender entre la población tanto el entendimiento general de la lucha no violenta como de las estrategias específicas para defender su libertad, ganada a pulso.

El uso futuro y la efectividad de la lucha no violenta depende de que obtengamos un mayor conocimiento de su naturaleza. También necesitamos incrementar nuestra habilidad en la aplicación de esta técnica para satisfacer importantes necesidades sociales y políticas. El entendimiento más amplio de esta opción necesita extenderse a toda la sociedad. Además, se requiere una mayor perspicacia, estrategia y capacidad para usar la acción no violenta en los conflictos actuales.

El desarrollo de estas aptitudes abrirá las puertas para que muchas personas puedan contribuir al cambio.

TAMBIÉN POR EL MISMO AUTOR

LIBROS

Sharp's Dictionary of Power and Struggle: Language of Civil Resistance in Conflicts. Oxford and New York: Oxford University Press. 2012.

Waging Nonviolent Struggle: 20th Century Practice and 21st Century Potential.
Boston: Porter Sargent Publishers, 2005.

Making Europe Unconquerable: The Potential of Civilian-Based Deterrence and Defense.
London: Taylor & Francis, and Cambridge, MA: Ballinger, 1985.

Resistance, Politics, and the American Struggle for Independence. Co-editor with Walter Conser Jr., Ronald M. McCarthy, and David J. Toscano. Boulder: Lynne Rienner, 1980.

Social Power and Political Freedom. Boston: Porter Sargent Publishers, 1980.

Gandhi as a Political Strategist, with Essays on Ethics and Politics. Boston: Porter Sargent Publishers, 1979.

The Politics of Nonviolent Action. (Now in three volumes: *Power and Struggle*, *The Methods of Nonviolent Action*, and *The Dynamics of Nonviolent Action*.) Boston: Porter Sargent Publisher, 1973.

Exploring Nonviolent Alternatives. Boston: Porter Sargent Publisher, 1970.

Civilian Defence. Co-authored with Adam Roberts, Jerome D. Frank and Arne Naess.
London: Peace News, 1964.

Gandhi Wields the Weapon of Moral Power: Three Case Histories. Ahmedabad: Navajivan Publishing House, 1960.

FOLLETOS

Self-Liberation: A Guide to Strategic Planning for Action to End a Dictatorship or Other Oppression. With the assistance of Jamila Raqib. Boston: Albert Einstein Institution, 2010.

There Are Realistic Alternatives. Boston: Albert Einstein Institution, 2003.

The Anti-Coup. Co-author with Bruce Jenkins. Boston: Albert Einstein Institution, 2003.

From Dictatorship to Democracy: A Conceptual Framework for Liberation. Bangkok: Committee for the Restoration of Democracy in Burma, 1993 and Boston: Albert Einstein Institution, 2002, 2003, 2008, 2010, 2011, 2012. London: Serpent's Tail, Profile Books, 2011. New York: New Press, 2012.

The Role of Power in Nonviolent Struggle. Cambridge, MA: Albert Einstein Institution, 1990.

Civilian-Based Defense: A Post-Military Weapons System. With the assistance of Bruce Jenkins. Princeton: Princeton University Press, 1990.

Nonviolent Struggle: An Efficient Technique for Political Action, An Interview. Jerusalem: Palestinian Center for the Study of Nonviolence, 1988.

Making the Abolition of War a Realistic Goal. New York: Institute for World Order, 1981, 1983 and Boston: Albert Einstein Institution 1985.

“The Political Equivalent of War’—Civilian Defense,” International Conciliation, whole issue, no. 555. New York: Carnegie Endowment for International Peace. November, 1965.
Tyranny Could Not Quell Them! London: Peace News, 1958.

Una lista más completa de publicaciones por el mismo autor, la cual incluye traducciones a diversos idiomas, está disponible en el sitio web: www.aeinstein.org.

LA MISIÓN DEL INSTITUTO ALBERT EINSTEIN

La misión del Instituto Albert Einstein es promover a nivel mundial el estudio y uso estratégico de la acción noviolenta en casos de conflicto. La Institución se compromete a:

- Defender libertades e instituciones democráticas
- Oponerse a la opresión, las dictaduras y el genocidio, y
- Reducir la dependencia en la violencia como herramienta política

Para lograr estos fines se procederá de tres maneras:

- Fomentando investigaciones y estudios sobre los métodos de acción noviolenta y su uso en diferentes conflictos en el pasado,
- Compartiendo los resultados de estos estudios con el público por medio de publicaciones, conferencias, medios de comunicación masiva, etc.
- Asesorando a grupos en conflicto sobre el potencial estratégico de la acción noviolenta.

