

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

ENTRE LA HISTORIA, LA FORTUNA Y LOS FINES:

REFLEXIONES CRÍTICAS SOBRE EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN CIENCIA POLÍTICA

PRESENTA

RICARDO MAGAÑA FIGUEROA

ASESOR

MTRO. JUAN PABLO CÓROBA ELÍAS

ENERO, 2007



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mamá, en la memoria
y en el corazón.

A Andrea, por ser y estar,
por el amor y el orgullo,
y por la convivencia
que muestra la persona
que está siendo

“Yo nunca fui capaz de tender la mano para pedir amor, dinero o reconocimiento. Todo debía llegarme por sí solo o no llegar nunca. Al mismo tiempo que negaba la existencia de la providencia divina me mantenía, sin embargo, a la espera de sus dictados. Había heredado esa especie de fatalismo (ya que no la fe) de mis progenitores”.

Isaac Bashevis Singer, *Amor y exilio*.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	4
CAPÍTULO UNO. HISTORIA DE UNA IDEA.	10
CAPÍTULO DOS. DESTINO Y FORTUNA.	56
CAPÍTULO TRES. FINES Y MEDIOS.	95
CONCLUSIONES.	122
APÉNDICE. RELACIÓN DE CITAS EN SU IDIOMA ORIGINAL.	126
FUENTES.	129

INTRODUCCIÓN

Hace casi dos decenios, en un viaje de práctica con los estudiantes de Ciencias de la Comunicación a la frontera norte del país, visitamos la Universidad de Texas en el Paso. Una de las cosas que más me interesaba conocer era el plan de estudios de la carrera que se seguía en dicha universidad. La concepción del plan y de su mapa curricular era muy diferente a los que se tenía (y todavía tiene) en la UNAM y en nuestro país en general por la gran apertura que existe para la selección de las asignaturas. Sin embargo, entre lo que más llamó mi atención fue una materia titulada “Historia de una idea”. En ella, cada alumno selecciona la idea o concepto al que desea hacer seguimiento para profundizar en él, con lo cual, paralelamente, se trabaja el aspecto metodológico y las técnicas de investigación. A partir de ahí me atrajo mucho la posibilidad de contar con algo similar aquí. Aunque también las ganas de hacer yo mismo el seguimiento de una idea. Con el tiempo se me presentó la oportunidad de trabajar algunas ideas y conceptos, como el estado y el nacionalismo.

Por otra parte, en el transcurso de varios años surgió y se desarrolló mi inquietud por una idea: la estrategia. Esto se dio en el camino que une la política y la comunicación, pero especialmente por la constatación de que la estrategia era, es, un término del que se usa y abusa en numerosos ámbitos de la actividad humana y del que se desconoce su origen, dimensión e implicaciones. Esto queda especialmente claro cuando se constata que, en la mayoría de los textos en los que se hace referencia a la estrategia, ésta no pasa, en el mejor de los casos, de una elemental definición de glosario ya que, de facto, pareciera que se prefiere dar por hecho que los lectores tienen claro en qué consiste el término.

A pesar de ello, o por esto mismo, creció mi interés por estudiar a la estrategia. Las dos principales consideraciones consistían, en primer lugar, en que no podía concebir que la estrategia fuera simplemente una parte de un plan o de un proceso. En cambio, empecé a pensar que detrás de la estrategia había un gran contenido histórico,

pero sobre todo filosófico. En segundo lugar, me resistía a aceptar el lugar común de que el origen de la estrategia se encontraba en el ámbito militar y que, con el transcurso del tiempo, había emanado desde esa actividad hacia otros ámbitos de lo humano; por el contrario, partí de la consideración de que la estrategia, mejor aún, el pensamiento estratégico, estuvo presente en muchas de las actividades de los seres humanos antes y hasta al mismo tiempo que en la esfera militar.

Con base en estas consideraciones decidí abordar la estrategia desde diversas perspectivas, empezando por la historia de la idea. El resultado fue la determinación de realizar, como mecanismo de trabajo, tres capítulos que analizaran de manera independiente, pero complementaria, algunos aspectos vinculados con la estrategia y cuyo objetivo era contribuir al estudio de esta idea que fundamentalmente ha sido abordada por estudiosos del terreno militar.

Para cumplir esta finalidad, la tesis está estructurada por tres apartados. Cada uno vincula tres hipótesis. El primero de ellos se denomina “Historia de una idea” y parte de la hipótesis de que, si bien el término estrategia y los primeros escritos sobre este tema provienen del ámbito militar, esto no significa necesariamente que la *idea* de estrategia, el *pensamiento* estratégico, la *actividad* estratégica no se dieran en otras ocupaciones y ámbitos de la actividad humana, especialmente en la política. El problema radica en que no hubo quien la teorizara. En el pasado existieron estrategas, pero no estrategistas, ni quien pensara en los comportamientos que no tenían carácter militar como estratégicos, aunque éstos lo fueran.

Como se verá en este apartado, la diferenciación entre estrategia y estrategista será clave para entender la afirmación anterior. Por lo pronto se puede adelantar, de acuerdo con Hervé Coutau-Bégarie, que el estrategista es el especialista dedicado al

estudio de la estrategia y el estratega es el hombre que la diseña y ejecuta, sin menoscabo de aquellos que llegan a desempeñar ambas funciones.

En este capítulo, como en la tesis en su conjunto, no se busca presentar una definición de estrategia pues ello significaría empobrecer la idea estudiada. Lo que se busca es presentar las diversas concepciones que han existido sobre la estrategia, las cuales constituyen un rico y variado universo temporal y espacial que no se puede reducir a una simple definición. Elaborar una definición implica aceptar una sola concepción por encima de otras, con el consiguiente resultado de su empobrecimiento. Lo que sí se busca hacer es presentar de manera clara los usos y características de la estrategia según lo permite cada concepción.

Para fines prácticos de diferenciación, se entenderá por estrategia, de manera genérica —no sin recelo por lo dicho al principio del párrafo anterior—, el arte de distribuir y emplear los medios para alcanzar los fines establecidos; por táctica, la disposición y movimiento concretos de los medios para la consecución de lo establecido de manera general en la estrategia y, por estratagema, el uso del engaño para sacar ventaja del contrario.

El segundo apartado, titulado “Destino y fortuna”, parte de la hipótesis de que la acción de los hombres, así como sus estrategias y decisiones pueden realizarse, detenerse o no llevarse a cabo con base en su concepción acerca del papel predominante que tenga en ellas tanto el hombre mismo como un dios o la combinación de ambas posibilidades. Según esto un estratega puede tener capacidad para diseñar y llevar a cabo sus planes, pero si deja que factores como los designios de los dioses, presentados de la forma que sean o la creencia de que los golpes de suerte rigen el destino de los acontecimientos, entonces no tendrá mucho futuro, a menos, por supuesto, que le sean favorables.

Como se señala en este capítulo, la situación cambia cuando se introduce el elemento del libre albedrío, en el que los hombres, paulatinamente, adquieren confianza en sus capacidades y en que son ellos los que tienen en sus mentes y manos la orientación de los acontecimientos. O partir de una concepción diferente cuyo origen se encuentra en China: el taoísmo, el cual establece claramente la prohibición de consultar cualquier forma de predicción o determinación de voluntades divinas. Aquí el triunfo o el fracaso radican exclusivamente de la habilidad del estratega. Posición que se resume en la aseveración de que lo único para lo que se debe voltear al cielo es para ver si va a llover.

El tercer apartado, llamado “Fines y medios”, tiene como hipótesis que la posible formulación de la estrategia, al igual que otras actividades desarrolladas por los hombres, es afectada por la concepción que se tenga sobre la relación entre medios y fines, o bien, entre el plan y la acción.

Conforme a lo anterior, en este capítulo quedarían establecidos los principios de dos grandes tradiciones: por un lado la occidental, que parte del pensamiento griego y en la que se busca la realización de un logro establecido previamente y, por el otro, la china, cuyo soporte se encuentra en el taoísmo, y en la cual no se deben planear las acciones, sino dejar que éstas se den para saber sacarles provecho.

Los tres apartados, en su base y desarrollo, parten de un criterio similar: la contraposición del pensamiento occidental a partir de los griegos y del chino con el taoísmo como mecanismos para estudiar la estrategia desde estas dos grandes tradiciones y escuelas. Autores como Platón, Aristóteles, Boecio, Maquiavelo, Clausewitz, Lao Tse y Sun Tzu estarán presentes de manera constante en este trabajo de posgrado. La utilización de estas corrientes y pensadores, por tanto, será recurrente

en los tres ensayos, lo cual no implica la repetición de las mismas ideas en los distintos apartados, sino que los autores son retomados por sus aportes a los temas específicos de cada capítulo.

Cabe realizar una aclaración necesaria: como se acaba de mencionar, se toman dos grandes corrientes, fundamentales y representativas, mas no únicas, así como autores pertenecientes a ellas que sirven para demostrar y ejemplificar. Por lo cual no se debe esperar un seguimiento sistemático e histórico, sino muestras, valga la expresión, que por lo tanto pueden dar la impresión de saltos históricos. Esta no es la intención, sobre todo si se considera que estos son ensayos, no tratados. Sólo hay una excepción a medias. Es el caso de “Historia de una idea” que en efecto sigue, de manera más sistemática e histórica, el surgimiento y la evolución del término estrategia por la relevancia que implica para la demostración de la hipótesis planteada en el primer capítulo; además de la intención de promover el conocimiento sobre los orígenes y desarrollo histórico de las concepciones acerca de la estrategia.

Estos ensayos pretenden ser, como se dijo anteriormente, una aportación al estudio de la estrategia que vaya más allá del ámbito militar al procurar independizarlo de él. La intención a futuro es trabajar en forma particular sobre la idea de estrategia en el pensamiento político mediante el estudio de algunos autores en concreto. Por lo pronto esta tesis es un primer paso necesario que busca satisfacer una inquietud originaria.

Capítulo Uno

HISTORIA DE UNA IDEA

Este apartado parte de la hipótesis de que, si bien el término estrategia y los primeros escritos sobre este tema provienen del ámbito militar, esto no significa necesariamente que la *idea* de estrategia, el *pensamiento* estratégico, la *actividad* estratégica no se dieran en las otras actividades y ámbitos de la actividad humana, especialmente en la política. El problema radica en que no hubo quien la teorizara, es decir, hubo estrategias pero no estrategistas, ni quien pensara en un comportamiento no militar como estratégico, aunque de hecho lo fuera.

Sólo se hace uno gran capitán con la pasión del estudio y una larga experiencia. Esta frase se rebate en nuestros días, que uno nace General y que no se tiene que estudiar para el porvenir, es un error de nuestro siglo, uno de los lugares comunes que emplea la presunción y la indolencia, para dispensarse de los esfuerzos penosos que llevan a la perfección.

Archiduque Charles, *Principes de la stratégie* (1818)

En los años ochenta, el periodista deportivo Ignacio Matus mantenía un debate con algunos de sus compañeros de profesión, quienes criticaban sus crónicas de fútbol porque en ellas analizaba los partidos con términos militares. Le señalaban que era una muestra de pedantería que hablara de tácticas, estrategias y maniobras, que dijera que en una jugada se envolvía al equipo contrario en una “operación de pinzas”, etcétera. Le cuestionaban el hecho de que utilizara una terminología de guerra que no era propia de los deportes. Especialmente ponían en duda una formación que avalara este tipo de análisis. Matus se defendió y siguió con este tipo de trabajo en su columna en el diario *Esto*.

De entonces a nuestros días ha tomado carta de naturalización esta terminología y análisis, por lo que resulta normal escuchar y leer de estrategia en todos los deportes, aunque frecuentemente sin entender gran cosa de ella. Lo cual ha sido motivo de roces entre directores técnicos y periodistas a los que acusan de no entender sus intenciones ni la razón de sus decisiones. A pesar de ello, la estrategia, tanto para los deportistas como para el público y los especialistas de los medios, llegó para quedarse.

Se habla también de ella desde diversos campos y actividades: en la publicidad, en la mercadotecnia, en la política, en los negocios, en la propaganda, en el comercio y en la comunicación, por enumerar algunos casos. Esto sucede, como con otros términos que se ponen de moda, con la estrategia desde hace ya varios años. La mejor manifestación de ello es la cantidad de literatura, en constante incremento, que se

encuentra en las librerías y que trata sobre la importancia de contar con una visión estratégica para obtener el logro de ciertos objetivos. Entre estos textos se encuentran la edición de clásicos como el *I Ching* o *Libro de las Mutaciones* y de *El arte de la guerra* de Sun Tzu con su respectiva adaptación o “reescritura” para las áreas mencionadas*. Lo anterior sin pretender calificar este tipo de libros, unos de gran calidad y otros elaborados al mejor estilo de cápsulas o *digests* de fácil asimilación.

Lo que sucede es que la visión inmediatista es la que permea. Si para dar la apariencia de actualidad y seriedad se requiere escribir sobre la relevancia que trae la estrategia para una actividad, entonces así se hace; además de que, quien lo hace, busca revestirse del prestigio de autores como Sun Tzu y Maquiavelo. El resultado es toda una serie de libros elaborados bajo el mejor estilo de recetarios de cocina que se tienen que seguir puntualmente para obtener el fin deseado. Más bien son manuales dirigidos a *yuppies* agresivos, empresarios con empuje y ejecutivos exitosos o con pretensiones de

* Ejemplos de lo anterior son los siguientes libros, cuya ficha completa se puede consultar en las Fuentes al final de esta tesis: *Las 36 estrategias chinas. Una antigua sabiduría para el mundo de hoy* de Gao Yuan, *El código del ejecutivo. Los 47 principios de los antiguos samuráis para el siglo XXI* de Don Schmincke, *El camino del líder. Adaptación a la empresa de hoy de los principios de Confucio y Sun Tzu* de Donald G. Krause, *El arte de la riqueza. Estrategias milenarias sobre el éxito y la prosperidad* de Thomas Cleary y *El libro de los cinco anillos para ejecutivos. El clásico del bushido adaptado al mundo de hoy* de Donald G. Krause, todos ellos editados por EDAF. Aunque no es, por supuesto, la única editorial dedicada a esta noble labor de recuperar clásicos del pensamiento oriental, también de moda desde hace años, para actualizarlos y adaptarlos.

Con todo, la mayoría de ellos son libros valiosos, a los que se les debe agregar, por mencionar algunos títulos de otras corrientes, y de excelente calidad, como *Pensar estratégicamente* de Dixit y Nalebuff, que explica de manera sencilla la Teoría de juegos y cómo se puede aplicar a los negocios, la política y la vida diaria; *Las 48 leyes del poder* de Robert Greene que, mediante ejemplos históricos y con base en diversos pensadores y políticos, elabora un estupendo compendio sobre las artes del engaño que rebasa con creces su carácter de manual; *Juegos de poder* de Dick Morris, que presenta las estrategias bien y mal aplicadas que siguieron algunos grandes líderes políticos de la historia; *Estrategias de comunicación* de Rafael Alberto Pérez, que aplica la ciencia de la Teoría de juegos al terreno de la comunicación; y *El gran tablero mundial* de Zbigniew Brzezinski, que desde la perspectiva geopolítica presenta las estrategias que debe seguir Estados Unidos para mantenerse como el país hegemónico a nivel mundial. Caso diferente es el del muy interesante *Tratado de la eficacia* de Francois Jullien, en el que se realiza un enfrentamiento o, más bien, una comparación teórica y filosófica entre las tradiciones occidental y china sobre la estrategia, así como la forma en que cada una de estas concepciones considera que se va a lograr el efecto esperado.

serlo, todos ellos deseosos de contar con herramientas para salir adelante en la vida y los negocios; además de proporcionarles frases pertinentes para situaciones ideales que les permitan el lucimiento ante la cita oportuna y demoledora y/o darles la apariencia de estudiosos de la filosofía oriental a los modernos samuráis de los negocios. Ya no digamos el establecimiento de principios estratégicos básicos para conquistar a la mujer deseada o sobre la mejor forma para mantener controlados a los hijos. Los clásicos sirven para todo... sabiéndolos adaptar.

Muchos de los textos, por no decir la mayoría, serios o no, con finalidad académica o de mera divulgación, parten de una definición elemental de estrategia sin profundizar o realizar una reflexión acerca del significado de este término y de todo lo que hay detrás de él. Es decir, se presenta una simple definición, en muchos casos digna de un glosario, y de ahí se considera que todo lo relacionado, incluido aquello que le da sentido, está automáticamente comprendido y asimilado. No se considera que en la estrategia existe una concepción rica y compleja; que en ella hay filosofía y ciencia.

Por ello es necesario rastrear los orígenes y usos de la estrategia, ya que la diversidad de corrientes, el tiempo transcurrido y hasta el abuso reduccionista, pueden llegar a complicar su comprensión y empobrecer su significado. Entre lo que pareciera que no existe discusión y que cuenta con una aceptación generalizada, es en el reconocimiento del origen militar* de la estrategia y que desde ahí se extendió a otros campos y actividades.

En este sentido, el concepto estrategia se amplía conforme al señalamiento de Rafael Alberto Pérez, cuando menciona que

*Esta afirmación se sostiene por lo pronto, independientemente de que más adelante se cuestione.

La idea de que existen otros conflictos aparte de la guerra y que la fuerza no es la única ni necesariamente la mejor forma de resolverlos, terminó ubicando la estrategia en el dominio de la inteligencia y permitiendo su aplicación en otros ámbitos de competencia sin violencia necesaria, como puedan ser la economía o la política. La idea no era original, estaba ya en el propio Clausewitz: “Sería mejor si en vez de comparar la guerra con cualquier otra arte la comparáramos con el comercio, que es también un conflicto de intereses y actividades humanas.”

Así, la ampliación de la noción de conflicto iba a permitir a la estrategia abarcar tanto la ciencia militar como cualquier actividad humana en la que se diesen una serie de factores, tales como:

- La persecución de objetivos en situaciones competitivas.
- La participación de otras personas o sistemas que con su intervención (real o potencial) puedan perjudicar la consecución de dichas metas.
- La posibilidad de elección entre diferentes alternativas de acción.¹

Esta idea, que llevó a considerar la ampliación de la estrategia a otras esferas, constituyó, sin duda, un avance significativo en la aplicación del pensamiento estratégico a otras áreas. Sin embargo, Sócrates, más de dos mil cuatrocientos años antes, ya había hecho un señalamiento similar, según se deriva del siguiente pasaje:

Los atenienses acababan de sostener elecciones para elegir generales, Nicomáquides estaba molesto porque Antístenes, un empresario, le había ganado. Sócrates comparó las actividades de un empresario con las de un general y señaló a Nicomáquides que en toda tarea, quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para lograr los objetivos.²

¹ Rafael Alberto Pérez, *Estrategias de comunicación*, p. 38.

² Henry Mintzberg, *et al.*, *El proceso estratégico*, p. 24.

En este mismo tenor, también resulta interesante lo dicho por Musashi, un guerrero samurai: “En cualquier circunstancia de la vida lo que te ayudará a saber cómo evitar perder con los demás, cómo salvarte a ti mismo y conservar tu honor es la ciencia del arte de la guerra”.³

Destaca de las citas anteriores el reconocimiento de que la estrategia no es exclusiva del ámbito militar, ni de ningún otro en particular, sino que puede estar presente en las diversas actividades humanas. De ahí que está de más el posible debate de si Sócrates o Clausewitz dijeron primero, o si alguien más lo hizo aun antes que ellos. Lo relevante es el señalamiento en sí.

Conforme a las anteriores referencias a Sócrates y Clausewitz, cabría cuestionarse si, efectivamente, la estrategia surge de la esfera militar. No se trata de quitar méritos a una actividad para atribuírsela a otra, pero surge la duda de si la estrategia, como práctica, le era desconocida y ajena a la política, a la economía, a la diplomacia o al comercio, por mencionar algunos ejemplos. Es decir, el *término* estrategia —y esto nadie lo cuestiona— tiene su origen en el ámbito militar, pero eso no significa necesariamente que la estrategia como tal no haya estado presente en otras actividades, aun sin que se le haya denominado, teorizado y escrito.

Si bien la ausencia de una palabra que designe un hecho o un fenómeno no implica que éstos no existan, así tampoco la carencia de reflexión sobre los mismos los invalida. Aunque, en realidad, sería necesario comprobar si es cierto que no existió una reflexión y preocupación sobre la estrategia en otras esferas de lo humano, como se menciona frecuentemente en los tratados sobre el término. Por lo que una clave para resolver esta cuestión se encuentra, entonces, en el esclarecimiento de la diferencia entre la reflexión y la práctica de la estrategia.

³ Fabio Gallego, *El pensamiento estratégico*, p. 13.

Hervé Coutau-Bégarie menciona metafóricamente a Jano* para hacer referencia a las dos caras de la estrategia. Según la cual “La estrategia es, a su vez, un arte, en tanto práctica del estratega, y una ciencia (en su sentido más amplio), en tanto saber del estrategista.”(1)** 4 De lo cual resulta interesante esta división entre estrategia y estrategista como dos figuras diferentes, pero en unidad conceptual. Figuras a las que habrá que dedicar atención especial para comprender la diferencia entre reflexión y práctica de la estrategia.

Por lo pronto se debe destacar que el carácter dual de la estrategia —el estratega y el estrategista— pueden ser incluidos en una terminología más precisa de origen ruso, que es la de “dominio militar”, entendiéndose por éste la teoría militar y la práctica militar.

De ahí que Herbert Rosinski explique este término de la siguiente manera:

Cada sector, cada nivel de dominio militar posee este doble aspecto, teórico y práctico. Toda actividad práctica es conducida tomando en cuenta las leyes, principios, métodos y procedimientos establecidos por la teoría y, a su vez, la enseñanza obtenida de la práctica regresa, en curva, a enriquecer a la teoría.
(2) 5

En otras palabras, el dominio militar, como término del pensamiento militar soviético, recupera la idea marxista de la relación entre teoría y praxis, donde ambos campos son indisociables en su complementariedad. La teoría orienta la práctica y la práctica pone a

* Jano era el deificado rey de Lacio, quien era representado con dos caras, una que ve el pasado y la otra al porvenir. Por extensión se le llega a aplicar a aquella situación que presenta dos facetas.

** Las citas que a partir de este momento provengan en otro idioma diferente del español son traducción del que suscribe y para facilitar la lectura de la tesis se decidió enviarlas al final de este trabajo bajo el rubro “Apéndice” y se identificarán por el número entre paréntesis.

4 Hervé Coutau-Bégarie, *Traité de stratégie*, p. 29.

5 *Apud, idem.*

prueba a la teoría y permite su avance y perfeccionamiento. De hecho, la práctica es una forma de experimentar lo establecido por la teoría, lo que, de otra forma, probablemente no podría llevarse a cabo ni ponerse a prueba.

De esta conjunción se reconoce la importancia del saber. Por ello Sun Tzu señalaba: “De los grandes generales que se distinguieron entre nuestros ancestros destacaron los hombres sabios y precavidos. En sus casas, la lectura y el estudio precedían la guerra y los preparaba” (3) ⁶. Quizá en este sentido, Napoleón agrega:

Sobre el campo de batalla, la mayoría de las veces la inspiración no es más que una reminiscencia... De ahí que no sea un genio el que se me revela de repente, en secreto, cuando digo o hago algo durante una vida desatendida por los demás, es la reflexión, la meditación (4) ⁷.

Con lo que queda claro el papel que juega el estudio de la estrategia para los militares.

En la estrategia existen dos posturas extremas: aquellas que consideran que las estrategias formuladas por instinto, mediante la genialidad del estratega son las adecuadas, por lo que el estudio es una forma de frenarlo. En este caso son más bien excepciones que confirman la regla en el mundo militar... y en los otros ámbitos también. Por otra parte están quienes ven la estrategia como una serie de recetas rígidas que se deben aplicar en cualquier circunstancia.

De ahí que Clausewitz considerara que “la teoría está ahí más bien para formar al practicante, para formarle el juicio, para servirle de apoyo indispensable en cada paso que necesita dar para completar su tarea” (5) ⁸. La teoría, agrega, sirve para encontrar

⁶ *Apud, ibidem*, p. 30.

⁷ *Apud, idem*.

⁸ *Apud, ibidem*, p. 33.

más fácilmente el camino, para separar lo importante de lo secundario. Después hay que saber aplicarla a la vida real, con conocimiento de causa. Por lo que la estrategia no se queda en un nivel puro, abstracto, se construye para aplicarse. Saber hacerlo es lo que marca la diferencia de los grandes estrategias respecto de los demás.

Esto lo entiende muy bien Maquiavelo, para quien

Un príncipe no debe tener más ocupación, ni considerar cosa alguna como su principal responsabilidad que la guerra, su estrategia y organización, porque este es un arte propio de quien está señalado para mandar, y significa una virtud tan grande que mantiene en su lugar a quienes han nacido príncipes, y muchas veces eleva a ese rango a ciudadanos comunes; asimismo, observamos que cuando algunos príncipes se interesan más en los placeres y refinamientos, han perdido sus estados.⁹

Por lo cual señala que, aun en épocas de paz, el príncipe debe ejercitar su pensamiento en las artes de la guerra a través de la acción o de la mente. Para el segundo caso debe leer libros de historia que le permitan descubrir las actitudes de los grandes hombres, su comportamiento en la guerra, así como las causas de sus victorias y sus derrotas para imitar a los que han conseguido la fama y la gloria.

Efectivamente, el estudio y la aplicación de la teoría son fundamentales; sin embargo, considera Hervé Coutau-Bégarie, la fusión del teórico y del práctico es rara. Es decir, una cosa es estudiar la teoría y aplicarla como gran comandante exitoso, y otra muy diferente es ser teórico; una cosa es tener la capacidad de escribir tratados de considerable aportación teórica y otra es brillar en el campo de batalla. Afirmación de la que ni el propio Clausewitz se libraría.

⁹ Nicolás Maquiavelo, *El príncipe*, p. 111.

De este modo se debe recuperar la doble cara de la estrategia: el estratega y el estrategista. El estratega es el hombre de acción, el que la realiza y lleva a la práctica la teoría. El estrategista es el estudioso, es quien reflexiona sobre la estrategia y elabora la teoría. Razones por las cuales son hombres de temperamento diferente: el primero es obligado a actuar en el instante, sobre la base de información insuficiente e incierta y sometido a estrés constante; el segundo trabaja en la calma de su oficina y sin la presión del tiempo¹⁰. Uno observa y el otro actúa, pero ninguno está por encima del otro, ambos son complementarios, representan la doble cara de la estrategia y, por ello, se alimentan mutuamente.

Por otra parte, el estratega, no por ser hombre de acción, debe dejar de ser un estudioso de la estrategia y de sus bases. Probablemente no llegará a ser un teórico o un tratadista, pero sí un profesional formado en el estudio y preparado para la acción.

Aquí es también donde se recupera un cuestionamiento del inicio de este capítulo: ¿la estrategia nace de la guerra? La inmensa mayoría de los estudios sobre este tema lo afirman categóricamente. Las pruebas son incuestionables: el término estrategia surge del ámbito militar y los primeros tratados fundamentales sobre estrategia tienen el mismo origen. Y si alguien se atreve todavía a poner en duda esta afirmación, sólo basta con remitirlo al gran clásico de Sun Tzu, *El arte de la guerra*. No se puede tener mejor ejemplo: 2,500 años de tradición son más que categóricos

A pesar de ello la duda sigue en pie: ¿aunque el término estrategia y los primeros escritos sobre este tema provengan del terreno militar, esto quiere decir necesariamente que la *idea* de estrategia, el *pensamiento* estratégico, la *actividad* estratégica no se dieron en las otras actividades y ámbitos de la acción humana? Como se mencionó anteriormente en las referencias a Clausewitz y Sócrates, ellos reconocen que esto no es así.

¹⁰ Hervé Coutau-Bégarie, *op. cit.*, p. 35.

El problema es, por lo tanto, de visión: el hecho está ahí, pero no hubo, en su momento, quien lo teorizara. En otros términos, hubo estrategias, pero no estrategistas, ni quien pensara en un comportamiento no militar como estratégico, aunque de hecho lo fuera. Prácticamente no es sino hasta que Maquiavelo escribe *El Príncipe* que esta situación cambia en el ámbito de la política. Razón por la cual se necesita, ahora, realizar una somera revisión histórica de la conformación de la idea de estrategia; así como de algunas de sus concepciones.

La historia de la estrategia parte de dos vertientes y fuentes fundamentales: la occidental, que tiene como base a Grecia, y las contribuciones todavía más relevantes del pensamiento chino. Aunque desde su inicio es mayor la trascendencia de los aportes de China, en esta exposición se va a partir de Grecia, que es donde surge el término estrategia.*

La palabra estrategia proviene del griego στρατηγία (*strategia*), que se deriva de estratagema, la cual parte, a su vez, de στρατηγοξ (*strategós*), que significa general y que está compuesta de στρατοξ (*stratós*) ejército, o ejército desplegado en el terreno, y del verbo αγειν (*agein*), conducir. Es decir, el *strategós* es el conductor de la tropa. El término estrategia tiene su origen entre los siglos V y IV a.C. y es utilizada por Herodoto para designar la “dirección de una armada”, “cargo” o “dignidad de jefe de armada”. Por su parte, Jenofonte hace referencia a los *estrategos* en la *Anábasis* y en la *Ciropeia*, en donde habla de la estrategia como las capacidades del líder. El primer

* Cabe mencionar que el seguimiento histórico que se realizará a continuación presenta saltos temporales debido a que así sucedió con el manejo del término pues, en épocas determinadas, desaparecía toda mención al respecto.

tratado de estrategia del mundo occidental es *Cómo sobrevivir sitiado*, la cual es escrita por Aineias “El Táctico” a mediados del siglo IV a.C.¹¹

Clístenes crea el cargo de estrategia, el cual tiene un significado diferente del anterior, por tener un carácter político, y que es consecuencia de las reformas democráticas que establecieron una nueva estructura sociopolítica en Atenas. Clístenes dividió las cuatro tribus jónicas en diez y cada una de ellas elegía a un estratega, el cual duraba en el cargo un año, y formaba, junto con los otros nueve, un colegio llamado *estrategón*. Cada estratega tenía atribuciones diferentes, pero podían ser jefes de mando en la guerra en riguroso orden. Los estrategas, además de tener dirección del ejército, debían tener otras habilidades como el liderazgo, la administración de recursos, la oratoria y el poder.¹²

Posteriormente, ya en el siglo I d.C., Plutarco recupera el término estrategia y Frontinus la define como “todo aquello llevado a cabo por un caudillo que se caracterice por su visión de futuro, ventaja, compromiso o resolución”.¹³

Cabe señalar que la palabra estrategia se confundirá frecuentemente, desde su origen, con la estratagema. La primera estará desde el inicio vinculada con la habilidad y capacidad del líder. Por su parte, la estratagema, cuyo aparición se remonta a la primera mitad del siglo IV a.C., se utilizará como una forma de designar astucia, especialmente a partir del siglo I a.C. con Polyde. A pesar de ello, habrá autores que las usen indistintamente como sinónimos.

¹¹ Rafael Alberto Pérez, *Estrategia de comunicación*, pp. 33-34.

¹² *Ibidem*, p. 34.

¹³ *Apud, idem*.

Por su parte, los romanos adoptan estos términos y los latinizan. Ya Cicerón habla en el año 51 a.C. de *strategema*, palabra que suplantaré paulatinamente a las latinas *sollertia*, *dolus*, *ars* y *astutia*, entre otras. Un siglo después, Frontino señala:

A pesar de la analogía natural entre estas dos cosas, las estratagemas con la estrategia. Pues todo lo que es previsión, habilidad, grandeza de espíritu, constancia, pueden inspirar a un general, formar la materia de una estrategia en general; y todo hecho particular puede ser clasificado bajo el rubro de estratagema. (6) ¹⁴

Esta diferencia entre estrategia y estratagema es relevante en tanto que son términos que subsisten hasta la actualidad y son de uso frecuente, casi tanto como su confusión. De ahí que se insista en considerar la diferencia fundamental antes señalada: la estratagema es prácticamente una parte de la estrategia, un recurso al cual se puede recurrir en caso necesario. La estrategia es, por lo tanto, una actividad más genérica e integradora que demuestra la habilidad y capacidad del estratega.

Para los romanos, la *strategia* adquiere, además, el sentido de *prefectura* o gobierno militar de provincias, con lo que adquiere un sentido espacial y político; aparte que el *strategus* es el jefe del ejército. La estrategia será, para ellos, una parte de la ciencia de las cosas militares.

Después del Imperio romano, el término estrategia y la figura del estratega desaparecen por varios siglos y lo que subsiste es la estratagema y la táctica como parte del arte militar. Prácticamente, en el mundo occidental, la única mención conocida a la estrategia se da en el Imperio bizantino durante el siglo X en un texto anónimo

¹⁴ Hervé Coutau-Bégarie, *op. cit.*, p. 57.

denominado *Peri strategikes* o *Strategikon* de un tal Maurice. En este escrito se hace referencia a la concepción helenista del estratega en tanto jefe territorial.

Esta situación da un giro inesperado durante el Renacimiento con las aportaciones realizadas por Nicolás Maquiavelo. El pensador florentino escribe *Del arte de la guerra*, libro singular y desconocido por muchos seguidores de su máxima obra clásica *El príncipe*. *Del arte de la guerra* es un valioso intento por recuperar la dignidad de la actividad militar, así como sus principios, conforme al ejemplo de los antiguos romanos. Sin embargo, Maquiavelo, sabedor de su nula experiencia en esta materia, hace una reflexión sumamente interesante al solicitar una disculpa por entrometerse en una materia que no es la suya:

(...) aunque sea atrevimiento tratar de algo que no es mi profesión, no creo errar al acometer de palabra algo que otros, con mayor arrogancia, acometieron de hecho; porque los errores en que yo pudiera incurrir escribiendo se podrían corregir sin daño alguno, mientras que los que se han cometido en el terreno de los hechos sólo se pueden conocer tras la caída de los imperios.¹⁵

Afirmación que, de entrada, pudiera parecer exagerada al establecer las consecuencias que traerían consigo los posibles errores en los que caerían ambas actividades: la de escribir y la de hacer, especialmente esta última. A pesar de ello, queda establecida una idea que se mencionaba anteriormente*. En efecto, Maquiavelo se presenta como el estudioso, es decir, como un estrategista que observa la guerra y su circunstancia y que reconoce la importancia del dominio del arte militar. Con lo cual hace referencia también a los responsables de la guerra, a los estrategas. No es necesario, como se ha mencionado en otros momentos, el uso de la terminología y su diferenciación, los

¹⁵ Nicolás Maquiavelo, *Del arte de la guerra*, p. 11.

* *Vid supra*, pp. 5-6.

cuales son el resultado de una factura de varios siglos más adelante, por lo que se deduce y queda claro en el contexto.

Pero *Del arte de la guerra* es relevante por otras razones, entre ellas destaca la que será una constante de Maquiavelo visible, además de este texto, en *El príncipe* y en los *Discursos sobre la primera década de Tito Livio*: su rechazo total a que el ejército de un gobierno, sea éste una monarquía o una república, esté formado por mercenarios. Para él la defensa será más exitosa en tanto que los ciudadanos luchan por defender su libertad y sus bienes, así como por el amor a su soberano. Situación diferente a la planteada por los mercenarios, quienes no son dignos de fiar y no se puede creer en su lealtad, ya que sólo les importa el dinero, razón por la cual se van con el mejor postor.

Resulta interesante cómo un escrito que se presenta como una consideración sobre el arte militar, se aproveche, en el Libro primero de *Del arte de la guerra*, para realizar una manifestación de carácter político para la buena salud de un gobierno. Ejemplo de ello es su disertación acerca de la honorabilidad e intereses de los generales cuando menciona:

Pompeyo, César y la mayoría de los generales romanos posteriores a la última guerra púnica se hicieron famosos por su valentía, no por su honradez; sus predecesores, por el contrario, habían ganado fama por ambas cosas. Ello fue así porque éstos no convirtieron el ejercicio de las armas en oficio, y los otros sí. Mientras la república no se corrompió, jamás un ciudadano eminente se valió durante la paz del ejercicio de las armas para violar las leyes, expoliar las provincias, usurpar el poder, tiranizar a su patria y someterlo todo a su voluntad. Nadie, ni aun de ínfima condición, pensó en violar su juramento, conspirar contra el poder, despreciar al Senado o dar su apoyo a algún intento tiránico para seguir viviendo a costa de la guerra. Los generales, satisfechos de su victoria, retornaban gustosos a su vida privada; los guerreros deponían

las armas con más contento que cuando las habían empuñado; y cada cual volvía al oficio en el que se habían venido ganando la vida. Jamás nadie esperó medrar gracias a los botines de guerra o a las armas.¹⁶

La intención es clara: existe un reconocimiento al arte militar y a la importancia de los hombres de armas; sin embargo, al mismo tiempo, se expresa desconfianza a su permanencia cuando ya no son necesarios. Tan es así que llega a mencionar que es un oficio del que nadie pudo vivir honradamente y menciona el refrán de que “la guerra hace al ladrón, y la paz lo ahorca”¹⁷.

A partir de aquí establece lo que es una concepción constante en su pensamiento: la práctica militar es un simple ejercicio en tiempos de paz, una necesidad en tiempos de guerra y para la gloria, pero se debe mantener bajo el control exclusivo del gobierno. De ahí que el responsable de la guerra debe amar la paz y saber hacer la guerra. Por eso, en boca de Fabricio, señala “Mi rey no me premia y estima tanto por mis conocimientos bélicos como por la capacidad de aconsejarle en la paz”.¹⁸

En este texto se percibe que Maquiavelo considera a la guerra como un recurso en manos de un gobierno para la defensa, la conquista y/o la gloria, pero que es sólo eso, un recurso, y que los hombres valiosos no son tanto aquellos que se distinguen en el campo de batalla, como quienes saben orientar a sus gobiernos en los tiempos de paz y para la paz. Ésta es una idea que se emparenta con la concepción china: la mejor batalla es la que no se libra y hay que buscar la forma de evitarla. Por eso, al igual que en la Roma republicana, el mayor deseo de un general y de sus hombres es el de regresar a su hogar y dedicarse a sus labores.

¹⁶ *Ibidem*, pp. 22-23.

¹⁷ *Ibidem*, p. 22.

¹⁸ *Ibidem*, pp. 28-29.

Maquiavelo establece, con esto, un principio y un aporte que desarrollará en su máxima expresión en *El príncipe*: la política es una actividad en la que los hombres también pueden y deben pensar estratégicamente. Es decir, no recupera el pensamiento estratégico para escribir sobre la guerra; por el contrario, piensa en la guerra como instrumento estratégico para la política. Es en este sentido en el que se puede recuperar aquí de manera más profunda la definición de Clausewitz de la guerra como la continuación de la política por otros medios, como se verá un poco más adelante, ya que será un instrumento esencial para la política del príncipe.

Más aun, la política se construye mediante un proceso racional mediante el cual se puede obtener y/o mantener el poder con el apoyo de esa necesaria herramienta que es la estrategia. La política es, entonces, para Maquiavelo, una actividad esencialmente estratégica.

Cómo mantenerse en el poder es la temática sobre la que gira la obra máxima de Maquiavelo, así como el papel de la buena y mala fortuna; pero, a diferencia de lo que comúnmente se cree, no establece recetas que se deben seguir puntualmente. Por lo contrario, es enfático al señalar la necesidad de estudiar los hechos presentes y pasados y, especialmente, señala la necesidad de ver cada caso y estudiarlo como único.

Por otra parte, Maquiavelo considera que para combatir y mantener su estado, el príncipe puede hacerlo mediante dos maneras: las leyes y la fuerza. La primera es propia de los hombres y la segunda de las bestias, pero como a veces no basta con las leyes no queda otra más que recurrir a la fuerza. Un príncipe debe estar en capacidad de hacerlo de una u otra conforme a las circunstancias. De ahí que se presente esa dualidad que Antonio Gramsci denominó el “Centauro maquiavélico”, mitad hombre y mitad bestia.

El propio Maquiavelo menciona que en caso de tener que actuar como bestia, el príncipe debe elegir entre la zorra y el león, aunque reconoce que “(...) el león no sabe defenderse de las trampas ni la zorra de los lobos, por lo tanto es necesario ser como la zorra para reconocer las trampas, y parecerse al león para atemorizar a los lobos”¹⁹. Con esta dualidad quedará manifiesta la característica animal del príncipe: astucia y fiereza.

Más aún, si no se tienen estas cualidades y otras de las enumeradas, pues hay que aparentar tenerlas. He aquí la relevancia de saber plantear estratégicamente una situación y responder a ella, ya que

(...) Los hombres, en general, juzgan más por los ojos que por las manos, ya que a todos les es dado ver, pero a muy pocos tocar; así que todos podrán ver lo que pareces, pero muy pocos sabrán lo que eres y esos pocos no se atreverán a oponerse a la opinión de la mayoría que, además, responde al poder del estado que los protege; finalmente, las acciones de los hombres se miden por los resultados, y más aún en el caso de los príncipes, que están por encima de los tribunales. Que procure pues el príncipe atender a su principal ocupación, que es ganar y conservar el estado; cuales quiera sean los medios para lograrlo, serán siempre alabados y juzgados como honorables, ya que el vulgo se deja cautivar por la apariencia y el mundo (...)²⁰

El príncipe puede obtener un estado por distintos caminos: herencia, conquista o por la muy mencionada fortuna. De éstos, en sólo un caso se presentó su habilidad o virtud. Pero al estar ya ahí, se requiere de algo más que de fortuna para mantener dicho estado o territorio en su poder. Aquí está otra vez la habilidad, capacidad o virtud. El príncipe sabrá de qué medios valerse según sea el caso: si la crueldad o la clemencia, si ser temido o amado, si la liberalidad o la mezquindad, si aplicar las leyes o la fuerza, si

¹⁹ Nicolás Maquiavelo, *El príncipe*, p. 132.

²⁰ *Ibidem*, pp. 134-135.

ser odiado o estimado, etcétera. Lo relevante es que el príncipe debe saber, ante todo, actuar estratégicamente.

Esta recuperación y visión de la estrategia, pero sobre todo haberla convertido en objeto de reflexión y no sólo de práctica, es el gran aporte de Maquiavelo en esta materia. Por eso, entre otras razones, entre las que está su valor para la Ciencia Política y para la política, *El príncipe* es uno de los textos clave y Maquiavelo uno de los pensadores fundamentales del Renacimiento.

Posteriormente a esta época, a finales del siglo XVIII, el término estrategia resurge después de que aparece mencionado en diversos textos bajo los significados que había tenido en Grecia y Roma. Esta época es clave por varias razones, entre ellas la publicación en París de *El arte de la guerra* de Sun Tzu en el año 1772 vía una traducción del padre Amato, misionero jesuita en Beijing²¹. Pero también porque un año antes, Joly de Maizeroy utiliza la palabra estrategia como un sinónimo de grandes tácticas de los ejércitos y en su *Teoría de la guerra* de 1777, escribe:

La conducción de la guerra es la ciencia del general, que los griegos llamaban estrategia, ciencia profunda, amplia, sublime, que contiene mucho de otras, pero de la que la base fundamental es la táctica... Para formular los proyectos, la estrategia combina los tiempos, los lugares, los medios, los diversos intereses. (7) ²²

Con esta definición, Joly de Maizeroy enriquece la concepción de estrategia y, probablemente, sirve para inspirar el uso de este término en autores de varios países, con lo que termina por adquirir carta de naturalización en los textos militares.

²¹ Rafael Alberto Pérez, *op. cit.*, p. 28.

²² *Apud* Hervé Coutau-Bégarie, *op. cit.*, p. 60.

El siglo XIX es, también, época de grandes generales y estrategas, entre los cuales destaca Napoleón Bonaparte.

El punto culminante del estudio y definición de la estrategia se da con la publicación del clásico *De la guerra* de Karl von Clausewitz en 1832, después de un proceso de profesionalización de la guerra, especialmente como consecuencia de las guerras napoleónicas. Clausewitz intervino en la formación del príncipe heredero Federico Guillermo III, participó en las batallas de Borodino y Waterloo y fue director de la Escuela General Militar de Berlín. Murió a causa del cólera un año antes de la publicación de su obra magna.

Clausewitz considera a la guerra como la mera continuación de la política por otros medios; es decir, la guerra constituye no tanto un acto político, como el ser un instrumento político. Esta idea, que recuerda directamente a Maquiavelo, plantea la claridad que deben tener los militares respecto a su papel: la razón de ser, el objetivo de la guerra es de carácter político, y la guerra es tan sólo un medio para lograr dicho objetivo. Como tal, surge cuando las otras vías no han dado los resultados deseados o también cuando se trata de presionar para que funcionen bajo la amenaza de las armas.

De esto se desprende que la guerra no sea otra cosa que un duelo en una escala más amplia, o sea, una forma dramática de resolver un conflicto mediante el uso de la fuerza. Por ello, “la guerra es, en consecuencia, un acto de fuerza para imponer nuestra voluntad al adversario.”²³ Este uso de la fuerza para enfrentarse con otra fuerza, requiere del arte y de la ciencia, es decir, de la estrategia.

Clausewitz señala que dentro de la finalidad de la guerra se encuentran tres categorías generales: las fuerzas militares, el territorio y la voluntad del enemigo. Las

²³ Karl von Clausewitz, *De la guerra*, p. 9.

fuerzas militares deben ser destruidas, entendiendo por esto el hecho de colocarlas en una posición en la que ya no puedan seguir la lucha; el territorio debe ser conquistado para que ya no pueda sacar nuevas fuerzas militares y la voluntad del enemigo eliminada porque la tensión hostil y la actividad de las fuerzas hostiles “no pueden ser consideradas como terminadas hasta tanto la *voluntad* del enemigo no haya sido sometida, es decir, hasta que el gobierno y sus aliados sean inducidos a firmar la paz o hasta que el pueblo se someta”²⁴. El sometimiento de la voluntad al que hace referencia Clausewitz será uno de los aspectos de mayor influencia sobre el pensamiento estratégico posterior tanto en el terreno militar como en el político. Tal es el caso de Lenin, quien retomará y redefinirá dichas aportaciones.

Para Clausewitz, la estrategia es “el uso de los encuentros para alcanzar el objetivo de la guerra”.²⁵ La estrategia implica, entonces, la preparación y conducción del combate, entendiendo que la guerra es toda una serie de combates o encuentros y que, por lo tanto, la estrategia se debe entender como el acto de concepción que permitirá orientar los esfuerzos para el logro del objetivo, que es el triunfo militar y, en última instancia, el político.

En *De la guerra* se establece, además, como ya lo habían hecho los romanos, la necesaria diferenciación de la estrategia respecto a la estratagema. Sobre ésta, Clausewitz señala que

La estratagema presupone una intención oculta y, por lo tanto, es opuesta al trato recto, simple y directo, del mismo modo que la imaginación es opuesta a la evidencia directa. Por lo tanto, no tiene nada en común con los medios de persuasión, de interés propio y de fuerza, pero tiene mucho que ver con el engaño, porque éste también oculta la intención. Es hasta un engaño en sí

²⁴ *Ibidem*, p. 27.

²⁵ *Ibidem*, p. 66.

misma, cuando todo queda dicho, pero sin embargo difiere de lo que comúnmente llamamos engaño en este aspecto; que no constituye una directa violación de promesa (...) Por lo tanto, podemos decir que así como la imaginación es una prestidigitación con las ideas y conceptos, del mismo modo la estratagema es una prestidigitación con las acciones.²⁶

Razón por la cual se preocupa por evitar la posible confusión entre ambas, ya que, considera, pudiera parecer que la estrategia le debe su nombre a la estratagema y que, en realidad, éste término manifieste su verdadera naturaleza. Pero la diferencia fundamental radica en que la estrategia trata de los preparativos para los encuentros y de las medidas que se toman para los mismos, y no de las acciones.

Por su parte, Antoine-Henri, barón de Jomini, contemporáneo de Clausewitz, y a la vez su complemento, escribe el también clásico *Précis de l'art de la guerre* en 1839. De origen suizo, participa en el ejército napoleónico, pero al sentirse relegado y sin reconocimiento a sus méritos, se pasa del lado del ejército ruso, convirtiéndose en teniente general, consejero del zar en el Congreso de Viena y creador de la Academia Militar rusa.

Jomini define a la estrategia como “el arte de hacer la guerra a la carta, de abarcar todo el teatro de la guerra”. (8) ²⁷ Añade que la estrategia indica el camino que conduce a la batalla y cuándo hay que batirse. Por lo que para Jomini la estrategia es, ante todo, conducción.

Con base en las concepciones de estrategia de Clausewitz y Jomini, la estrategia como concepción y la estrategia como conducción, respectivamente, Rafael Alberto Pérez considera que dichas concepciones, aparentemente contrapuestas, serían

²⁶ *Ibidem*, p. 147.

²⁷ *Apud* Hervé Coutau-Bégarie, *op. cit.*, p. 66.

armonizadas más tarde, para que la estrategia sea entendida, entonces, como concepción y conducción.²⁸

En la evolución conceptual de la estrategia en el siglo XIX, el mariscal Von Moltke dice que esta actividad es la “adaptación práctica de los medios puestos a disposición de un general para el logro de un objetivo que se persigue”²⁹, con lo cual le agrega una responsabilidad administrativa al estratega. Aunque todavía más relevante es su aportación al señalar que la estrategia es “la evolución de la idea original con acuerdo a las circunstancias continuamente cambiantes”. Con esta definición Von Moltke le otorga a la estrategia la flexibilidad necesaria para considerarla una directriz para la toma de decisiones autónomas como una forma de potenciar la toma de decisiones de los generales ante situaciones variantes.³⁰

Con el siglo XX la conceptualización de la estrategia da un giro cualitativo con dos concepciones que parten de principios y áreas totalmente diferentes: La Teoría de los juegos y el aporte del general Beaufre a la estrategia militar.

Para algunos sectores académicos, la definición de estrategia de la Teoría de los juegos es la que prácticamente ha llegado a ocupar el lugar definitivo en el pensamiento estratégico. Su concepción, su metodología, su racionalidad están destinadas a ser estudiadas y contempladas como las únicas que tienen la posibilidad de presentar respuestas a los casos en los que esté involucrado el conflicto y la cooperación.

En la formulación de la Teoría de los juegos han intervenido diversos pensadores, fundamentalmente matemáticos. Su aplicación original se dio en la

²⁸ Rafael Alberto Pérez, *op. Cit.*, p. 36.

²⁹ *Ibidem*, p. 37.

³⁰ *Idem*.

Economía, pero hay unos pocos nombres clave. Con todo, la Teoría de los juegos tiene su antecedente directo en Émile Borel quien, al considerar en 1921 una clase de juegos de suma cero entre dos personas, se propuso “investigar si es posible determinar un método de juego que sea mejor que los demás” (9) ³¹. Por método de juego se debe entender “un código que determina para toda posible circunstancia (supuesta finita en número) exactamente que debería hacer la persona” (10) ³². Para lo cual Borel representó cada juego por una matriz de números que especifican el valor esperado por cada jugador para cada par de dichos métodos de juego. Con esto se sentaron las bases para la elección racional.

John von Neumann retoma los planteamientos de Borel y elabora la ahora famosa Teoría de los juegos en diversos documentos. Todo ello quedará plasmado finalmente en el libro *Theory of Games and Economic Behavior*, escrito con la colaboración de Oskar Morgenstern en 1944. von Neumann formula un modelo general de juegos extensivos en donde los jugadores mueven secuencialmente bajo la presión del tiempo y con información imperfecta sobre los movimientos previos de los otros jugadores.

Acorde con estos planteamientos, von Neumann afirma lo siguiente: “una estrategia para cada jugador debe ser un plan completo que especifique un movimiento para el jugador en cada escenario donde está activo, como una función de su información en ese escenario” (11) ³³. Conforme a esto se establece que un jugador racional puede elegir su estrategia desde antes de que el juego comience porque una estrategia le permite especificar diferentes movimientos para cada situación en la que se pueda encontrar en el transcurso del juego. Con esto se entiende que el jugador debe tomar sus decisiones antes de que se sepa cuáles son las consecuencias de las

³¹ *Apud* Roger B. Myerson, “Nash equilibrium and the History of Economic Theory”, p. 1071.

³² *Apud idem*.

³³ *Idem*. En cursivas en el original.

decisiones tomadas por los otros jugadores. Es decir, sus decisiones son independientes de las tomadas por sus contrincantes.

De aquí se deriva un aspecto sumamente importante para este trabajo: la concepción de estrategia de la Teoría de los juegos es totalmente diferente a las de los otros autores vistos hasta este momento. En esta visión la estrategia pasa es entendida como un plan completo de estrategias que el jugador, estratega o decisor, como se le quiera llamar, elabora con la información que posee. El autor del plan debe seleccionar la o las estrategias que considere de mayor utilidad posible dadas las acciones de sus contrincantes. Se entiende por plan completo de estrategias aquel que reconoce todas y cada una de las contingencias; es decir, las posibles acciones que podrían llevar a cabo sus adversarios. Esta selección de estrategias, realizada independientemente de los otros jugadores, recibirá la denominación de “principio de independencia estratégica general”. Para lo cual von Neumann recupera el modelo de Borel y establece, a partir de ahí, que todo juego competitivo puede ser modelado matemáticamente asignándole valores numéricos a la utilidad resultante de esas decisiones.

Pero von Neumann no aplicó de manera consistente el principio de independencia estratégica, especialmente a partir de aquellos casos en los que habían más de dos jugadores. Lo anterior se debió a que el jugador ya no elegía de manera independiente sus estrategias, sino que las coordinaba en coaliciones. Peor aún, señala Myerson, el jugador o coalición debían evaluar la elección de una estrategia contra la respuesta racional de los otros jugadores, como si pudieran planear su respuesta después de observar la elección de la estrategia del primer jugador. Esto significó la inconsistencia de la independencia estratégica de von Neumann. A esto hay que agregarle que von Neumann asumió dos restricciones en su modelo: que el costo de las decisiones podía ser transferido y que todos los juegos eran de suma cero.

Como respuesta a las limitaciones de la Teoría de los juegos de von Neumann, John Forbes Nash Jr. elabora una Teoría de los juegos no cooperativos con su análisis del equilibrio, con lo cual Myerson considera que “la concepción normal de von Neumann es nuestro modelo general para todos los juegos, y el equilibrio de Nash es nuestro concepto de solución general” (12) ³⁴. Pero destaca todavía más la relevancia del aporte de Nash al decir que “la formulación del equilibrio de Nash ha tenido un impacto fundamental y penetrante en la Economía y las Ciencias Sociales comparable al que tuvo el descubrimiento de la doble hélice del DNA en las Ciencias Biológicas” (13) ³⁵. Ni más ni menos.

El primer aporte de Nash se da en 1950 y es la llamada teoría de la negociación, en la cual no se asume la transferencia de la utilidad o costo. Por otra parte, se publica un documento en el mismo año en el que presenta la definición general de equilibrio para juegos en forma normal. En su tesis doctoral, Nash trabaja la idea del equilibrio para juegos no cooperativos.

Los aportes de Nash permitieron estudiar todas las situaciones de conflicto y cooperación, con lo cual las Ciencias Sociales se vieron beneficiadas al recibir un nuevo y completo modelo de análisis. Además de que si bien la Teoría de los juegos en general, es decir, considerando a los diversos autores que han aportado sus ideas para su surgimiento y desarrollo, es un ejercicio matemático, a diferencia de otras áreas de las matemáticas, ésta no tiene sentido ni razón de ser si no se aplica a cuestiones específicas; de lo cual resulta que la vinculación de la Teoría de los juegos con las Ciencias Sociales sea vital para ella.

³⁴ *Ibidem*, pp. 1074-1075.

³⁵ *Ibidem*, p. 1067.

En cuanto a la otra concepción relevante del siglo XX, Andrés Beaufre revolucionará la reflexión estratégica al recuperar las aportaciones de las tradiciones occidental y china, así como del pensamiento político marxista, en la redacción de su *Introducción a la estrategia*, texto considerado desde su publicación como un clásico y como el tratado más completo de su generación. El autor participó en las dos guerras mundiales, formó parte del Estado Mayor de la OTAN y fundó el Instituto Francés de Estudios Estratégicos.

Para el general Beaufre la estrategia no debe ser una doctrina única, sino un *método de pensamiento* que permita clasificar y jerarquizar los conocimientos para luego escoger los procedimientos más eficaces³⁶. Él plantea que la estrategia no es una formulación sola, sino que implica el establecimiento de varias opciones, de las que se selecciona la que se considera más adecuada para obtener el resultado deseado.

Este general francés está en desacuerdo con la tergiversación de la concepción de Clausewitz que hizo Liddell Hart cuando definió la estrategia como el arte de emplear las *fuerzas militares* para alcanzar los resultados fijados por la política. Para él esta definición establece que la estrategia concierne a las fuerzas militares cuando, en la idea original, se hacía referencia únicamente a la *fuerza*. Por eso prefiere redefinir inicialmente a la estrategia como “el arte de hacer que la *fuerza* concurra para alcanzar las metas de la política”.³⁷

Redefine inicialmente porque más adelante avanza en la parte central de su propuesta: la estrategia, en su esencia, es “el arte de la dialéctica de las voluntades que emplean la fuerza para resolver su conflicto”³⁸. Con esto la estrategia va más allá de la

³⁶ General A. Beaufre, *Introducción a la estrategia*, p. 11.

³⁷ *Ibidem*, p. 17. En cursivas en el original.

³⁸ *Ibidem*, p. 18.

concepción de una idea o de directrices. Ahora se concibe como dos voluntades. Dos entes pensantes, cada uno con la intención de lograr un objetivo propio, que se oponen entre sí para conseguir su cometido. Por lo tanto, la dialéctica de voluntades parte no sólo del diseño de la estrategia conforme a las propias fortalezas y debilidades, sino también de considerar las del contrincante; parte también no sólo de lo que uno piensa hacer, sino de anular los planes del otro. Idea clave del pensamiento taoísta y de Sun Tzu.

Esta visión de la estrategia pone en juego la capacidad, pero en donde más que la fuerza misma, la cual pasa a ser un instrumento. De este modo lo relevante está en la capacidad para desarticular la estrategia del contrario para imponer la propia al mismo tiempo. Finalmente, la intención de la dialéctica de voluntades es obtener la decisión, entendida ésta como “(...) *un acontecimiento de orden psicológico que se quiere producir en el adversario: convencerle de que emprender o proseguir la lucha es inútil*”.³⁹

Este factor psicológico de la decisión es entendido perfectamente por Lenin, quien señala que se deben “retrasar las operaciones hasta que la desintegración moral del enemigo torne a la vez posible y fácil asestarle el golpe decisivo”⁴⁰. Aquí, para Beaufre, Lenin invierte los términos de Clausewitz al pensar más con una visión política y revolucionaria. Y es que para el militar la desmoralización es el resultado de la derrota cuando, para Lenin, esto es al revés: primero había que desmoralizar al enemigo para poder derrotarlo plenamente.

Como resultado de lo anterior, Beaufre presenta la idea general de la dialéctica de voluntades que consiste en “alcanzar la decisión creando y explotando una situación

³⁹ *Ibidem*, p. 19. En cursivas en el original.

⁴⁰ *Idem*.

que acarree una desintegración moral del adversario suficiente como para llevarlo a aceptar las condiciones que se le quieren imponer”.⁴¹

Esta mención a Lenin remite, por otra parte, a la necesidad de considerar al pensamiento político en esta somera revisión de la historia de la estrategia, en este caso los revolucionarios marxistas:

El siglo XIX, además del despegue conceptual de la estrategia en el ámbito militar, lo trajo también en el plano político, época en la que se sentaron las bases para la siguiente centuria. En este sentido, la aportación del pensamiento y la praxis marxista fueron fundamentales. En efecto, a partir de Carlos Marx y Federico Engels la preocupación de la estrategia como herramienta para la realización de la revolución socialista fue un factor de preocupación constante. Figuras destacadas de ello son Lenin, Gramsci y Mao Ze Dong, por mencionar algunos ejemplos.

Para los marxistas una clave fundamental para lograr el triunfo revolucionario consiste en conocer y delimitar el terreno en el que van a llevar a cabo su lucha, así como el instrumento que utiliza su enemigo político para mantener el control y reprimir a sus contrarios: el estado. En este sentido, la literatura de Marx y Engels, desde sus primeros escritos filosóficos, hasta los clásicos como *El manifiesto del Partido Comunista* y *El origen de la familia, la propiedad privada y el estado*, por mencionar tan sólo dos, dan cuenta de ello. A partir de la ubicación de la característica represiva del estado se formulará la estrategia para derrotarlo.

En este sentido, Vladimir Ilich Lenin se plantea como el continuador de la obra de Marx y Engels. Entre sus textos clave se encuentran el *¿Qué hacer?* y *El estado y la revolución*. En este último texto Lenin desarrolla las tesis de sus antecesores y establece,

⁴¹ *Idem.*

junto con ellos, que la única forma de acabar con la dominación de la burguesía y de destruir a su aparato represivo, es decir, al estado, es mediante la acción violenta: con la revolución.

La situación en tiempo y espacio es cambiante y los revolucionarios se ven forzados a percatarse de ello con sus fracasos y derrotas. Lo que los lleva a razonar sobre las causas de sus tropiezos, pero si algo llegan a tener los marxistas es gente con capacidad para intentar analizar lo que ha pasado, descubrir las nuevas realidades y formular nuevas estrategias en un ejercicio constante de teorización y puesta en práctica. Ejemplo de ello es Antonio Gramsci.

Después del triunfo de la revolución rusa en octubre de 1917, encabezada por Lenin, los comunistas de otros países se dan cuenta que no es el mismo el estado zarista semifeudal ruso en profunda crisis como consecuencia de la guerra iniciada en 1914, que los países en los que les tocó intentar hacer la revolución. De ello se dio cuenta el italiano Gramsci. Su difícil experiencia* quedó plasmada en su obra más conocida: *Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el estado moderno*.

Como resultado de sus observaciones, Gramsci establece que uno de los errores consistió en no darse cuenta que las características del estado eran diferentes. De ahí que señale:

(...) En Oriente el Estado era todo, la sociedad civil era primitiva y gelatinosa; en Occidente, entre el Estado y sociedad civil existía una justa relación y bajo el temblor del Estado se evidenciaba una robusta estructura de la sociedad civil. El Estado sólo era una trinchera avanzada, detrás de la cual existía una robusta cadena de fortalezas y casamatas; en mayor o menor medida de un

* Tan difícil que el grueso de su obra la tuvo que escribir en la cárcel, de la que prácticamente salió para morir.

Estado a otro, se entiende, pero eso precisamente exigía un reconocimiento de carácter nacional.⁴²

La referencia es clara: Rusia y los estados atrasados son considerados como oriente y, por el contrario, Europa occidental y los estados modernos son ubicados como occidente. Por lo que, en el caso ruso, el estado abarcaba todo y su derrota implicaba su eliminación porque la sociedad civil era débil y no tenía la capacidad de apoyarlo. Por el contrario, en occidente la sociedad civil, generadora de consenso y pilar fundamental, podía contribuir a resistir los embates de las crisis y de los revolucionarios.

Con base en lo anterior, Gramsci define al estado ya no sólo como mero aparato represivo, como había sido establecido por Marx, Engels y Lenin, sino que ahora lo hace como “todo el complejo de actividades prácticas y teóricas con las cuales la clase dirigente no sólo justifica y mantiene su dominio, sino también logra obtener el consenso activo de los gobernados”.⁴³

A partir de esta nueva situación ya no se podía lograr el triunfo de una revolución socialista mediante una simple lucha violenta que automáticamente quedaba convertida en un mero intento suicida. Se tenía que cambiar la estrategia... y las *Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el estado moderno* son un texto de análisis y comprensión, pero también, y sobre todo, de estrategia. Sí, estrategia en varios sentidos: el papel del partido como príncipe moderno en una recuperación, continuación, actualización y homenaje al pensamiento de Maquiavelo; del papel de los líderes y de los dirigentes; de la formación de los nuevos cuadros, etcétera. Pero también de las formas de hacer la revolución.

⁴² Antonio Gramsci, *Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el estado moderno*, pp. 95-96.

⁴³ *Ibidem*, pp. 107-108.

Gramsci elabora lo que será otro de sus aportes, además de la redefinición del estado: la formulación de las estrategias para enfrentarse a ese nuevo estado: la guerra de posiciones y la guerra de movimientos, y hasta la guerra subterránea.

Por su parte, a Mao Ze Dong le tocará una situación diferente al tener que llevar a cabo dos luchas paralelas: una de ellas es encabezar una guerra para terminar con la invasión japonesa y la otra es realizar la revolución. En ambas salió triunfante, aunque ya no tanto en sus esfuerzos por construir un sistema socialista en China.

Mao contará con dos vertientes de inspiración. Si Antonio Gramsci bebió de las fuentes del marxismo y de Maquiavelo, Mao lo hará del marxismo, pero también del pensamiento estratégico chino, especialmente de Sun Tzu y del *go*, aunque habría que aclarar que hereda de Lenin su pasión por el estudio de Clausewitz, mismo gusto que también compartieron Marx y Engels. Por lo que respecta al pensamiento estratégico chino éste no sólo influyó considerablemente a Europa desde su difusión en 1772, sino que se ha mantenido vigente en China y en Asia en general.

Thomas Cleary establece una hipótesis difícil de demostrar, pero cuyo resultado sería interesante. La de que “en el siglo XVI, las semejanzas de muchas de las ideas de Maquiavelo con las de los estrategas políticos y militares chinos pueden provenir de la información reunida por Marco Polo o, posteriormente, por los misioneros jesuitas”.⁴⁴ Agrega que los príncipes de Moscovia, que sentaron las bases del imperio ruso en los siglos XIV y XV, obtuvieron este conocimiento de sus antiguos señores, los tártaros-mongoles conocidos como la Horda Dorada y que constituían la rama occidental del imperio mongol que se había apoderado de China en el siglo XIII.

⁴⁴ Thomas Cleary, *Camino de guerreros. Códigos de reyes*, p. 19.

Ejemplo de la vigencia del pensamiento estratégico chino se tiene en la guerra de Vietnam, en donde el *vietcong* aplicó puntualmente las enseñanzas ancestrales. Esto se destaca en la siguiente conversación, celebrada en abril de 1975 en Handi, entre dos representantes de los ejércitos que estuvieron en conflicto al término de la guerra de Vietnam:

“Usted sabe que ustedes nunca nos vencieron en el campo de batalla”.

Dijo el coronel estadounidense.

El coronel norvietnamita meditó por un momento esas palabras.

“Es posible” –replicó- “Pero también es irrelevante”.⁴⁵

El coronel estadounidense estaba frustrado por el resultado de una guerra que su ejército sentía que no había perdido, pero no sólo se quedó con la frustración ante un señalamiento que no obtuvo los resultados deseados ante su contraparte, sino que probablemente tuvo que quedarse con la incertidumbre sobre el significado de la respuesta del coronel norvietnamita.

Efectivamente, no se necesita ser vencidos en una batalla para perder una guerra. Cada parte luchó de acuerdo a sus principios y concepciones. Los vietnamitas siguieron diversas enseñanzas, entre las que estaba Sun Tzu, pero también siguieron ese complejo juego de posiciones que es el *go*, mientras que los norteamericanos se manejaban conforme a la guerra de movimientos representada por el ajedrez. Cada quien siguió un juego diferente y ganó quien jugó mejor.

Ante esta diferencia de visiones, ahora es necesario revisar la otra concepción fundamental de estrategia, la china.

⁴⁵ Harry L. Summers, *Sobre estrategia*, p. 11.

Si hay algo que no ha sido puesto en duda entre los estudiosos de la estrategia en todo el mundo es el reconocimiento a *El arte de la guerra* de Sun Tzu como el tratado más importante e influyente en esta materia. Podría decirse que en la figura de Sun Tzu se combina el carácter dual de la estrategia: el estratega y el estrategista. Lo relevante es que este texto fue escrito hace poco más de 2,500 años y sigue tan vigente como al principio.

Con *El arte de la guerra* de Sun Tzu sucede en el ámbito de la estrategia militar algo similar a lo que pasa con *El príncipe* de Maquiavelo en la esfera política: es considerado por mucha gente como libro de cabecera que es tomado a la menor provocación para consultarlo ante cualquier problema que se presente; es un recetario en el que se puede encontrar la respuesta ante las dolencias; es un manual que se tiene que seguir paso a paso. Pero esto no lo hacen sólo los neófitos que adquieren estos libros por recomendación de un colega, también lo hacen los académicos que de repente se encuentran con que tienen que enseñar estrategia y dejan a sus alumnos estos clásicos -además *Del arte de la guerra* del mismo Maquiavelo y *De la guerra* de Karl von Clausewitz, por mencionar algunos-, para que sean recitados sin entender que, como decía el general Beaufre, la estrategia no es una doctrina, es un *método de pensamiento*.

Esto es lo que sucede con Sun Tzu y con los demás autores: es tomado de manera mecánica debido a que sus principios son vistos como reglas inamovibles y no, como debiera ser, de una manera dinámica, en la que cada caso es único y diferente, y que por lo tanto requiere de un tratamiento particular. No se entiende que la estrategia se caracteriza por la visión del estratega y de su creatividad, en donde repetirse y responder siempre igual es una invitación a la derrota.

Pues bien, Sun Tzu menciona de manera categórica que “todo el arte de la guerra está basado en el engaño”⁴⁶. Y establece con maestría la forma en que los engaños adquieren la dimensión del arte al provocar el desconcierto de los contrincantes. En este sentido, el planteamiento inicial del autor identifica el arte de la guerra con la estratagema. Se debe recordar que Clausewitz, en el mismo sentido, dice que la estratagema es un engaño, una prestidigitación de las acciones.

La concepción de Sun Tzu, en cambio, va mucho más allá de la estratagema, ya que ésta forma es sólo una parte de su propuesta. En *El arte de la guerra* se encuentra una visión amplia de diseño y planeación propio de la estrategia. En las “Aproximaciones”, por ejemplo, se plantea todo un método para diagnosticar y preparar las condiciones para la acción, así como algunos principios estratégicos para poner al contrincante en una posición de debilidad. Otro caso es la “Estrategia ofensiva”, donde se comentan los movimientos a realizar para obtener la victoria. De aquí destaca el inicio de lo que con Beaufre se conocerá como la estrategia en tanto dialéctica de voluntades:

(...) “Conoce al enemigo y concóctete a ti mismo y, en cien batallas, no correrás jamás el mismo peligro.”

(...) Cuando no conozcas al enemigo, pero te conozcas a ti mismo, las probabilidades de victoria o de derrota son iguales.

(...) Si a un tiempo ignoras todo del enemigo y de ti mismo, es seguro que estás en peligro en cada batalla.⁴⁷

De la combinación de las “Aproximaciones” y de estos puntos de la “Estrategia ofensiva”, Sun Tzu establece de manera concluyente: “Conoce al enemigo, concóctete a

⁴⁶ Sun Tzu, *El arte de la guerra*, p.49.

⁴⁷ *Ibidem*, p. 74.

ti mismo y tu victoria nunca será amenazada. Conoce el terreno, conoce las condiciones meteorológicas y tu victoria será total”.⁴⁸

También, en el mismo apartado, Sun Tzu establece un principio que forma parte de la concepción estratégica oriental: la de que hay que saber cuándo hay que combatir y cuándo no, pues de ello depende ser o no ser el vencedor. Esta idea descontroló durante mucho tiempo a los militares occidentales ya que no se concebía el hecho de rehuir un combate fuera cuales fuesen las circunstancias. Esto era un problema de honor. Quien lo hiciera podía ser tachado de cobarde y hasta de desertor, en el peor de los casos. En el oriente nunca se cuestionaban acerca del honor o deshonor de esta práctica, es más, ni siquiera les preocupaba. Lo relevante, para ellos, era combatir cuando las circunstancias fueran convenientes. En realidad, y en sentido estricto, el deshonor no radicaba tanto en rehuir un combate como en ser derrotados.

Rafael Alberto Pérez considera que el enfoque de Sun Tzu está basado en dos ideas clave: la *astucia* y el *cálculo*⁴⁹. Esto es cierto, pero también habría que incluirle un tercer aspecto no menos relevante: la *información*. La importancia de este aspecto es vital para que se puedan dar las otras dos. De ahí que una preocupación manifestada constantemente en *El arte de la guerra* es la de que se cuente con información oportuna y verídica. Por eso recomienda desde el uso de espías hasta la realización de maniobras para contar con ella. Si no ¿cómo se puede llegar a conocer al enemigo? Pero, sobre todo, ¿cómo se pueden conocer sus planes? Sin información esto no es posible. Sólo mediante maniobras, uso de espías y observación se puede conocer al contrario y su forma de pensar y actuar. Con este conocimiento es posible lograr el principio estratégico básico para Sun Tzu y el taoísmo: desactivar la estrategia del enemigo para llevarlo a su rendición al anular su voluntad.

⁴⁸ *Ibidem*, p. 134.

⁴⁹ Rafael Alberto Pérez, *op. cit.*, p. 28.

Sun Tzu ha atraído los reflectores hacia su obra. Ello ha provocado que otros tratados hayan quedado en un segundo plano, lo cual no significa que sean menores. Entre estos se encuentra, por ejemplo, el denominado *El arte de la guerra II* de Sun Bin. Descendiente de Sun Tzu, Sun “el Mutilado” escribe su texto cien años después. Como continuador de su pariente y discípulo del maestro taoísta “El Maestro del Valle del Deminio”, Sun Bin, señala que “es mejor ceder antes que luchar, presentando batalla sólo cuando no hay elección posible”⁵⁰. Principio básico de las artes marciales: la mejor batalla es la que no se libra, con lo que queda la decisión de luchar a su inevitabilidad.

Otra idea relevante radica en el señalamiento de que “las configuraciones de la guerra son inagotables”⁵¹. Con lo cual queda establecida la exigencia de que la estrategia marca lineamientos generales, pautas de acción, pero que, en la ejecución, es preciso poseer aptitud para adaptarse a las circunstancias cambiantes y creatividad para tener capacidad de respuesta. Por eso la visión estratégica es dinámica, nunca estática. Afirmación que recuerda la realizada por von Moltke más de dos mil años después. En este sentido se podría establecer bajo la concepción taoísta que la estrategia debe ser vista como el bambú, no como un árbol, ya que este último es inflexible y cuando se le presiona termina por romperse; por el contrario el bambú, en su flexibilidad, obtiene la resistencia y fortaleza que proporciona su capacidad de adaptación a la variabilidad de condiciones.

Por otra parte se encuentra *Las 36 estrategias chinas*, texto que integra las aportaciones de diversos individuos, entre los que se encuentran líderes, militares, políticos, filósofos, etcétera. Sobre este texto comenta Gao Yuan que

⁵⁰ Sun Bin, *El arte de la guerra II*, p. 67.

⁵¹ *Ibidem*, p. 46.

Tomadas en su conjunto, las Treinta y seis Estrategias enseñan una manera de pensar. Proporcionar los medios para comprender el comportamiento de otras personas, incluyendo tanto las acciones deliberadas como las involuntarias, y para analizar toda clase de situaciones, tanto si surgen súbitamente como si han sido preparadas.⁵²

El mismo Gao Yuan realiza un comentario relevante cuando señala que el número treinta y seis proviene de la filosofía de la unidad de los opuestos expuesta en el *I Ching* con la noción del *yin* y el *yang*. Más adelante agrega que

(...) Los antiguos chinos consideraban que estrategias y estratagemas, con frecuencia planificadas y desarrolladas en secreto, pertenecían al *yin* (...)

La filosofía de la unidad de los opuestos aparece a lo largo de las Treinta y seis Estrategias. El principio de que la interacción del *yin* y el *yang* determina el desarrollo de los acontecimientos se observa claramente en una infinidad de relaciones exploradas en las estratagemas: como la relación existente entre ofensa y defensa, fuerza y flexibilidad, regularidad y sorpresa, vacío y solidez, el enemigo y uno mismo, huésped y anfitrión, trabajo y descanso y otras muchas más.

Otro principio importante de la unidad de los opuestos es el de que la cualidad o sustancia puede transformarse en su opuesto. Dadas las circunstancias apropiadas, el débil puede derrotar al fuerte, el pequeño puede superar al grande, y el enemigo puede convertirse en amigo. La transformación puede que ocurra sin haberla preparado o de manera inevitable (...) ⁵³.

¿En qué consiste lo relevante del anterior señalamiento? En que permite demostrar, como se había afirmado anteriormente, que la aplicación, lectura, estudio y enseñanza del pensamiento estratégico no puede realizarse sin la comprensión de las bases

⁵² Gao Yuan, *Las 36 estrategias chinas*, pp. 12-13.

⁵³ *Ibidem*, pp. 13-14.

filosóficas en las que está inmerso. ¿En qué puede derivar la lectura de *Las 36 estrategias chinas* sin el soporte que da el conocimiento del *I Ching*? ¿En qué queda *El arte de la guerra* de Sun Tzu y *El arte de la guerra II* de Sun Bin sin la plataforma taoísta? La respuesta es sencilla: en la incompreensión de los textos y, en el mejor de los casos, en recetarios de cocina que se siguen mecánicamente.

De este punto, el de que el pensamiento estratégico tiene una base filosófica y que es necesario estudiarla para comprenderlo a cabalidad, se deriva otro no menos importante y que de alguna manera se ha mencionado desde el principio de este apartado: la estrategia en tanto concepción y práctica, aunque no en cuanto denominación, no surgió de manera exclusiva en el campo bélico, sino que se dio en otras actividades humanas. Es más, varias de estas actividades anteceden ala visión militar. Como en el caso de la filosofía, la cual hasta le da sustento. Tan sólo hay que recordar como ejemplo la referencia anterior al *I Ching* y al taoísmo. Igualmente relevantes son las aportaciones de Confucio, por mencionar otros casos*.

Lao Tse es clave en este sentido, lo cual queda claro al señalar que la concepción taoísta está presente en la obra de Sun Tzu y de Sun Bin. Por lo que habría que establecer como muestra algunos de los principios del taoísmo que están presentes en los textos de estos autores y que hacen referencia, más allá de lo militar, a bases estratégicas.

El taoísmo es una corriente de pensamiento de la que sólo se conocen unos pocos textos, entre los que destacan los escritos por Lao Tse el *Tao Te King* y el *Wen-Tzu*, considerado la versión ampliada del primero. Sin embargo, estas obras son un pálido reflejo de esta una concepción desconocida para el mundo y que sólo se transmite en su enorme riqueza de manera oral, con todo lo que esto implica en cuanto

* Lao Tse y Confucio tan son considerados por su pensamiento estratégico que son incluidos en antologías sobre el tema, como en el libro *El arte de la estrategia* de Thomas Cleary.

a pérdida paulatina en la transmisión de una generación a otra. Un maestro taoísta diría metafóricamente que la transmisión oral de las enseñanzas es equivalente a cuando se pasa polvo de oro de los manos de una persona a otra: por más que uno trate de evitarlo, en el camino siempre se derrama un poco, con su consiguiente e irremediable pérdida.

Si además se considera que los maestros taoístas están concentrados en su mayoría en China, el taoísmo será de difícil acceso para los interesados. De ahí que el conocimiento del taoísmo se reduce, en lo general, a los textos mencionados anteriormente, lo cual implica el riesgo de realizar una lectura simplista que produzca incomprensión o que lleve a hacer lo mismo que se hace con los documentos estratégicos: convertirlos en frases huecas y recetarios. Con todo, habrá que retomar algunos señalamientos.

La clave estratégica del taoísmo se encuentra en el No-Hacer. Conforme a esto, Lao Tse dice:

Sigue reduciendo y reduciendo hasta alcanzar el estado de No-Hacer.

No-Hagas, y, sin embargo, nada queda sin hacer.

Para ganar el mundo, se debe renunciar a todo.

Si se tiene todavía intereses personales que servir, nunca se será capaz de ganar el mundo.⁵⁴

En otra parte agrega:

Se gobierna un reino mediante leyes ordinarias, se hace una guerra con movimientos extraordinarios; pero se gana el mundo dejándolo estar.

¿Cómo sé que esto es así? ¡Por lo que se halla en mi interior!

⁵⁴ Lao Tse, *Tao Te King*, p. 75.

Cuanto más tabúes y prohibiciones haya en el mundo, más pobre se hace la gente.

Cuanto más afiladas sean las armas que la gente posee, mayor confusión reina en el país.

Cuanto más listas y astutas sean las gentes, con mayor frecuencia suceden cosas extrañas.

Cuanto más completas se promulguen leyes y decretos, más malhechores y ladrones aparecen.

Por ello, el Sabio dice:

Yo no actúo, y la gente se transforma sola.

Amo la quietud, y la gente se encauza de manera natural.

No emprendo ningún negocio y la gente prospera. No tengo deseos, y la gente retorna a la Simplicidad.⁵⁵

Conforme a las anteriores citas, el No-Hacer consiste en no aspirar a que sucedan las cosas, a no esperar el efecto, no buscarlo, asumir lo que resulta. La idea, que se desarrollará en el siguiente apartado, implica que, contrario a lo que considera el pensamiento occidental, la acción sobre las cosas para obtener un resultado trae como consecuencia el alejamiento y distorsión de dicho resultado. Por lo que lo conveniente es no actuar, dejar que las cosas sean para obtener el efecto deseado. La estrategia consiste en *implicar* el efecto al dejarlo ser.

En el *Wen-Tzu* se tratan problemas filosóficos como la naturaleza y el potencial humanos, la relación de la humanidad consigo misma y con el mundo; causas y tratamientos de la disfunción social, etcétera. Entre estas gamas generales de interés, el Wen-Tzu “trata extensamente de la salud mental y física; las convenciones sociales y el comportamiento humano; la organización y la ley; el arte de gobernar y la cultura, y los procesos de guerra y paz.”⁵⁶

⁵⁵ *Ibidem*, p. 85.

⁵⁶ Thomas Cleary, en Lao Tse, *Wen-Tzu*, p. 18.

Sobre la relación e implicaciones de la guerra y la paz, el Tao señala:

Quien sabe guiar al gobernante en el sendero del Tao no intenta dominar el mundo mediante la fuerza de las armas.

Está en la naturaleza de las armas militares volverse contra quienes las manejan.

Donde acampan ejércitos, crecen zarzas y espinos.

A una gran guerra, invariablemente suceden malos años.

Lo que quieres es proteger eficazmente tu propio estado, pero no pretender tu propia expansión.

Cuando has alcanzado tu propio propósito, no debes exhibir tu triunfo, ni jactarte de tu capacidad, ni sentirte orgulloso; más bien debes lamentar no haber sido capaz de impedir la guerra.

No debes pensar nunca en conquistar a los demás por la fuerza.

Pues expandirse excesivamente es precipitar el decaimiento, y esto es contrario al Tao, y lo que es contrario al Tao pronto dejará de existir.⁵⁷

Palabras que recuerdan a las que pone Maquiavelo en boca de Fabricio en *Del arte de la guerra* y que desarrolla en la primer parte de su libro. Pero aquí queda claro un principio básico del pensamiento taoísta y que se refleja en Sun Tzu, el rechazo a la guerra y, en caso de tenerla que llevar a cabo, lamentarse por ello. De ahí que se añada, por si queda duda:

(...)

Siendo las armas instrumentos de infortunio, no son los instrumentos adecuados del noble;

Sólo por necesidad recurrirá a ellas, pues la paz y la calma es lo que más aprecia su corazón, y para él cada victoria no es motivo de regocijo.

Alegrarse de la victoria es ¡alegrarse de la matanza de seres humanos!

⁵⁷ Lao Tse, *Op. cit.*, p. 52.

Por esto, un hombre que se alegra de la matanza de seres humanos no puede pretender prosperar en el mundo de los seres humanos.
(...)⁵⁸

La guerra es rechazada por sus consecuencias para la humanidad y no se le otorga valor ni gloria a los hombres de armas por las desgracias que trae su actividad. Aunque, para cuando es necesario y no queda de otra, se establece los siguientes principios estratégicos:

Los estrategas tienen un dicho: no me atrevo a ser el anfitrión, sino el invitado; no me atrevo a avanzar ni un centímetro, sino que prefiero retirarme un paso.

A esto se llama avanzar sin moverse*, arremangar las mangas sin desnudarse los brazos, capturar al enemigo sin enfrentarse a él, sostener un arma que es invisible.

No hay peor desgracia que subestimar la fuerza de tu enemigo.

Ya que subestimar la fuerza de tu enemigo es perder tu tesoro.

Por ello, cuando se enfrentan tropas en el campo de batalla, la victoria pertenece a la parte más afligida.⁵⁹

Se podría decir que, curiosamente, esta cita parecería ser una versión resumida de algunas estrategias de Sun Tzu, pero en realidad no lo es porque el Tao es anterior, por lo menos, cien años. Con todo, como se mencionó en otro momento, Sun Tzu tiene, y estas citas son ejemplo de ello, una base taoísta. Y en su obra menciona en diversas

⁵⁸ *Ibidem*, p. 53.

* En la estrategia japonesa, como el *Libro sobre las tradiciones familiares en el arte de la guerra*, formulada bajo los principios del zen (una vez más el arte militar basado en la filosofía, en este caso zen), el cual a su vez tiene influencia china, estas ideas también están presentes. Ejemplo de ello se tiene en la película *Kagemusha* de Akira Kurosawa, en la que la estrategia establecido por el *shogun* es la de “la montaña”, que no se mueve y en donde en la inmovilidad del ejército se encuentra su fortaleza.

⁵⁹ *Ibidem*, p. 99.

ocasiones a maestros estrategas, misma situación que el *Tao Te King* donde, sin mencionarlos, también los puede recuperar e integrar en su forma de pensamiento.

Otro ejemplo, ahora del *Wen-Tzu*, en donde se nota la influencia en Sun Tzu, especialmente en sus “Nueve variables”:

La acción militar basada en la justicia desemboca en el liderazgo. La acción militar basada en la respuesta desemboca en la victoria. La acción militar basada en la cólera desemboca en la derrota. La acción militar basada en la codicia desemboca en la muerte. La acción militar basada en el orgullo desemboca en la extinción. Éste es el Camino de la Naturaleza.⁶⁰

En otro orden de ideas, en materia política, el taoísmo establece también principios:

Si los que están arriba son codiciosos y no tienen medida, quienes están abajo serán entonces ambiciosos y carecerán de deferencia. Cuando el pueblo es pobre y miserable, surgen la división y el conflicto; se trabaja arduamente sin éxito, brota la astucia y aparece el latrocinio. Los gobernantes y los gobernados tienen resentimiento recíproco, y las órdenes no se cumplen.

Cuando el agua está contaminada, los peces dan boqueadas; cuando el gobierno es cruel, el pueblo se rebela. Cuando los que están arriba tienen muchos deseos, los que están abajo inventan muchas argucias. Cuando los que están arriba están agitados, los que están abajo están incómodos. Cuando los que están arriba tienen muchas demandas, los que están abajo entablan conflictos. Intentar curar las manifestaciones sin cuidar la raíz es igual que romper una presa para detener un desbordamiento, o intentar apagar un fuego con un haz de leña en los brazos.⁶¹

⁶⁰ Lao Tse, *Wen-Tzu*, p. 117.

⁶¹ *Ibidem*, pp. 61-62.

Principios políticos trascendentes que, desgraciadamente, no son conocidos ni escuchados por los políticos en la actualidad, ya que debería quedar muy claro que “cuando el pueblo es influenciado por los gobernantes, no sigue sus palabras sino sus acciones”.⁶² Se podría continuar con más citas, pero sería sumamente largo y, de todos modos, no se daría una idea de la profundidad de las propuestas taoístas. Sirvan las anteriores como una simple muestra de la naturaleza de este pensamiento. Además de que sería injusto reducir esta filosofía o concepción a los ejemplos acerca de la guerra y la política cuando su contenido temático es muchísimo más amplio que eso y que a su vez se reduce a la manera de ser mejores o buenos seres humanos.

Por eso se dice que para explorar la verdadera naturaleza del *Tao Te King* se debe partir de su dificultad para clasificarlo ya que, “en realidad, no es un libro de religión, pero late de religiosidad. Tampoco es un libro de ética, pero trasluce una sombra invisible de conducta ante la vida. No se puede afirmar que sea un libro filosófico, pero respira sabiduría de principio a fin”⁶³. Efectivamente, aunque tampoco es un libro de estrategia, pero emana un método de pensamiento estratégico.

Lo relevante se encuentra en que la estrategia requiere de ir más allá de los textos sobre esta materia y buscar sus bases. Y es que en ellas radica la posibilidad de aprender a pensar estratégicamente y de encontrar las razones y el sentido de la estrategia. Todos los grandes estrategas lo reconocieron: el estratega requiere forzosamente del estudio, pero no del estudio para contar con una “cultura general”, sino para encontrar significado final y último a la vida, al mundo, al gobierno y a la gente. Por eso los estrategas chinos se adentraban a la reflexión, en este caso taoísta. Por lo que se debe partir de la idea de que todo pensamiento estratégico debe tener, y de hecho tiene, toda una filosofía detrás.

⁶² *Ibidem*, p. 63.

⁶³ Sebastián Vázquez Jiménez, en Lao Tse, *Tao Te King*, pp. 11-12.

La estrategia, más que fórmulas, es un método de pensamiento; más que definiciones, es reflexión; más que citas oportunas, es filosofía.

Pero tampoco se debe olvidar que la idea de estrategia integra las dos partes: al estratega y al estrategista. El hombre de acción y el teórico. Ambos son complementarios y están presentes en las diversas actividades. El estudio de la estrategia surgió del ámbito militar, pero nunca ha sido su ámbito exclusivo. Así como la guerra tuvo sus estrategias y sus estrategistas, así en el ámbito político surgieron también con el taoísmo en China y con Maquiavelo en el mundo occidental, y de ahí se han desarrollado con el tiempo. Las otras actividades han retomado esta visión y, cada vez más, con avances y retrocesos le entran al estudio de la estrategia y de cómo les puede ser de utilidad.

Con lo cual se confirma la hipótesis establecida al principio de este apartado en el sentido de que en otras actividades, además de la militar, hubo estrategias, pero no estrategistas, ni quien pensara en un pensamiento no militar como estratégico, aunque de hecho lo fuera.

De ahí que, efectivamente, la estrategia puede estar en diversas actividades humanas. En el terreno militar se avanzó en este sentido cuando se dieron cuenta que en otras actividades humanas también hay conflictos y que la fuerza no es la única forma de solucionarlos; además de que, en ese sentido, así se modificaba la forma de concebir a la estrategia. Sócrates y Clausewitz así lo visualizaron. Eso lo comprendió Ignacio Matus en su debate con algunos periodistas deportivos. Eso se debe entender en las otras áreas y actividades, pero más que entender que la estrategia está presente en diversas esferas de lo humano, se debe asimilar que la estrategia es muy importante y que es preciso estudiarla en serio, más allá de plantear una simple definición.

Capítulo Dos

DESTINO Y FORTUNA

Este apartado parte de la hipótesis de que la acción de los hombres, sus estrategias y decisiones pueden realizarse, detenerse o no llevarse a cabo con base en su concepción acerca del papel que tenga en ellas tanto él mismo, un dios o la combinación de ambas posibilidades.

El carácter de un hombre es su destino
Heráclito

*La vida sólo significa algo
en la lucha.
El triunfo o la derrota
está en manos de los dioses...
¡Celebremos entonces la lucha!*
Canción guerrera swahili

El mundo político francés se convulsionó hace algunos años al conocerse las conversaciones entre Francois Mitterrand —cuando todavía era presidente— y la astróloga Elizabeth Teissier, celebradas entre 1989 y 1995, acerca de política interna y mundial, sobre todo durante la guerra del Golfo Pérsico. Para demostrar la importancia de la astrología en la política, Teissier entregó a la prensa los casetes de dichas pláticas, grabadas previa autorización de Mitterrand con la única condición de que salieran a la luz pública después de su muerte.⁶⁴

El socialista Mitterrand era considerado una persona culta, sofisticada, lejana de semejantes creencias. Era un estadista en toda la expresión de la palabra, ¿cómo podía él recurrir a ese tipo de consultas? Esto era impensable en una Francia regida por el pensamiento cartesiano. Sin embargo, la polémica desatada a partir de estas revelaciones pudiera ser sorprendente si se considera que Tessier era consultada por jefes de Estado, ministros, políticos, artistas y otro tipo de figuras, fueran o no públicas.

Resulta aún más sorprendente el debate suscitado si se considera que en la historia de la humanidad, en todos los tiempos, regiones y culturas, se encuentran ejemplos de la cercanía de personas que con sus artes han intentado predecir los acontecimientos y aconsejar a los gobernantes sobre las acciones más convenientes a

⁶⁴ Humberto Suárez, “Mitterrand y el destino de Francia en manos de una nigromante”.

realizar. Oráculos, magos, adivinos, astrólogos, augures*, médiums y espiritistas, entre otros, han fungido como consejeros desde tiempos inmemoriales y han ocupado un lugar cercano a los gobernantes.** Ejemplo de ellos son personajes de la imaginación como el mago Merlín, figura inseparable del rey Arturo y cuya posible ausencia resulta inconcebible en cualquiera de las versiones de la leyenda arturiana; como en la realidad el no menos famoso Nostradamus, relevante tanto por sus profecías que han sido materia de especulación y seguimiento más morboso que serio, como por su cercanía a algunos monarcas para quienes llegó a elaborar cartas astrales y predicciones sobre su futuro y el de sus casas reales.

Cicerón pondera la adivinación, nombre derivado por los romanos de lo divino y a la que considera como el anuncio y presentimiento de las cosas consideradas fortuitas, como un arte de relevancia para la vida de los pueblos. La importancia de la adivinación para Roma viene desde sus orígenes, ya que mediante los augurios se definió que Rómulo y no Remo quedaría al frente de ella, aparte de que “Rómulo, padre de esta ciudad, no solamente no la fundó antes de consultar los auspicios, sino que él mismo fue un excelente augur. También los consultaron los que le sucedieron, y una vez expulsados los reyes, no se emprendió negocio público de paz o guerra sin observar los auspicios”⁶⁵. Por lo cual pregunta:

* Los augures eran las personas encargadas de interpretar la voluntad de los dioses a partir de los auspicios, es decir, de la observación de las aves. Por extensión del nombre que se le daba a las personas encargadas de realizar dicha interpretación, a los auspicios se les denomina también augurios.

** En este sentido, y dentro del folklore mexicano, la consulta de los políticos es similar, y en muchos casos mayor al de otras latitudes. En la nota de Regina Martínez titulada “Brujos esperan la llegada de candidatos”, el brujo mayor de Catemaco, Veracruz, Pedro “El Cuate” Gueixpal, quien ha atendido a ex presidentes como Carlos Salinas de Gortari, señala que ante los procesos electorales esperan a los candidatos que llegan “en montones” para buscar los conjuros que los hagan ganadores, y que algunos políticos quieren el amuleto o talismán especial que los haga atractivos para la ciudadanía, otros desean arrasar en las urnas y muchos tal vez sólo adivinar su futuro mediante la interpretación de los arcanos; además de algunos funcionarios que claman por salir bien librados de sus puestos.

⁶⁵ Cicerón, *La adivinación. El hado*, pp. 25-26.

¿Quién ignora que en toda república bien ordenada se respetan profundamente los auspicios y demás géneros de adivinación? ¿Qué pueblo, qué rey despreció jamás las advertencias de los dioses, y no solamente en tiempo de paz, sino de manera más especial en tiempo de guerra, cuando el peligro es más grande y más incierta la salvación?⁶⁶

Ejemplos sobran, pero de estas cuestionantes se desprende una observación relevante: Que la adivinación es una advertencia de los dioses. Por lo tanto no son inevitables. En efecto, para Cicerón “las imprecaciones, de la misma manera que los otros auspicios, los presagios y señales, no son causa para que el hecho se realice, sino que solamente anuncian que se realizará si no se atiende a evitarlo”⁶⁷.

Tal era la importancia dada por los romanos a la adivinación que, como comenta Cicerón, el Senado decretó que cada pueblo confiase seis hijos de las mejores familias para que se dedicaran a su estudio, ya que se temía que si era ejercida por gente de baja estofa, perdiera su autoridad religiosa y degenerara al volverse una profesión mercenaria.

Las técnicas utilizadas en el mundo para la adivinación han sido también diversas:

Por ejemplo, en la época Shang de los chinos, hacia el 1700 a.C. echaban caparazones de tortuga al fuego e interpretaban las diferentes rajaduras que se hacían. En Babilonia las profetisas poseían unas piedras que parecían ser aerolitos, cuyo contacto despertaba la visión profética (...) Los romanos tomaban muchas de sus prácticas de la antigua cultura etrusca, como la

⁶⁶ *Ibidem*, p. 52.

⁶⁷ *Ibidem*, p. 34.

aruspicia, que consistía en la inspección de las entrañas de animales sacrificados para conocer en ellas el porvenir.⁶⁸

La lectura de los astros, de los restos de café, de una bola de cristal, de la ceniza de un cigarro, o de la línea de las manos, son algunos ejemplos que permanecen en la actualidad. A los que habría que agregarle el *I ching*, las runas, la quiromancia y la ya mencionada astrología.

Paralelamente a estos recursos para conocer lo que depara el futuro subsisten otra serie de mecanismos totalmente diferentes que el hombre ha buscado para adelantarse a los acontecimientos o los resultados deseados para las acciones que se llevarán a cabo: desde el intento de Comte de descubrir las leyes que regulan lo humano hasta la Teoría de los escenarios, la prospectiva y la Teoría de los juegos, por mencionar algunos.

Las motivaciones que han estado presentes, de una manera u otra, son la inquietud por conocer qué depara el futuro, saber si la acción que se va a llevar a cabo tendrá buenos resultados, encontrarle sentido a la vida, enterarse cuál es la misión que se viene a cumplir en esta vida, cuál se ha decidido que sea el destino de uno. Este tipo de preguntas están presentes en la mayoría de los individuos, pero se debe prestar especial atención en aquellos que por su posición de decisores, de estrategas, de jefes, de gobernantes, pueden llevar a cabo sus acciones con base en una seguridad plena de sus capacidades, o de frenarlas si creen que alguna fuerza como la fortuna o la voluntad de algún dios no está con ellos o indica que no es el momento oportuno de realizarlas. Aquí está el punto central a considerar en este apartado: la acción de los hombres, sus estrategias y decisiones pueden realizarse o detenerse con base en su concepción acerca del papel que tenga en ellas, tanto él como la fortuna o un dios.

⁶⁸ Antonia de la Torre, “¿Es posible la adivinación?”, pp. 14-15.

Como se mencionó antes, la historia de la humanidad está llena de ejemplos en este sentido. Por su influencia y significado en la cultura mundial, sobre todo en la occidental, se debe hacer una revisión a partir, y especialmente de los griegos, de dos ideas fundamentales que influyeron en las estrategias, en la toma de decisiones expresada como acción de los hombres: el destino y la fortuna. Ideas que de diversas formas siguen presentes hasta nuestros días.*

Mircea Eliade considera que la religión griega, desde la perspectiva judeo-cristiana, parece tomar forma bajo el signo del pesimismo: la existencia humana es, por definición, efímera y cargada de aflicciones. De ahí que

Homero compara al hombre con las “hojas que el viento dispersa sobre la tierra” (...) Para su contemporáneo Simónides, los hombres son “criaturas de un día”, viviendo como ganado, “sin saber por qué camino dios llevará a cada uno de nosotros a nuestro destino” (...) Theognis, Píndaro, Sófocles proclaman que el mejor destino para los seres humanos sería no nacer o, una vez nacidos, morir tan pronto como sea posible. (14) ⁶⁹

A pesar de ello, la muerte no resolvía nada, ya que era una existencia humillante y en penumbras, en la oscuridad subterránea del Hades, poblada por sombras pálidas, sin fuerza y sin memoria.

Los hombres eran conscientes de lo precario de su condición:

* Cabe subrayar que en este capítulo no se pretende hacer un tratado histórico riguroso de todos los planteamientos que se han realizado sobre este tema, sino, más bien, ejemplificar con pensamientos y momentos históricos clave representativos que sirvieron para definir y establecer concepciones fundamentales en el desarrollo de la toma de confianza del hombre sobre sus capacidades.

⁶⁹ Mircea Eliade, *A history of religious ideas*, pp, 259-260.

Por una parte, el hombre no es, *stricto sensu*, la “criatura” de una divinidad (idea sostenida por muchas tradiciones arcaicas y por los tres monoteísmos); de la que no se atreve a esperar que sus oraciones puedan establecer una cierta intimidad con los dioses. Por la otra, sabe que su vida ya está decidida por el destino, *moira* o *aisa*, la “parte” o “porción” que le es concedida –en corto, el tiempo que le es concedido hasta su muerte. Consecuentemente, la muerte era decidida en el momento del nacimiento; la duración de la vida era simbolizada por el hilo del telar de la divinidad. Sin embargo, ciertas expresiones como “*moira* de los dioses” o “*aisa* de Zeus” nos dan a entender que es el mismo Zeus quien determina el destino. (15) ⁷⁰

Zeus determinaba, entonces, el destino de los hombres, pero lo hacía a través de la Moira o Moiras, hijas que tuvo con Temis. Las Moiras, también conocidas como Destinos y por los romanos como Parcas, son Cloto, Láquesis y Átropo. Cloto teje el hilo de la vida con filamentos de amor, felicidad, éxito, fracaso, esperanza y desesperanza. Hilar significa atar, inmovilizar en una situación que no se puede cambiar. Láquesis añade una pizca de buena suerte que puede cambiar el destino y Átropo corta el hilo de la vida.

A las Moiras se les agregaban Ilitía, quien es la diosa que asiste al nacimiento y Némesis, la inevitable, quien castiga los quebrantos de las leyes de la naturaleza, provoca enfermedades y puede persuadir a Átropo de alargar un poco más el hilo si se acatan las leyes de la vida.

De esta manera quedaba establecida en la mitología griega la forma en que el destino de los hombres se tejía o decidía. La existencia está marcada por la fatalidad, que representa la negación de la libertad humana. La fatalidad es el hado que fija

⁷⁰ *Ibidem*, pp. 260-261.

irrevocablemente los acontecimientos; es inexorable, es decir, no se deja vencer por súplicas.

El destino implica la presencia de tres elementos distintivos fundamentales: en primer lugar se encuentra lo inevitable, que es consecuencia de acciones anteriores y es interminable como fuerza generadora. El destino es inevitable por definición y a su conocimiento acceden los hombres mediante la adivinación y los vaticinios. La idea de destino implica un fin determinado que se debe realizar ineludiblemente y un camino a seguir. De ahí que

(...) el Destino adquiere características de un hecho que indefectiblemente se realizará y que sólo es pospuesto para que se cumplan los estadios intermedios (causas y efectos), que lo componen. La inevitabilidad se encuentra no sólo en el hecho final, sino también en los estadios intermedios.⁷¹

El segundo elemento se refiere a que el destino es consecuencia de un conjunto de causas y efectos. Para la realización del destino no existen hechos irrelevantes, las causas están interconectadas de manera continua en un antes y un después. El destino es un “complemento de causas y efectos que no sólo son afectados por la inercia, sino también por la temporalidad y una especialidad dadas”.⁷²

La interminable fuerza creadora es el tercer elemento del destino. Esto se debe a que causa y efecto son estados en movimiento. Es decir, las causas provocan un efecto determinado y este efecto se convertirá en una causa para otro efecto, y así en adelante. Por lo que las causas son la suma de todos los efectos (y causas) anteriores a ellas. Esta sumatoria lleva, entonces, a la realización ineludible del destino.

⁷¹ Patricio Eufrazio, “La presencia del ‘Destino’ en Borges”

⁷² *Idem*

Este destino fatal es representado por los griegos en sus tragedias. Un ejemplo de ellas, fundamental para comprender esta concepción, es el *Edipo rey* de Sófocles, en donde se ponen en juego los dioses, representados por Apolo, y los seres humanos. La efímera voluntad humana choca contra lo que ha de suceder; el destino fatal que es el decreto divino omnipotente. La tragedia radica precisamente en que todo lo que haga el hombre por evitar su destino, lo acerca inexorablemente a su realización.

De ahí que, como resultado de su estudio de la tragedia griega, Schopenhauer llegara a señalar en su obra *El mundo como voluntad y representación* que “el delito que se oculta detrás de todos los delitos de los dramas trágicos es el delito de haber nacido”.⁷³

Este aspecto es vital para este trabajo. Si el hombre es un juguete de los designios de los dioses, entonces, su habilidad, sus esfuerzos, su capacidad estratégica, no dependen de él, sino de la voluntad de los dioses. Ellos deciden si es conveniente realizar una acción o no, ya que hacer algo en contra de su voluntad implica ponerlos en contra. Lo dice claramente Homero: el hombre es una hoja que el viento dispersa sobre la tierra según el capricho de los dioses. La única forma de conocer el destino, los designios de los dioses, es consultando a los oráculos, el principal de los cuales es el de Delfos, que está al servicio de Apolo.

Por su parte, Platón señala, a propósito de la fundación de las ciudades y la elaboración de las leyes que las rigen, que “no es a los hombres y sí a la combinación de circunstancias y a los diversos acontecimientos de la vida a los que las leyes deben su origen”⁷⁴. Un poco más adelante agrega que “ninguna ley es obra de mortal alguno,

⁷³ *Apud* E. Bentley, *La vida del drama*, p. 243.

⁷⁴ Platón, *Las leyes*, p. 76.

y que casi todos los negocios humanos están en manos de la fortuna”⁷⁵. Aparentemente, Platón se encuentra bajo una visión determinista acerca del papel de las circunstancias y de la fortuna en el acontecer humano. Por el contrario, lo que éste señala es que el hombre se enfrenta (responde) ante situaciones que le son ajenas y que a partir de ahí actúa.

Por eso añade posteriormente que

Dios es señor de todo, y la suerte y la ocasión gobiernan con Dios todos los negocios humanos. Sin embargo, es más razonable tomar un tercer partido, y un decir, que es preciso hacer entrar el arte en todas las cosas. Tengo efectivamente por una gran ventaja, cuando se ve uno envuelto en una tormenta, el poder llamar en su auxilio la ciencia del piloto.⁷⁶

Platón considera que la ciencia y el arte, es decir, el conocimiento y dominio de una actividad por parte de los seres humanos, son la forma mediante la cual éstos pueden responder y actuar ante las circunstancias, la fortuna y el gobierno de Dios. Y no sólo responden, sino que también lo ven como un reto para demostrar su capacidad. Por ello pregunta: “¿Qué otro deseo puede tener el que posee alguna de las artes (...) sino que la fortuna le proporcione una coincidencia tal de circunstancias que no necesite de otra cosa que de su talento para lograr su propósito?”⁷⁷

De manera similar, Aristóteles cuestiona:

(...) Si seguimos el curso de la suerte, no hay duda que a menudo diremos del mismo hombre que es unas veces feliz y otras desdichado, haciendo así

⁷⁵ *Idem.*

⁷⁶ *Ibidem*, p. 77.

⁷⁷ *Idem.*

del hombre feliz una especie de camaleón o de edificio miserablemente fundado.

¿No será del todo insensato dejarse llevar en todo por los casos de la fortuna? No es en ellos donde está el verdadero éxito o el fracaso; y por más que la vida humana necesite complementariamente de los favores de la suerte, como hemos dicho, los actos virtuosos son los árbitros de la felicidad, y los contrarios de lo contrario.⁷⁸

La felicidad e infelicidad dependen, entonces, de la actividad (acto virtuoso) de los hombres, y la fortuna resulta ser un mero complemento para los mismos. Esta idea de virtud se vuelve central en esta concepción aristotélica como el mecanismo con que cuenta el hombre para conseguir su felicidad y llevar con decoro los cambios de la fortuna. De ahí que resulte relevante el hecho de que Aristóteles considere explícitamente como soberanos a los actos que dominan la vida. Por eso dice que

Como los sucesos de la fortuna sean muchos y difieran entre sí por su magnitud o parvedad, claro es que las pequeñas prosperidades, y de la misma manera sus contrarias, no son de peso en la vida; pero si son grandes y frecuentes las cosas que resultan bien, harán más dichosa la existencia, pues su función natural es la de contribuir a embellecerla, y el uso que de ellas hagamos puede ser bello y virtuoso. Pero si resultan mal, oprimen y estragan la felicidad, porque acarrearán tristezas y embarazarán muchas actividades. Más con todo esto, aun en estas circunstancias se difunde el resplandor de la hermosura moral cuando un hombre lleva con serenidad muchos y grandes infortunios, no por insensibilidad al dolor, sino porque es bien nacido y magnánimo. Si, como hemos dicho, los actos dominan soberanamente la vida, ningún hombre feliz podrá volverse miserable, pues no obrará jamás lo aborrecible y ruin. Y somos de la opinión que el hombre verdaderamente bueno y sensato llevará con buen semblante los accidentes de la fortuna y sacará siempre el mejor partido de

⁷⁸ Aristóteles, *Ética nicomaquea*, p. 13.

las circunstancias, tal como el hábil general se sirve del ejército de que dispone haciéndolo rendir toda su combatividad, o como el zapatero hace el mejor calzado del cuero que se le da, y del mismo todos los demás artesanos.⁷⁹

De ahí que surja la importancia de otra deidad griega: Tichi, hija de Zeus y asociada a Némesis, quien es menor para los griegos, pero que adquiere con los romanos una dimensión mucho más importante bajo el nombre de Fortuna. Esta es la diosa de la oportunidad y la prosperidad, o de la ruina. Tiene, por lo tanto, poder sobre los asuntos humanos y es representada como una rueda en la que los destinos de los hombres giran a su capricho.

A pesar de la iglesia católica declara como pagano el culto a la diosa Fortuna logra sobrevivir a lo largo del cristianismo y hasta llega a ser una figura importante dentro de la jerarquía eclesiástica. Ejemplo de su supervivencia lo representan los poemas del código de Beuern, un monasterio benedictino de Bavaria, que sirvieron de base para que el músico alemán Karl Orff escribiera su pieza más famosa: *Carmina Burana*. Estos poemas tienen su origen en la Baja Edad Media y fueron escritos por los “goliardos”, un grupo de clérigos marginados y pobres que mediante una actitud “maldita” se consideraban los nuevos homeros. Cantaban estos poemas en las tabernas a cambio de comida y vino.

Entre los poemas que forman parte de *Carmina Burana* se retoman dos para ejemplificar la forma en que reflejan la visión sobre la fortuna:

O FORTUNA VELET LUNA...

1

Oh Suerte,

⁷⁹ *Ibidem*, pp. 13-14.

cual la luna
con su ser variable,
siempre creces
o decreces;
haces que la vida detestable
endurezca ahora,
y después cuide,
jugando, la viveza de la mente,
y a la pobreza
y al poder
como al hielo disuelves.

2

Suerte cruel
y vacía,
rueda inconstante,
perversa condición,
falsa salvación
siempre disoluble,
ensombrecida
y velada,
también para mí te muestras
ahora que por tu juego cruel
mi torso desnudo
llevo.

3

La Suerte de la salvación
y la virtud
me es contraria;
siempre por la esclavitud misma
viene la posesión
y la conciencia;

en esta hora,
sin tardanza, tañan las vibrantes cuerdas;
ya que por la Suerte
un fuerte ha caído,
¡todos conmigo lloren!⁸⁰

FORTUNA PLANGO VULNERA

Cómo sufro con el llanto en mis ojos
la violencia de la Suerte,
que sus dádivas que una vez me diera
me arrebatara ahora, inmisericorde.
Muy cierto es lo que de ella se dice:
cabellera en la frente,
y siempre al pasar
su oportunidad calva ya.

En el trono de la Suerte
me senté enaltecido,
con incontables riquezas
y de flores coronado;
y aunque esa vez prosperé,
feliz y bienaventurado,
ahora he caído hasta el fondo,
de mi gloria privado,
de mi gloria privado.

La rueda de la Fortuna ha girado:
desciendo empobrecido,
a otro hacia lo alto elevan;
grandemente exaltado

⁸⁰ *La poesía de los goliardos*, pp. 70-71.

un rey se sienta en la cúspide
-¡cuídese de su ruina!
pues bajo la tierra, hemos sabido,
Hécuba reina.⁸¹

En estos poemas se desprende claramente la visión pesimista acerca de la potencialidad humana. Nada depende de los hombres, es un golpe de suerte o, más bien, del capricho de la Fortuna para que se pierdan o ganen reinos. Los hombres no tienen garantizado nada. Sus acciones no otorgan seguridad alguna. Se encuentran indefensos ante unas fuerzas que van mucho más allá de sus posibilidades y de su fortaleza.

Boecio, representante ilustrado de la mejor tradición de la filosofía grecolatina, y a quien le toca vivir en el período que va de la caída del imperio romano y el surgimiento de la Edad Media, manifiesta una consideración diferente acerca de la Fortuna de la que hacen otras personas, como los goliardos, y que llega a ser en parte una defensa y en parte reconsideración de su papel en los asuntos humanos. En efecto, Boecio pone en boca de la Filosofía la posición de la Fortuna respecto a las quejas de los mortales respecto a su intervención:

Cuando la naturaleza te trajo al mundo desde el vientre de tu madre, yo te recibí desnudo e indigente y te alimenté con mis propios recursos. Siempre dispuesta a ayudarte, te eduqué y crié con largueza, rodeándote del esplendor y abundancia de mis propios bienes. Y esto es precisamente lo que te irrita contra mí. Ahora me place retirar mi mano. Pero recuerda que debes agradecerme el haber disfrutado de algo que no era tuyo. No tienes derecho a quejarte como si hubieras perdido cosas que eran tuyas. ¿Por qué, pues, te lamentas? Para nada te he forzado. Riquezas, honores, todo lo que se les parece están bajo mi jurisdicción. Son mis siervos y conocen a su dueña. Cuando yo vengo vienen conmigo, y cuando me voy, desaparecen. Lo

⁸¹ *Ibidem*, p. 72.

afirmaré sin miedo: si fuesen tuyas las riquezas que lamentas haber perdido, jamás las habrías perdido.⁸²

Palabras claras, fuertes y tajantes; sin embargo ahí no queda todo, ése es el inicio de la defensa. Más adelante añade que su esencia es la inconstancia y que precisamente en eso radica su juego incesante: en ver cómo sube lo que estaba abajo y baja lo que estaba arriba. Pero todo aquel que se quiera subir a la rueda debe atenerse a las consecuencias, aunque aclara. “pero no consideres una injusticia que te haga bajar, si así lo piden las leyes del juego”⁸³. Es decir, en todo caso la injusticia radica en alabar a la Fortuna cuando se es beneficiado y denostarla cuando se ve perjudicado. En todo caso se debe entender que la Fortuna es esa rueda que está en movimiento constante y que si se detiene deja de ser lo que es.

Boecio considera, además, que la Fortuna le es de utilidad a los hombres porque les permite reencontrar el camino del bien verdadero. Un camino que es la felicidad. De ahí que señale: “la fortuna aprovecha más a los hombres cuando les es adversa que cuando les es propicia. La buena fortuna siempre engaña con sus falsas apariencias de felicidad. La adversa siempre es sincera, pues en su misma mutabilidad demuestra lo que es: inestable”⁸⁴. En otros términos, la buena fortuna engaña a los hombres, mientras que la mala los instruye al enseñarles los riesgos de dejarse llevar por ella.

A pesar de lo cual, resulta interesante la forma en que la visión pesimista de las potencialidades de los hombres ante los caprichos de la Fortuna sobrevive en un contexto diferente al original de los griegos y los romanos. El cristianismo, en su proceso de asimilación en Roma, heredó muchas de las concepciones, politeísmo e ideas anteriores: algunas de ellas adaptándose al santoral cristiano y otras manteniendo

⁸² Boecio, *La consolación de la filosofía*, pp. 60-61.

⁸³ *Ibidem*, p. 61.

⁸⁴ *Ibidem*, p. 82.

su forma original. Este sincretismo supervivió dentro del cristianismo, pero también fuera como paganismo. Ejemplo de esta presencia se manifiesta hasta en filósofos como Boecio, quien, a pesar de ser cristiano, escribe acerca de la diosa Fortuna y la trata como una deidad cotidiana, aunque más adelante trate de asimilarla como una parte de la voluntad divina manifestada en la Providencia.

El libre albedrío judeo-cristiano quedó relegado a un plano muy secundario y trascendió la idea de un dios que decide los destinos de los hombres. Se establece una voluntad divina más cercana a las Moiras griegas y Parcas romanas que a las concepciones originales del cristianismo. La asimilación religiosa tiene su precio y los intereses y formas de control político-religioso ejerce su dominio sobre la manera en que se ejerce la religión, especialmente en un mundo predominantemente teocéntrico.

El Renacimiento significó una ruptura de las concepciones prevalecientes hasta entonces en diferentes ámbitos. El paso del teocentrismo al homocentrismo tuvo también sus consecuencias en la visión del hombre que deja de tener un papel pasivo para ejercer un papel activo. De ahí la importancia que tuvo para el Renacimiento la recuperación del pensamiento clásico grecolatino.

Con la base de las ideas de Platón y Aristóteles, Cicerón se constituye en uno de los pensadores que influyeron considerablemente a los humanistas del Renacimiento. Cicerón aporta la idea de *virtus* como una forma de controlar el poder de la Fortuna sobre los hombres. Sostiene que de la palabra *vir* (varón) se deriva la palabra *virtus* (virtud). La *virtus* es una cualidad especial que se debe buscar por encima de todo, “no sólo ‘si deseamos resultar poseedores de la virtud’, sino también ‘si deseamos ser hombres’”⁸⁵. El *vir virtutis* (el hombre verdaderamente varonil) se desarrolla mediante la

⁸⁵ Quentin Skinner, *Los fundamentos del pensamiento político moderno. I. El Renacimiento*, p. 110.

educación ya que, el ser virtuoso, es un hombre de sabiduría, una combinación de sabio y ciudadano.

Estas ideas son desarrolladas, entonces, por los humanistas del Renacimiento. Alberti señala en su obra *Tres diálogos* que las mayores virtudes que mantienen unidos a los hombres en la sociedad humana son justicia, equidad, liberalidad y amor; seguidas por la firmeza, estabilidad, constancia, fuerza y desdén de las cosas transitorias, que sirven para sostener al hombre contra las adversidades de la vida⁸⁶. Sin embargo, el influjo de la Fortuna es grande, ya que se inmiscuye en los asuntos humanos y afecta sus vidas.

La Fortuna como fuerza inexorable de la providencia, que supera la virtud humana es compartida por los humanistas. Con todo, es una contraposición del pensamiento de san Agustín, quien arremete en el libro IV de *La ciudad de Dios* en contra de la *Virtus* y la Fortuna, a los que encuentra dos errores de que sean considerados objeto de culto:

Uno era el hecho de que la edificación de la fortuna exigía negar el poder benéfico de la providencia de Dios. San Agustín insiste una y otra vez (...) en que es por la “divina providencia” por lo que se “ponen en pie los reinos humanos”, proceso que nunca puede ocurrir “bruscamente o al azar”, ya que es Dios mismo, y no “la Fortuna, diosa de la suerte”, cuya voluntad participa (...) Afirma que el otro error se encuentra en no saber apreciar que, como todo el mundo en realidad es gobernado inexorablemente por la providencia de Dios, no es posible siquiera labrarse el propio destino a la manera supuesta por la idea clásica de un combate entre *fortuna* y *virtus*. La verdad es que si los hombres resultan capaces de

⁸⁶ *Ibidem*, p. 115.

alcanzar la grandeza ello es sólo porque Dios lo ha querido: el poder en cuestión “no es una diosa, sino un don de Dios”.⁸⁷

La concepción de san Agustín, formulada a partir de su conflicto con el culto a la diosa Fortuna y a la *virtus*, deriva en un planteamiento negativo para el hombre: sea por el lado de Dios o de la Fortuna, el hombre se encuentra determinado por una fuerza superior a él y no le queda otra más que estar indefenso a sus designios. Nada depende del hombre, todo radica en la voluntad divina, sea cual fuere ésta. El debate entre las ideas de san Agustín y de los humanistas radica en la determinación de quién es el titular del destino de los hombres.

Más aún, el rechazo de los humanistas al planteamiento de san Agustín radica en la idea explícita que plantea en *La ciudad de Dios* de que

(...) buscar la *virtus* o excelencia humana total se basaba en un concepto presuntuoso y erróneo de lo que el hombre podía alcanzar por sus propios esfuerzos. Él mismo arguyó que aun si un gobernante moral lograba gobernar virtuosamente, tal triunfo nunca podría atribuirse a sus poderes, sino tan “sólo a la gracia de Dios”. Más aún, tuvo cuidado de añadir que aunque Dios “ha acordado la virtud” a tal gobernante en respuesta a sus plegarias, es seguro que “estará lejos de la perfección en su justicia” debido a su naturaleza, fundamentalmente corrompida.⁸⁸

Después de esto queda poco para el hombre y del hombre en el pensamiento medieval. Al igual que en la visión griega, revisada en su momento, las capacidades del hombre son un don proporcionado al hombre por la gracia y voluntad de una divinidad, sea cual fuere el nombre que se le de a ésta. El hombre no tiene ningún mérito *per se*, todo viene de la voluntad supraterrrenal.

⁸⁷ *Ibidem*, p. 118.

⁸⁸ *Ibidem*, p. 114.

Independientemente de esta discusión con san Agustín, permea en la primera etapa de los humanistas una visión pesimista acerca de la capacidad del hombre de controlar su destino. Esta situación cambia cuando recuperan la figura de libre albedrío y se preocupan por el establecimiento de la dignidad humana.

El libre albedrío es uno de los conceptos que han generado más estudio y debate entre los teólogos judíos y cristianos de las diferentes iglesias. La base de esta figura se encuentra, en primer lugar, en el hecho de que Dios haya creado al hombre a su imagen y semejanza y, en segundo lugar, en lo que señala la Biblia:

Mira que te he ofrecido en este día el bien y la vida, por una parte, y por la otra, el mal y la muerte. Lo que hoy te mando es que tú ames a Yavé, tu Dios, y sigas sus caminos. Observa sus preceptos, sus normas y sus mandamientos, y vivirás y te multiplicarás, y Yavé te dará su bendición en la tierra que posees. Pero, si tu corazón se desvía y no escuchas, sino que te dejas arrastrar y te postras ante otros dioses para servirlos, yo declaro hoy que perecerás sin remedio. No durarás largo tiempo en el país que vas a ocupar al otro lado del Jordán.

Que los cielos y la tierra escuchen y recuerden lo que acabo de decir; te puse delante la vida o la muerte, la bendición o la maldición. Escoge pues la vida para que vivas tú y tu descendencia. Ama a Yavé, escucha su voz, uniéndote a él, para que vivas y se prolonguen tus días, mientras habites en la tierra que Yavé juró dar a tus padres, Abraham, Isaac y Jacob. (Deuteronomio 30: 15-20).

El libre albedrío significa, por lo tanto, la posibilidad que se le otorga a los hombres para elegir, conforme a la moralidad, la vida. Es decir, el ser humano no opta solamente entre el bien y el mal, sino entre la vida y la muerte; y la vida implica vivir

conforme a los principios establecidos por Dios. Prácticamente las decisiones que asume el hombre moldean la vida y determinan su destino.

En el debate sobre la relación entre el libre albedrío y el destino, algunos consideran que con el libre albedrío se puede decidir sobre el futuro y uno se hace responsable de sus acciones; otros consideran que, aunque se cuente con el libre albedrío, el destino ya está determinado.

Al respecto la Filosofía, en su diálogo con Boecio, establece que existe el libre albedrío cuando

Todo aquel que por su misma naturaleza puede servirse de la razón tiene la facultad de poder juzgar y discernirlo todo. Por sí mismo distingue lo que ha de rechazar y lo que ha de elegir. Cada uno busca lo que estima apetecible y huye de lo que considera rechazable. Así, quien está dotado de razón tendrá también la libertad para querer o no querer (...) ⁸⁹

A pesar de lo cual, Boecio cuestiona esta determinación del destino por la Providencia al señalar: “Si Dios prevé todas las cosas y no puede equivocarse, habrá de suceder cuanto la Providencia ha previsto que suceda. Por tanto, si desde toda la eternidad prevé no sólo los actos sino también los pensamientos y los deseos, no existe el libre albedrío”⁹⁰. He aquí uno de los puntos centrales del debate sobre la relación entre el libre albedrío y la Providencia o destino, como se prefiera. Ante lo cual la Filosofía responde:

Dios ve los hechos futuros, frutos de libre albedrío, como hechos presentes.
Ésta es la razón de que tales hechos, considerados según la visión de que

⁸⁹ Boecio, *op. cit.*, p. 166.

⁹⁰ *Ibidem*, p. 168.

Dios tiene de ellos, suceden necesariamente, por ser conocidos por la ciencia divina. Pero considerados en sí mismos no pierden la libertad absoluta de su naturaleza. No hay duda, por tanto, de que se han de verificar todas las cosas previstas por Dios. Pero algunas de ellas son fruto de libre albedrío y, a pesar de suceder, su existencia no les priva de su verdadera naturaleza, ya que antes de producirse podrían no haber ocurrido.⁹¹

Con lo cual la idea de libre albedrío queda a salvo, ya que éste no queda comprometido por la voluntad de la Providencia, en tanto que lo que ella hace es prever lo que será mediante la ciencia divina, no porque lo determine o decida que va a suceder.

Como se mencionó anteriormente, los humanistas recuperan la idea de libre albedrío para romper el fatalismo plasmado por san Agustín y lo hacen en el sentido mencionado, es decir, el que establece que el hombre construye su destino con sus acciones y que se hace responsable de ellas.

Uno de los principales pensadores que trabajan en este sentido es Petrarca, quien en su relato *Los remedios de los dos tipos de Fortuna*, establece que sólo del hombre puede decirse que tiene capacidad de gobernar su propio destino.

Gracias a ello Alberti puede establecer con la decisión suficiente que la *virtus* es el recurso con que cuenta el hombre para anular el poder de la Fortuna. Se pregunta en el prefacio de los diálogos sobre *La familia*:

(...) por qué tantas familias antiguas “que en un tiempo fueron felicísimas y renombradas hoy están extintas”. Mucha gente, anota, cree que esto se debe al poder de la Fortuna, “con su inconstancia y sus caprichos”. Imaginan que es capaz de tomar “numerosas familias de hombres

⁹¹ *Ibidem*, p. 186.

virtuosos”, que están “adornadas con gran dignidad, fama, reputación, autoridad y refinamiento” y arrojarlas “a la pobreza, soledad y miseria” (...) Sin embargo, su propio concepto es que tales explicaciones a menudo “vilipendian a la Fortuna injustamente” (...) Insiste en la visión típicamente humanista y mucho más heroica de que “casi siempre los propios hombres son responsables de todo bien o mal que les ocurra” (...) Concluye, así, que sólo cuando las grandes familias han perdido su *virtus* la Fortuna muestra ser capaz de conquistarlas.⁹²

La aportación, entonces, al recuperar la idea de la *vir virtutis* en el Renacimiento, implica la mencionada ruptura de la concepción del hombre como un ser pasivo y dependiente de los designios de Dios y de los golpes de la fortuna. De ahí que la *vir virtutis* se conciba como una fuerza social creadora, capaz de formar su destino, de remodelar el mundo social de acuerdo con sus deseos.

Para Petrarca el ciudadano puede desarrollar la *virtú*, pero será el príncipe quien podrá alcanzar la *virtus* hasta un grado insuperable, ya que el príncipe debe depender de su propia *virtú* antes que de los favores de la fortuna al tratar de conservar su estado. Esta educación que busca desarrollar la *virtú* sólo puede estar completa “cuando es posible decir que él –como Ofelia dijo a Hamlet- que ha logrado combinar ‘la penetración del cortesano, la lengua del letrado, la espada del guerrero’”.⁹³

Boecio hace lo propio al mencionar que los que están en posesión de la virtud tendrán siempre buena fortuna y que, por el contrario, aquellos que siguen sus vicios tendrán siempre mala fortuna. Para él la virtud significa valor, fuerza y la posee quien no se deja vencer por la adversidad al apoyarse en su propia fuerza. Se debe insistir que para este cónsul romano toda fortuna, buena o mala, es una oportunidad para

⁹² Quentin Skinner, *op. cit.*, p. 121.

⁹³ *Ibidem*, p. 114.

aprender, superarse y adquirir confianza en su fortaleza. Por eso señala que “está, pues, en nuestra mano, la clase de fortuna que queráis forjar: todo lo que nos parece adverso, o perfecciona, o corrige o castiga”⁹⁴.

Maquiavelo recupera las anteriores ideas en su libro más famoso: *El Príncipe*, el cual, en su totalidad, es una muestra del ingenio y destreza humana para mantener el poder. Es un libro y una reflexión que no tienen desperdicio, especialmente respecto al tema presente, ya que desde el título del capítulo XXV: “De lo que influye la fortuna en las cosas humanas y del modo de contrarrestarlas siendo adversas”, queda clara una visión refrescante para su tiempo.

En este capítulo Maquiavelo comenta que

Hay gente que ha creído y aún cree que todo en el mundo está regido por la fortuna y por Dios, y que no vale la pena esforzarse demasiado para realizar lo que se quiere, sino más bien dejarse llevar por la fuerza del destino.⁹⁵

En este sentido se instaura su crítica a dicha creencia. Sin embargo, su ruptura se establece cuando señala que “nuestro libre albedrío existe y no se extingue, por lo que ahora creo que tal vez es verdad que la mitad de nuestras acciones están sujetas al juego de la fortuna; pero también es verdad que se nos permite gobernar yoda, o casi toda, la otra mitad”⁹⁶.

En estas citas se manifiesta claramente la permanencia de la aceptación de la influencia de la Fortuna en los asuntos humanos en el pensamiento de Maquiavelo. Es más, le asigna un porcentaje considerable a su influjo. Pero también queda claro que,

⁹⁴ Boecio, *op. cit.*, p. 159.

⁹⁵ Nicolás Maquiavelo, *El Príncipe*, p. 179.

⁹⁶ *Ibidem*, p. 180.

con todo y matices, Maquiavelo, como hombre humanista de su tiempo, concibe la posibilidad de acción que tienen los hombres.

¿Cuándo es poderosa la fortuna? Maquiavelo menciona “la fortuna que se desborda con gran fuerza cuando no encuentra el dique de una fuerte voluntad que pueda contener y encauzar el torrente”⁹⁷. Es decir, cuando se le permite hacer impunemente. Por eso agrega que su poder depende de la actitud de los hombres: “cuando los hombres se empecinan en una cierta manera de actuar y cambian los tiempos de la fortuna, fracasarán inexorablemente, y cuando coincide el carácter con las circunstancias se propicia el triunfo”⁹⁸.

Las cosas dependen, en buena medida, de que los hombres se abandonen a los designios caprichosos de las fuerzas divinas, o asuman la responsabilidad de sus actos. De ahí la importancia de la *virtus*. Esa educación que prepara a los hombres como seres virtuosos y que es forzosa para los príncipes.

Pero hay un aspecto todavía bastante interesante que vincula de una forma aún más directa a la fortuna y a la virtud. La fortuna es... mujer. En efecto, Maquiavelo comenta lo siguiente:

(...) creo firmemente lo siguiente: es mejor ser impetuoso que circunspecto, porque la fortuna es mujer y para corregirla y dominarla no hay más remedio que golpearla; pues ella se deja vencer más fácilmente por quien la violenta que por quien la trata con indiferencia, por eso prefiere a los jóvenes, porque son menos cautelosos, más agresivos, y la dominan con mayor audacia.⁹⁹

⁹⁷ *Idem*.

⁹⁸ *Ibidem*, p. 183.

⁹⁹ *Ibidem*, p. 184.

En otros términos, el hombre virtuoso es el que está en posibilidad de conquistar a la fortuna. Por lo que hay que recordar que *vir* significa varón y por ende ser virtuoso es ser varonil. Virtuoso es aquel que tiene la fuerza para conquistar a la fortuna. Sólo el que cuenta con virtud, es decir, capacidad de dominar a esa mujer caprichosa que es la fortuna, es capaz de salir adelante y construir su destino. El hombre, entonces, tiene un poder activo, del cual debe ser consciente, un poder que le permite enfrentar la visión pesimista de que todo depende de la fortuna... o de Dios.

Casi un siglo después Baltasar Gracián recupera estas ideas y señala que algunos resentidos sintieron que a la suerte le faltaba de constante lo que le sobraba de mujer, a lo cual el marqués de Mariñano añadió que “no sólo es inestable como mujer, sino que también es liviana, como joven, para agradar a los mancebos”¹⁰⁰. Ante esto Gracián agrega que “no se trata de caprichosas liviandades de mujer, sino de alternativas de una Providencia justísima”¹⁰¹.

La Providencia es, para este jesuita aragonés, la variante en el discurso sobre la suerte. Precisamente por ello menciona que “la tan nombrada como poco conocida suerte no es otra cosa, hablando en serio y de forma ortodoxa, que la madre de todas las contingencias y la gran hija de la Suprema Providencia (siempre presente en sus asuntos, al querer o permitir)”¹⁰². Resulta curiosa esta forma de influencia grecolatina —consecuencia natural de la herencia renacentista que recibió— que implica una redefinición del pensamiento católico en esa siempre interesante forma en la que la Iglesia integra y adapta diversas concepciones a su doctrina.

¹⁰⁰ Baltasar Gracián, *El hombre en su perfección*, p. 34.

¹⁰¹ *Idem*

¹⁰² *Ibidem*, p. 30.

Con todo, si bien Baltasar Gracián considera la relevancia de la suerte, o mejor aun de la Providencia, en los asuntos humanos, como buen humanista le atribuye a los hombres la posibilidad de lidiar con tiento a la suerte y de tener la prudencia de tratar con ella y de no retarla. De ahí que si bien “los buenos bocados de la suerte se comen mejor con un azar agridulce”¹⁰³, lo mejor es anticiparse a ella y llegar a puerto lo más pronto posible o saber retirarse a tiempo. De ahí que sentencie. “El hombre debe serlo en esto: recogerse a la protección de un honroso retiro, porque tanta gloria hay en una airosa retirada como en una gallarda acometida”¹⁰⁴.

Para Gracián los padrinos de todo héroe son el valor y la suerte, ambos ejes de la heroicidad. En otros términos: lo que pone el hombre y lo que depende de la Providencia. Los dos presentes e inseparables. Finalmente, y por si quedan dudas, en la advertencia dedicada al lector, Baltasar Gracián dice que “si el lector no es rey por naturaleza, lo será por sus cualidades, que es mejor”¹⁰⁵.

La etapa del Renacimiento fue clave para romper el predominio de la concepción fatalista del destino del hombre y sirvió para sentar la base de una idea diferente, la de que el hombre podía vencer la fuerza de los golpes caprichosos de la Fortuna, pero también la de que el hombre podía construir su propio destino y que éste no estaba predeterminado. Con el paso del tiempo estas aportaciones se vieron enriquecidas con otras ideas que terminaron por derrumbar las visiones que negaban el potencial humano y que terminaron por darle la confianza sobre su obra.

Entre las aportaciones más relevantes presentadas unos siglos después cabe destacar a Carlos Marx, quien desde dos perspectivas va a contribuir a establecer la

¹⁰³ *Ibidem*, p. 36.

¹⁰⁴ *Ibidem*, p. 34.

¹⁰⁵ *Ibidem*, p. 3.

nueva concepción del hombre. En primer lugar, en su participación de la crítica a la religión que se da en la filosofía alemana, va a señalar en la *Introducción para la crítica de la Filosofía del Derecho de Hegel* que

El hombre que sólo ha encontrado en la realidad fantástica del cielo, donde buscaba un superhombre, el *reflejo* de sí mismo, no se sentirá ya inclinado a encontrar solamente la *apariencia* de sí mismo, el no-hombre, donde lo que busca y debe necesariamente buscar es su verdadera realidad.¹⁰⁶

Marx establece, entonces, que el hombre ya no debe buscarse en una visión fantástica aportada por la religión, sino buscarse en sí mismo como realidad. Por ello añade que “el fundamento de la crítica irreligiosa es: *el hombre hace la religión*; la religión no hace al hombre. Y la religión es, bien entendido, la autoconciencia y el autosentimiento del hombre que aún no se ha adquirido a sí mismo o ya ha vuelto a perderse”¹⁰⁷.

En el momento en el que se concibe que es el hombre el que hace la religión, es decir, que la crea, en ese momento se rompe automáticamente con las visiones pesimistas acerca del destino y los designios divinos. El hombre puede, por ende, construir su destino porque todo depende de él, de su voluntad y de su capacidad. Otorgarle a una divinidad la capacidad de decidir el destino de los hombres y su cambiante situación es una forma que tiene el hombre de evitar la responsabilidad de los propios actos y de frenar los intentos de que los hombres cambien su situación.

Por eso la religión ha estado siempre cerca del poder y en el poder. De ahí que desenmascarar el papel que frecuentemente ha desempeñado la religión

¹⁰⁶ Carlos Marx y Federico Engels, *La sagrada familia*, p. 3.

¹⁰⁷ *Idem*

institucionalizada, comprometida con los grupos en el poder, ha sido una necesidad para buscar el cambio social.*

En segundo lugar, Marx explicita el papel activo del hombre al señalar que “los hombres hacen su propia historia, pero no la hacen a su libre arbitrio, bajo circunstancias elegidas por ellos mismos, sino bajo circunstancias con que se encuentran directamente, que existen y transmiten el pasado”¹⁰⁸. Aquí, la concepción de libre albedrío es diferente a la religiosa, ya que se refiere más bien a que al hombre le toca vivir en un lugar, en un momento y en unas condiciones determinadas. El hombre no tiene la posibilidad de seleccionar el momento y el lugar en el que le gustaría vivir, y no puede hacer nada para evitarlo. Lo que sí puede hacer es modificar esas condiciones, luchar porque sean diferentes. Ésa es su opción: buscar un cambio, transformar dichas condiciones.

El hombre tiene, pues, un rol revolucionario al tener la posibilidad de influir en su entorno, en buscar la forma de cambiarlo. De eso se trata precisamente la famosa tesis undécima sobre Feuerbach: transformar el mundo. No hay que quedarse en la contemplación ni en la mera interpretación, hay que modificar la existencia.

Federico Engels amplía la idea del hombre activo, capaz de hacer su historia cuando señala en *Ludwig Feuerbach y el fin de la filosofía clásica alemana* que

Los hombres hacen su historia, cualquiera que sean los rumbos de ésta, al perseguir cada cual sus fines propios propuestos conscientemente; y la resultante de estas numerosas voluntades, proyectadas en diversas direcciones, y de su múltiple influencia sobre el mundo exterior, es

* Esto sin dejar de reconocer aquellos casos en los que religiosos han participado en movimientos que buscan un cambio social.

¹⁰⁸ Carlos Marx, *El dieciocho brumario de Luis Bonaparte*, p. 9.

precisamente la historia. Importa, pues, también lo que quieran los muchos individuos. La voluntad está determinada por la pasión o por la reflexión. Pero los resortes que, a su vez, mueven directamente a éstas, son muy diversos. Unas veces, son objetos exteriores; otras veces, motivos ideales: ambición, “pasión por la verdad y la justicia”, odio personal, y también manías individuales de todo género (...) ¹⁰⁹

Sí, los hombres hacen su historia. Mediante su voluntad, cualquiera que sea la razón que la motive, el hombre define un camino, una dirección hacia donde quiere destinar sus esfuerzos. Sin embargo, debe estar consciente que sus deseos no son únicos, van a chocar y/o complementarse con los deseos de los otros hombres. El resultado final es el producto resultante de esta confrontación. No necesariamente será lo que deseaba, pero finalmente será un producto de la voluntad humana.

Aquí radica otra transformación en la visión del hombre: el ser humano ya no sigue inexorablemente un destino predeterminado, ni construye uno; por el contrario, ahora la idea de destino cambia por la de historia: el hombre construye con su acción la historia. El hombre es un ser histórico, es decir, transformador. Con esto se termina por construir una visión diferente de los seres humanos, ya ha corrido mucho agua en este río que es el pensamiento humano y su concepción del hombre.

Por otra parte, hay una corriente de pensamiento diferente respecto a la forma mediante la cual los seres humanos se enfrentan a su destino y que implica otra manera de romper con el determinismo religioso. Es, por lo tanto, otro camino para que los hombres reconozcan y asuman su toma sus decisiones. A esta corriente, que parte del cálculo de probabilidades y que llega a su formulación más elaborada con la Teoría de juegos, se le ha dado una base científica. Sobre ella dice que consiste en:

¹⁰⁹ Carlos Marx y Federico Engels, *Obras escogidas*, t. III, p. 385

La reflexión sobre el azar, la probabilidad y la incertidumbre. Una construcción esencialmente matemática, elaborada a lo largo de los siglos, que habría de fructificar en la Teoría de la probabilidad, la estadística y en el análisis económico del riesgo y la incertidumbre.¹¹⁰

De manera sintética¹¹¹, esta evolución siguió el siguiente derrotero: En 1494 Paccioli escribe la *Summa de arithmetica, geometría, proportioni et proportionalitá*, en la que establece las bases para el análisis sistemático de la probabilidad, con lo que establece la posibilidad de cuantificar el riesgo. Casi medio siglo después, Girolamo Cardano elabora *De Ludo Aleae*, en el que integra las estadísticas a la probabilidad. Lo que hace es establecer la forma de expresar una probabilidad, que consiste en dividir una fracción del número de oportunidades favorables entre el número de oportunidades posibles.

En 1662 un grupo de asociados a Pascal publican *La logique, ou l'art de penser*, de donde surge la inferencia estadística, o sea, la posibilidad de desarrollar una hipótesis desde un número limitado de hechos. Pascal y Fermat establecen el principio de la teoría de la decisión al buscar una elección razonable en “casos en los que se tienen valores numéricos para la probabilidad y la cantidad a ganar o perder”.¹¹²

Daniel Bernouilli publica en 1738 el *Papers of the Imperial Academy of Sciences in St Petersburg*, en donde integra a la Teoría de la probabilidad la utilidad que representa para un individuo el resultado de su decisión. Señala que el riesgo no está determinado por factores objetivos, sino que es percibido subjetivamente, por lo que diferentes personas le asignarán valores distintos a un mismo riesgo, dependiendo de los bienes con los que cada uno cuente previamente. Es decir, para unos el riesgo será menor que para otros

¹¹⁰ Rafael Alberto Pérez, *op. cit.*, p. 52.

¹¹¹ Confer, *ibidem*, pp. 62-72.

¹¹² *Ibidem*, p. 66.

según lo que les afecte una posible pérdida, con lo cual unos estarán más dispuestos a asumir el riesgo que otros.

Por su parte Jacob Bernouilli, tío de Daniel, establece que es factible desarrollar probabilidades a pesar de que la información sea limitada, por lo que, ante esta situación, se debe asumir una certeza moral, que se establece cuando se tiene una certeza casi completa. Thomas Bayes desarrolla y demuestra esta idea en su *Essay Towards Solving a Problem in the Doctrine of Chances*, en el cual establece el “sistema bayesiano de inferencia” que consiste en la posibilidad de deducir probabilidades desconocidas previamente a partir de hechos empíricos de la realidad.

Durante el siglo XIX reina la visión determinista establecida por el marqués de Laplace, mediante la cual se siente en la capacidad de predecir los acontecimientos por medio del descubrimiento de las leyes de la naturaleza. Debido a esto la conclusión sería que

(...) todos los pensadores, desde Pascal hasta Galton, nos decían que las leyes de la probabilidad trabajan solas porque no tenemos control sobre la siguiente tirada de los dados. De esta forma nos habían devuelto al punto inicial de nuestra historia: el futuro está escrito (poco cambia que sea en los dioses o en las leyes). Si todo evolucionase según las leyes de la probabilidad, habríamos dedicado siglos de estudio para simplemente cambiar dioses por leyes.¹¹³

El retroceso era, entonces, significativo, mucho camino andado para volver al mismo lugar, con un cambio de forma más no de fondo. Pero esta situación cambia en el siglo XX. El inicio de la ruptura se da en 1926 cuando Heisenberg formula el “principio de incertidumbre”, en el que establece que “No se pueden predecir acontecimientos

¹¹³ *Ibidem*, p. 69.

futuros si ni siquiera se puede medir el estado presente del universo en forma precisa”¹¹⁴. Con este principio se fracturan las leyes deterministas, los cuales serán sustituidas paulatinamente por las leyes probabilísticas.

Entre los aspectos culminantes de esta nueva era se encuentra *Riesgo, incertidumbre y beneficio* de Frank Knight. Este economista cuestionó el hecho de que partir a información del pasado se pueda determinar el futuro. Por su parte, Keynes, en *Treatise on Probability* establece que la incertidumbre es la que está presente en el mundo real y no la probabilidad matemática.

Con toda esta base histórica surge en 1944 la Teoría de juegos* con von Neumann y Morgenstern, la cual se ha vuelto sumamente influyente en diversos ámbitos, especialmente en el terreno económico y el político. A estos autores se les tiene que agregar, además, las aportaciones de John Nash con su Teoría de los juegos no cooperativos. De esta manera se ha dado una larga evolución del cálculo de probabilidad, el cual se establecerá como otro camino seguido por los hombres del mundo occidental para darle sentido a su toma de decisiones.

Por su parte, en el pensamiento oriental, y en especial el chino, se han enfrentado a preocupaciones similares al occidental, como son el destino y el azar. Ejemplo de ello lo representa el taoísmo. Respecto a la fortuna y la adivinación se menciona que

(...) la actitud de los sabios hacia lo bueno es que nada es demasiado pequeño de hacer; y su actitud hacia el error es que nada es demasiado pequeño para corregir. No utilizan a los adivinos para informarse de sus acciones, aunque espectros y espíritus no se arriesguen a seguir adelante; a

¹¹⁴ *Apud, ibidem*, p. 70.

* La Teoría de juegos se abordará de manera amplia en el capítulo cuatro.

esto puede llamarse lo más válido. Sin embargo, son extremadamente cautelosos y están alerta, siendo cuidadosos con cada día de manera cotidiana. Así es como alcanzan la unidad espontánea.¹¹⁵

Es así como para los sabios, valga considerarlo el ser virtuoso, todo depende de ellos, de su capacidad de observación, de la información con lo que cuenten. Resulta interesante la mención explícita a que no se recurre a los adivinos para saber qué hacer. Todavía más interesante es que se considere el hecho de que aunque los espectros y espíritus consultados pudiesen señalar que una acción no debe realizarse y, por ende, no debe seguirse hacia delante, uno no sólo no debe hacerles caso, sino que tampoco debe consultarlos y actuar con cautela. Esa es la actitud correcta del sabio.

En este sentido se añade que

Los principios de la fortuna son sutiles, los orígenes de la calamidad son confusos. Los factores determinantes de la calamidad y de la fortuna son sutiles hasta el punto de ser imperceptibles. Los sabios ven sus principios y finales, así deben ser observados sin falta.¹¹⁶

Aquí se encuentra otra vez la idea de la prudencia de la observación por parte de los sabios, quienes deben estar al pendiente de los acontecimientos para no dejarse arrastrar por ellos. Se considera a la fortuna y a las calamidades como hechos fortuitos que pueden afectar la existencia de los hombres. Sin embargo pueden ser controlados mediante la observación oportuna, para que sus consecuencias se sientan lo menos posible.

¹¹⁵ Lao Tse, *Wen Tzu. La comprensión de los misterios del Tao*, p. 155.

¹¹⁶ *Ibidem*, p. 156.

La fortuna no se rechaza, se aprovecha, pero “cuando llega la fortuna, puesto que no es un logro tuyo, no te enorgullezcas en medio del éxito”¹¹⁷. Eso es estar al pendiente, no dejarse arrastrar por un golpe de suerte que no dependió de uno, porque así como llega se va. Lo mismo sucede con las calamidades. Finalmente, y en todo caso, para el taoísmo todo depende de la actitud de uno, ya que

Fluyendo con el designio de la Naturaleza, no planificas el futuro pero no desperdicias el tiempo ni descuidas las oportunidades. Poniendo tus esperanzas en la Naturaleza, no buscas la ganancia, pero no rechazas la buena fortuna. Siguiendo las leyes de la Naturaleza, internamente no hay fortuna injustificada y externamente no hay calamidad injustificada, de este modo no surgen la calamidad y la fortuna.¹¹⁸

En pocas palabras. La calamidad y la fortuna son el resultado de la forma como el hombre mantiene una actitud de integración y respeto a las leyes de la naturaleza.

Por su parte, Sun Tzu, el famoso estratega chino, señala, en términos similares al taoísmo:

Prohíbe las prácticas supersticiosas, liberando así al ejército de la duda. Entonces no cabe que tenga ninguna dificultad en esta materia a la hora de la muerte.

Ts’ao Ts’ao: “Prohíbe los oráculos y los presagios de mal augurio. Despoja a los planes de toda incertidumbre”.

Chang Yu: “El *Ssu Ma Fa* dice: ‘Extermina las supersticiones’”.¹¹⁹

¹¹⁷ *Ibidem*, p. 92.

¹¹⁸ *Ibidem*, p. 93.

¹¹⁹ Sun Tzu, *op. cit.*, p. 144.

En este texto escrito aproximadamente en el año 400 a.C. se plantea claramente la prohibición de consultar oráculos o cualquier arte adivinatoria. ¿La razón? Evitar que los ejércitos combatan con decisión. Cualquier duda sobre el resultado será nefasta para la acción. Pero no solamente el ejército se verá paralizado, sino que también y muy especialmente lo hará su comandante.

En este orden de ideas, la victoria o la derrota dependen exclusivamente de la capacidad del general, de la información con la que cuenta y de la manera en que se preparó. De ahí que se considere que cualquier factor —como es en este caso la adivinación del resultado o la voluntad de algún dios respecto al resultado— que enturbie la decisión con la que se entra en batalla, debe ser evitado.

La seguridad sobre el éxito proviene, exclusivamente, de la capacidad del estratega que no debe dejar cosas al azar ni al capricho de dios alguno. De ahí que

El cielo en los tratados estratégicos chinos es sólo el cielo meteorológico y climático, de concepción puramente naturalista, que interviene normalmente como factor en la evaluación de la relación en juego; y, si se produce la derrota, en ningún caso se trata de una “calamidad celeste”: siempre es por culpa del general. En cuanto a la “presencia” que necesita antes de entablar el combate, el estratega no piensa obtenerla de los espíritus, sino de sus servicios secretos... Por eso debe, y la fórmula es lapidaria, “prohibir los presagios y apartar las dudas”.¹²⁰

En pocas palabras, y de manera más coloquial: para lo único que los hombres deben voltear al cielo, es para ver si va a llover.

¹²⁰ Francois Jullien, *Tratado de la eficacia*, p. 80.

Importante también dentro de la visión china se encuentra el *I Ching* o *Libro de las Mutaciones*. En este texto, a diferencia del oráculo griego en el que los dioses manifestaban el destino trágico de los individuos y de los pueblos, el hombre tiene la posibilidad de ser copartícipe de su destino al ser capaz de tomar decisiones. En este sentido se establece que “los consejos y las acciones subsiguientes al consejo serán más decisivos para cambiar el futuro cuanto antes se logre reconocer los *gérmenes* del acontecer mediante la consulta oracular, pues ‘mientras las cosas todavía están en gestación es posible guiarlas’”¹²¹.

El *I Ching* establece un principio de cálculo de probabilidades respecto a las acciones que se tiene que llevar a cabo. Por este hecho se considera que este texto representa un puente que permite acercarse al pensamiento chino con el occidental.

El sistema de preguntas y respuestas, base del *I Ching*, a las que se le tiene que dar una interpretación marcaba esa posibilidad de no sólo enterarse acerca del futuro o de los problemas que tienen los seres humanos, sino también de encontrar caminos que lleven a una posible solución.

Con todo, es preciso ver este libro como una herramienta para encauzar las decisiones, no a la manera de un determinismo fatalista ya que, como se mencionó anteriormente, en el *Libro de las Mutaciones*, los hombres son coautores de su destino y tienen la posibilidad de cambiar el futuro. Esta es una diferencia clave respecto a la visión trágica formulada por los griegos.

Como conclusión de este capítulo, se debe reconocer que existe la necesidad de combatir la incertidumbre acerca del resultado de nuestras acciones o por saber qué

¹²¹ Rafael Alberto Pérez, *op. cit.*, p. 56.

nos depara el futuro, cuál es nuestro destino. Esto es simple: siempre será más fácil actuar, o no hacerlo, con la certeza de saber qué va a pasar.

Es cierto que han transcurrido varios milenios desde que el hombre se empezó a preocupar por este tema, pero una cosa queda clara: en la práctica el hombre sigue con la incertidumbre de qué va a pasar, de cuál será el resultado y consecuencia de sus acciones. Esta incertidumbre lo lleva a buscar respuestas y seguridades en donde se le ofrezcan. Mientras exista la falta de confianza acerca de las propias capacidades y fuerzas, y se asuman las consecuencias de las acciones, esta búsqueda por respuestas previas continuará. Con lo cual se demuestra la hipótesis planteada al principio en el sentido de que la acción de los hombres, sus estrategias y decisiones pueden realizarse, detenerse o no llevarse a cabo con base en su concepción acerca del papel que tenga en ellas tanto él mismo, un dios o la combinación de ambas posibilidades. La reflexión histórica realizada en las civilizaciones y etapas contempladas en este capítulo así lo demuestra.

Como se comentó a lo largo de este apartado, existen y sobreviven las diversas concepciones que, a lo más, se actualizan en el tiempo y el espacio. Siguen existiendo personas que creen que un dios tiene marcado su destino y que no pueden hacer nada por evitarlo; quienes consideran que con el libre albedrío pueden realizar limitadamente su destino; quienes ven en sus vidas la acción de pruebas y castigos divinos por acciones a veces claras y otras no tanto que se realizaron; quienes se abandonan a la voluntad de un dios; o quienes asumen de manera clara que el destino o la historia las construye uno mismo con su voluntad y sus acciones, las cuales, sin caer en un mero voluntarismo, se enfrentan y chocan con las de otros individuos y quienes buscan tomar sus decisiones mediante el cálculo de probabilidades. De la concepción y actitud de cada uno de ellos dependerá el camino que decidan seguir.

En fin, lo relevante para la idea de estrategia que pueden desarrollar los hombres radica en confiar en sus propias capacidades y dejar de lado cualquier creencia que frene o impida su voluntad y su acción.

Capítulo Tres

FINES Y MEDIOS

Este apartado parte de la hipótesis de que la posible formulación de la estrategia, al igual que otras actividades desarrolladas por los hombres, se ve afectada por la concepción que se tenga sobre la relación entre medios y fines, o plan y acción.

*Si cada uno es responsable
en algún modo de su disposición moral,
también lo será de su fantasía.
Aristóteles, Ética nicomaquea*

*La imaginación gobierna al mundo,
pero los cañones son el instrumento
utilizado por la imaginación para llevar
a cabo sus propósitos.
Emil Ludwig, Napoleón*

La reflexión sobre la estrategia abarca diversos tópicos. En los capítulos precedentes ya se han contemplado algunos, como son la relación que tienen el destino y la fortuna con la toma de decisiones y la asunción del propio camino a partir de que se acepta que uno es el responsable de sus propios actos; o también el hecho de que en la historia y la geografía han surgido y evolucionado diversas concepciones acerca de la estrategia.

Otro de los tópicos relevantes sobre la estrategia y que debe ser materia de revisión, análisis, discusión y comparación entre las posiciones y concepciones existentes, es el de los fines y los medios, así como sobre su relación. Y es precisamente en este aspecto en el que se encuentran diferencias sustanciales entre el pensamiento occidental y el chino; es más, se podría decir que son, en realidad, contrarios, ya que en estas concepciones la estrategia parte de visiones opuestas: en el mundo occidental estará en la determinación de los medios adecuados para el logro de un fin y en el chino en el aprovechamiento inteligente de la evolución de las cosas. Con lo que la acción, en tanto intervención en el devenir para modificarlo, no será aceptado por este pensamiento oriental y muypreciado en el occidental.

Sobre este aspecto, Francois Jullien menciona que existen fuentes diferentes para obtener la eficacia:

Otras con respecto a la tradición europea, o por lo menos tal como nos viene de los griegos, en que se concibe la eficacia a partir de la abstracción de formas ideales, erigidas en modelos, que se proyectan en el mundo y que la voluntad establece como objetivo por realizar. Esta tradición es la del plan ideado de antemano y del heroísmo de la acción; según como se formule, es la de los medios y los fines o la de la relación entre teoría y práctica. Ahora bien, resulta que descubrimos en lo más lejano, en China, un concepto de la eficacia que enseña a dejar que advenga el efecto: no a aspirar a ello (directamente), sino a implicarlo (como consecuencia); es decir no a buscarlo, sino a recogerlo, a dejar que resulte. Bastaría, nos dicen los chinos de la Antigüedad, con saber sacar partido del desarrollo de la situación para dejar que ésta nos “lleve”. Si uno no se las ingenia, si no se esfuerza ni se afana, no es porque piense en desprenderse del mundo, sino para alcanzar mejor el resultado. Llamaremos *estratégica* a esta inteligencia que no pasa por la relación entre teoría y práctica, sino que se apoya únicamente en la evolución de las cosas.¹²²

Conforme a lo anterior, quedarían, pues, establecidos los principios de estas dos grandes tradiciones: por un lado, la occidental que parte del pensamiento griego, y en la cual se busca la realización de un logro establecido previamente; y, por el otro, la china, cuya soporte se encuentra en el taoísmo y en la cual no se deben planear las acciones, sino dejar que éstas se den para saber sacarles provecho. Por lo que ahora se entrará al desarrollo de estos principios que, al igual, que en los apartados anteriores, se empezará por los griegos.

En la *República o de lo justo* de Platón se considera que el filósofo se dedica a la contemplación de la verdad, la observación de los objetos que guardan un orden constante e inmutable entre sí y que conservan siempre la misma disposición y relaciones sin dañarse jamás unos a otros. Como resultado de esta observación, el

¹²² Francois Jullien, *op. cit.*, pp. 11-12.

filósofo busca imitar en sí mismo ese orden invariable. Es decir, en su vinculación con la verdad, aspira a alcanzar este ideal como un propósito y razón de ser, el cual se vuelve un esfuerzo por llegar a la perfección. A ello le dedica su vida, a pesar de sus limitaciones. De ahí que

El filósofo, gracias al trato que con los objetos divinos mantiene, objetos entre los cuales reina un orden inmutable, se convierte en hombre divino y ordenado en todos sus actos, tanto, por lo menos, cuanto la humana flaqueza lo permite, ya que nada hay aquí abajo en que no se encuentre algo que reprender.¹²³

En otras palabras, por su condición humana, de la que no se puede deshacer, el filósofo no puede alcanzar el ideal de la verdad; sin embargo, aunque no lo logre, su esfuerzo lo lleva a acercarse al logro de su objetivo: la perfección. Esto le proporciona a él y sus actos la categoría de divinos. Lo que hace que se eleve por encima de los demás hombres.

Pero la aspiración debe ir más allá, su conocimiento de la idea del bien en su perfección puede rebasar su propia figura y aplicarse para la felicidad de los hombres en sus costumbres y su gobierno. Para lo cual el filósofo tomará como ejemplo para el establecimiento de su plan el modelo divino. ¿La finalidad? Formar al hombre, pero no cualquier hombre, su concurso es para moldear al hombre verdadero, un hombre divino. Por eso establece que los filósofos considerarán el Estado y el alma de cada ciudadano, para limpiarlos primero y, posteriormente, poner los ojos

(...) en la esencia de la justicia, de la belleza, de la templanza y de las demás virtudes, ya en lo que en el hombre puede darse de este ideal, y merced a la mezcla y a la combinación de estos dos elementos, formarán el hombre

¹²³ Platón, *Diálogos*, p. 544.

verdadero, ateniéndose al ejemplar que Homero llama divino y semejante a los dioses, cuando lo encuentra en algún hombre.¹²⁴

Para lograr esta finalidad, se requiere la elaboración de un plan de República, en el cual se incluya una legislación acorde con el esfuerzo a realizar y que le sirva de base. Los únicos capaces de realizar esta tarea son los filósofos, a quienes se les llega a considerar como los mejores guardianes del Estado.

La propuesta es clara: el gobierno y el proyecto quedan en manos de los filósofos. En este sentido, se puede decir que esta República es una aristocracia, entendiendo este término en su sentido más noble: el gobierno de los mejores... y los mejores son los filósofos, quienes son los únicos con la capacidad de elaborar un plan conforme a un ideal: el emanado de la idea del bien.

Con este planteamiento queda de manifiesta una característica relevante que marcará no sólo el pensamiento griego, sino el pensamiento occidental en general con sus diversas matices, ajustes y términos: el ser humano proyecta un ideal, para cuyo logro deberá enfocar su energía.

Aristóteles concuerda en que la realización del ideal es hacia donde se dirige nuestro esfuerzo. Este ideal se establece, entonces, como el modelo a partir del cual se va a orientar la acción. Sin embargo, Aristóteles va más allá de este señalamiento al considerar que una cosa es el modelo y otra lo que se consigue en el intento por llevarlo a cabo. Aunque, el ideal, como ya se había señalado, no sólo es inaccesible para el hombre porque escapa a sus esfuerzos debido a la imperfección humana, sino que ahora también se aleja porque la práctica lo traiciona.

¹²⁴ *Idem.*

Conforme a la anterior afirmación, se debe considerar que para Aristóteles no basta con el establecimiento de una finalidad, también es necesario contemplar los medios requeridos para su logro. Más aún, Aristóteles considera que no se delibera sobre los fines, sino sobre los medios. De ahí que señale que “no delibera el médico si curará, ni el orador si persuadirá, ni el político si promulgará una buena legislación, ni nadie, en todo lo demás, sobre el fin, sino que, una vez que se han propuesto tal fin, examinan todos cómo y por qué medios alcanzarlo”¹²⁵. El fin, entonces, se considera como dado, la relevancia la adquieren, por ende, los medios.

Para lograr la finalidad, o ideal, se deberán buscar los medios más adecuados para llevarla a los hechos. Respecto a este punto Aristóteles agrega sobre los medios para la obtención del fin que “si por muchos medios parece posible obtenerse, se inquiere entonces por el más fácil y el mejor. Si no hay sino un medio a nuestra disposición, se estudiará la manera de conseguir el fin por ese medio, y después el procedimiento para lograr este último”¹²⁶.

De lo anterior se desprende que si para Aristóteles el objeto de la voluntad es el fin y el objeto de la deliberación y de la elección son los medios para alcanzar dicho fin, entonces son también voluntarios los actos por los que se dispone de esos medios conforme a la elección realizada. Por lo que la determinación de actuar o de no hacerlo depende del decisor; así como también el de obrar bien o de obrar lo que es vergonzoso. Esta es una elección voluntaria y, por ello, consciente. Entendiendo por voluntario “lo que alguno hace entre las cosas que dependen de él, con conciencia y sin ignorar a quién, ni con qué, ni por qué”.¹²⁷

¹²⁵ Aristóteles, *Ética nicomaquea*, p. 32.

¹²⁶ *Idem*.

¹²⁷ *Ibidem*, p. 67.

En la deliberación y selección de los medios adecuados para el logro del fin se encuentra un aspecto relevante a considerar: lo que se va a obtener, en última instancia, como producto del esfuerzo. De ahí que Aristóteles establezca la diferencia entre habilidad y prudencia. En este sentido, entiende por la primera la capacidad de conjugar los medios más eficaces para la obtención del fin, pero sin tener cuidado por la calidad de dicho fin; y entiende por la segunda a la que se preocupa por esa calidad. La prudencia es, prácticamente, la que le interesa y a la cual le dedica su atención. Al respecto menciona que es prudente aquel que puede “deliberar acertadamente sobre las cosas buenas y provechosas para él”¹²⁸.

Es por esta razón que Aristóteles menciona que se considera “prudentes a Pericles y a sus semejantes, porque pueden percibir las cosas buenas para ellos y para los hombres; y juzgamos que tales individuos son capaces de dirigir familias y ciudades”¹²⁹. De ahí que entienda por prudente “el que sabe lo que le atañe y se afana en ello”¹³⁰. Por lo cual añade que

(...) la obra más propia del prudente es deliberar bien; pero nadie delibera sobre las cosas que no pueden ser de otro modo ni que a ningún fin conducen, fin que sea, además, un bien obtenido por la acción. El hombre de buen consejo, absolutamente hablando, es el que, ajustándose a los cálculos de la razón, acierta con lo mejor de lo que puede ser realizado por el hombre.¹³¹

La prudencia es, pues, el instrumento clave para que, mediante la deliberación, se realice la mejor selección del medio o medios adecuados para el logro del fin. Con la aclaración de que la prudencia implica la posibilidad de decidir entre hacer o no, entre

¹²⁸ *Ibidem*, p. 76.

¹²⁹ *Ibidem*, p. 77.

¹³⁰ *Ibidem*, p. 79.

¹³¹ *Ibidem*, p. 78.

qué resulta mejor y qué no, pero, sobre todo, de clarificar lo que es bueno y provechoso. Por eso la prudencia es un hábito práctico verdadero acompañado de razón. Obviamente, por esto, la prudencia es la relevante sobre la habilidad porque es la que implicará, finalmente, el logro deseado: la obtención de la estrategia.

A pesar de lo anterior, Aristóteles considera que la prudencia no es perfecta ya que puede ser objeto de error. Finalmente, al ser la prudencia materia de razón, es apta para opinar. Esto significa que la opinión trata sobre lo que puede ser de otra manera, es decir, existe la posibilidad de elegir entre dos o más caminos o medios; así como de ponderar, en caso de que sea sólo uno, cuál es la mejor forma de llegar al logro del fin al utilizar este medio. A esto se refiere precisamente cuando dice que el hombre de buen consejo es el que se ajusta a los cálculos de la razón para acertar el mejor camino... pero se puede equivocar. Con todo se subraya que la decisión sobre los medios tomada mediante la prudencia se basa en la reflexión, es decir, en el cálculo y no en la intuición, porque en ésta no hay razón.

Por otra parte, una cosa es el ideal y la selección de los medios para lograrlo, y otra muy diferente el esfuerzo práctico para llevarlo a cabo, ya que como se mencionó, en el camino que se realiza para conseguir el fin, la práctica traiciona. De ahí que Francois Jullien mencione tres razones presentes en Aristóteles por las que el fin no necesariamente se logra¹³²:

En primer lugar, la acción humana se desarrolla en un tiempo irreversible. Lo cual quiere decir que no existe la posibilidad para detener el tiempo y regresarlo para empezar de nuevo. Lo hecho, hecho está, por lo que sólo quedan los resultados... y la experiencia, pero sobre acontecimientos pasados. Por lo que para obtener el resultado

¹³² Francois Jullien, *op. cit.*, pp. 65-66.

deseado se debe realizar un nuevo esfuerzo que, forzosamente, qué remedio, parte de una realidad diferente a la del inicio.

En segundo lugar, siempre se pueden interponer acontecimientos imprevisibles que obstaculicen la supuesta eficacia del medio y hagan inaccesible la finalidad. En este punto los imponderables, las contingencias, o como se les quiera llamar, tienen un papel destacado, ya que la práctica nunca se da en situaciones ideales, de “laboratorio”, aisladas de un entorno, sino que se da en circunstancias sobre las que no necesariamente se tiene el control y que terminan por afectar el resultado.

En tercer lugar, el medio tiene una relativa autonomía respecto a la finalidad, por lo que puede rebasarla al desarrollar su causalidad. Esto se debe a que los medios tienen sus propios potenciales, por lo que si no se les sabe medir y/o controlar se salen de las manos de los responsables y terminan por modificar en su acción el resultado esperado.

Debido a estos tres puntos no se puede dejar de considerar la importancia de la habilidad, pero sobre todo de la prudencia, especialmente de esta última porque la deliberación acerca de los medios no puede valerse de la ciencia ni de la adivinación, sólo circunscribirse al saber aproximado de la opinión, comparando la eficacia respectiva de los medios posibles, y sin poder eliminar el riesgo de fracaso. Esto quiere decir que cada medio ofrece posibilidades distintas, pero ninguno ofrece la certeza del resultado.

Entre fines y medios existe, además, para Aristóteles, otro factor que influye un su distanciamiento: cuentan con facultades distintas. La finalidad es un ejercicio de la voluntad en tanto que establece lo que se desea lograr y es de orden moral. Por su parte, los medios implican la capacidad del decisor de escoger el medio que considere

más adecuado. De la selección adecuada de dicho medio se obtiene como resultado la eficacia. Esta capacidad es moralmente neutra y de orden técnico.

Un aspecto adicional se refiere a la relación entre finalidad y medios, ya que pueden estar tanto en acuerdo como en desacuerdo, lo que traerá como consecuencia que no se logre el objetivo. Esto implica las siguientes posibilidades: primera, el objetivo es bueno, pero se falla en la selección del medio; segunda, el medio es apropiado, pero la finalidad es mala; tercera, no basta con que la acción sea bien intencionada, para ser meritoria, también debe ser acertada; y cuarta, la realización no puede eliminar todo rastro de peligro y de aventura, como se mencionó anteriormente.

Boecio, a partir de la reflexión sobre la búsqueda de la felicidad como el bien máspreciado, realiza una recuperación distinta de la relación entre fines y medios a la elaborada por sus antecesores griegos. Señala que, al concebir a la felicidad como fin último, se considerará que el placer que proporciona como sumo bien. Bajo esta perspectiva, las riquezas, honores, poder, fama y placeres son las formas que adquiere la felicidad humana. Sin embargo, estas formas, en realidad, no son los fines que se desean lograr, sino que, en realidad, son los medios para obtener independencia, respeto, poder, celebridad y alegría.

Uno de los problemas de los seres humanos es que confunden frecuentemente los medios con los fines y creen que al contar con los medios se tienen los fines. Es decir, las riquezas, honores, poder, fama y placeres, *per se*, no representan ni son absolutamente nada ni proporcionan resultado alguno, ya que, en última instancia, la finalidad de la riqueza es alcanzar la independencia, de los honores el respeto, de la gloria la celebridad y de los placeres la alegría. ¿Por qué estos medios no garantizan la felicidad como bien? Porque son caminos tortuosos e incapaces de llevar a nadie a

donde prometen, ya que encierran muchos males. Debido a lo cual Boecio argumenta de la siguiente manera:

¿Sueñas con amontonar dinero? Tendrás que quitárselo a los dueños. ¿Quieres el brillo de las dignidades? Habrás de suplicar al que las otorga. Y, en tu deseo de destacar sobre otros en los honores, te rebajarás y humillarás en su búsqueda. ¿Buscas el poder? Te expondrás a las zancadillas de tus subordinados, corriendo graves peligros. Si lo que anhelas es fama, entras por un camino difícil y, perdido, dejas de estar seguro. ¿Quieres llevar una vida desenfadada? Pero ¿quién no te rechazará con desprecio como a esclavo de algo tan vil y deleznable como es el propio cuerpo?¹³³

Por lo que quedan claras algunas cuestiones: primera, el señalamiento de la necesaria deliberación sobre la pertinencia de los medios que demuestra la afirmación de Aristóteles; segunda, que los medios tienen su propia dinámica que puede llevar a resultados diferentes a los esperados, conforme a lo establecido por el mismo pensador; tercera, los riesgos inherentes a los medios; y cuarta, la siempre factible confusión de los medios con los fines que se dan en el camino de su realización.

Aunque, por otra parte, Boecio va más allá de su crítica al establecer que si bien las riquezas, honores, poder, fama y placeres no representan la felicidad porque no son los fines, sino los medios para que el ser humano sea suficiente, poderoso, honorable, digno de respeto, célebre y dichoso, tampoco estas últimas cosas son la felicidad, ya que son, más bien, una semblanza de la felicidad verdadera o satisfacciones imperfectas, pero nunca serán la dicha verdadera y perfecta. En efecto, si, como se decía anteriormente, la felicidad está en el bien supremo, este fin no se encuentra en las riquezas, honores, poder, fama y placeres, sino en Dios supremo, que es en donde reside la felicidad. En tal caso, la búsqueda de la felicidad como fin último se ha dado

¹³³ Boecio, *op. cit.*, p. 101.

en los lugares equivocados y, mientras no se oriente hacia Dios, la felicidad plena no se obtendrá. Por eso reitera “como (...) el bien es aquello a lo que todos aspiran, es preciso reconocer que el fin de todas las cosas es el bien”¹³⁴.

Por último, Boecio menciona que los actos humanos están constituidos por dos elementos o factores: la voluntad y el poder. A lo cual añade que si falla uno de ellos, nada puede llevarse a cabo. La voluntad implica el esfuerzo realizado en el ejercicio del libre albedrío, mediante el cual el ser humano decide llevar a cabo una acción con un fin determinado. El resultado es que si no tiene voluntad no es capaz de hacer nada. En cuanto al poder, éste consiste en la habilidad de lo que se puede hacer. El poder significa, entonces, la fuerza que instrumenta la voluntad y la lleva a feliz término. Con lo que, si no hay fuerza o poder, la voluntad es inútil. De ahí que la voluntad y el poder sean claves para la definición de un fin determinado y de la capacidad y fuerza de realizarlo por conducto de los medios adecuados.

Un poco más de mil años después, en pleno Renacimiento, el tema de los fines y los medios es recuperado por Nicolás Maquiavelo. Al respecto se le ha achacado, en una frase bastante reduccionista y maniquea de su obra máxima *El Príncipe*, la afirmación de que “el fin justifica los medios”. Nada más alejado de su visión rica en posibilidades y en la que, como se mencionó en el apartado anterior, recomienda el estudio serio y profundo de la historia para tomar ejemplos y analizarlos respecto a la forma de conseguir y mantener el poder. Probablemente este reduccionismo provenga de afirmaciones como la siguiente:

(...) Los hombres, en general, juzgan más por los ojos que por las manos, ya que a todos les es dado ver, pero a muy pocos tocar; así que todos podrán ver lo que parece, pero muy pocos sabrán lo que eres, esos pocos no se

¹³⁴ *Ibidem*, p. 119.

atreverán a oponerse a la opinión de la mayoría que, además, responde al poder del estado que los protege; finalmente las acciones de los hombres se miden por los resultados, y más aún en el caso de los príncipes, que están por encima de los tribunales. Que procure pues el príncipe atender a su principal ocupación, que es gobernar y conservar el estado; *cualesquiera sean los medios para lograrlo, serán siempre alabados y juzgados como honorables*, ya que el vulgo se deja cautivar por la apariencia y el triunfo; como en el mundo todo es vulgo, los pocos no tienen cabida cuando la mayoría tiene dónde asentarse.¹³⁵

Efectivamente, la expresión es tajante: “cualesquiera sean los medios para lograrlo”. Ante esto pareciera que no hay nada más qué añadir. Queda claro, según pareciera, que “el fin justifica los medios” es una síntesis abreviada del texto; a pesar de ello, esto es más complejo. En otra parte Maquiavelo menciona que “no se podría llamar virtuoso a un hombre que asesina a sus conciudadanos, traiciona a sus amigos, no respeta la palabra empeñada, carece de piedad y religión. Esta clase de acciones llevan al poder, pero no a la gloria”¹³⁶. Conforme a lo anterior, se debe recordar que la visión de Maquiavelo, como se vio en el primer capítulo, implica la concepción de un hombre virtuoso, que no busque el poder por el poder, sino ante todo, que consiga la gloria, la grandeza, suya sí, pero también, y por consiguiente, de su pueblo.

De tal manera, la mejor estrategia para permanecer en el poder es, como lo titula en uno de sus capítulos, evitar el odio y el desprecio. Por eso añade que

(...) el príncipe llega a ser odiado cuando es rapaz, usurpador de bienes y raptor de las mujeres de sus súbditos y ciudadanos; de tales cosas deberá abstenerse, puesto que la mayoría de los hombres, cuando no se les lastima

¹³⁵ Nicolás Maquiavelo, *El Príncipe*, pp. 134-135. Cursivas nuestras.

¹³⁶ *Ibidem*, p. 73.

en el honor o en los bienes, están tranquilos, y solamente hay que ocuparse de reprimir la ambición de unos cuantos (...)¹³⁷

El príncipe debe buscar no ser odiado ni despreciado por su pueblo, pero lo que sí debe hacer, y es su consejo, es ser temido. Es más, en caso de elegir es preferible ser temido a amado, pero siempre es mejor ser amado... y temido.

Toda esta reflexión acerca de la naturaleza de los medios que algunos han calificado de inmoral y otros, en el mejor de los casos, de amoral, no es nada nuevo. Ya estaba presente, como se recordará, en Aristóteles. Como se señaló en su momento, para el filósofo griego el fin es de orden moral, ya que ahí se plantea la aspiración al bien; y esta es materia del ser virtuoso. Los medios, por el contrario, son moralmente neutros. La preocupación por los medios radica en que sean los adecuados para el feliz logro del fin deseado. Con lo cual se desecha la denuncia sobre la inmoralidad de los medios que se le achaca a Maquiavelo. En otras palabras, la discusión sobre la moralidad se encuentra en los fines y el debate sobre los medios está en su pertinencia.

Por otra parte, respecto a los medios, Maquiavelo hace referencia a ellos de diferentes maneras a lo largo de *El Príncipe*, pero se destacarán sólo algunos como ejemplos. Si se considera que uno de los fines fundamentales es obtener un principado, existirán dos procedimientos, uno que va más allá del príncipe que es la fortuna, y el otro es la virtud. Aunque contempla otros cuando menciona: “Estos métodos consisten en llegar al principado por medios criminales o nefandos; o cuando un ciudadano cualquiera se convierte en príncipe de su patria por elección de sus conciudadanos”¹³⁸.

¹³⁷ *Ibidem*, p. 138.

¹³⁸ *Ibidem*, p. 71.

La crueldad como medio o método, según se le quiera ver, es un recurso útil. Esta aclaración es pertinente, los medios son, ante todo, recursos estratégicos que están ahí para utilizarse según las circunstancias y características particulares que cada caso entraña, para eso está la deliberación tan querida por Aristóteles, pero sin dejar de considerar que pueden ser bien o mal empleados. Por eso Maquiavelo menciona que

(...) se puede considerar que la crueldad es empleada correctamente cuando se ejecuta con sorpresiva rapidez, por la necesidad de afianzarse en el poder; pero después ya no se usa la crueldad, puesto que ya se tiene seguridad, y se organiza un gobierno de beneficio para los súbditos. Mal usada es la maldad que aun siendo poca en un principio, aumenta con el tiempo en vez de disminuir.¹³⁹

Como todo medio, la crueldad es, por lo tanto, objeto de estudio y ponderación sobre su pertinencia, grado de uso y tiempo de aplicación, según la situación dada; o también, como ya se dijo, de no ser utilizada, como cualquier otro medio. Todo depende de la prudencia.

Anteriormente se mencionó que entre la formas que se tienen para obtener un principado se encuentran la fortuna y la virtud. Como ya se ha tratado ampliamente en otras partes, la fortuna y la virtud están estrechamente relacionadas, por no decir íntimamente vinculadas. Como resultado de esta relación resulta que con base en la intervención de la fortuna se le presenta a los hombres la oportunidad de obtener un principado y el papel de la virtud es aprovecharla para no perderla.

Sobre este aspecto ya hacía referencia Platón en *Las leyes* cuando comenta que “Dios es señor de todo, y la suerte y la ocasión gobiernan con Dios todos los negocios

¹³⁹ *Ibidem*, p. 77.

humanos”. Es decir, de la suerte o fortuna proviene la ocasión o circunstancia que se le presenta al hombre, pero considera que, para no dejar estas instancias solas en su determinismo, se requiere considerar un tercer partido, que es el del arte. Conforme a este planteamiento se encuentra que la fortuna (lo divino) presenta la ocasión al hombre, quien mediante el arte interviene sobre ella para sacarle provecho. Por eso pregunta “¿qué otro deseo puede tener el que posee alguna de las artes (...), sino que la fortuna le proporcione una coincidencia tal de circunstancias que no necesite de otra cosa que de su talento para lograr su propósito?”¹⁴⁰.

Por su parte, Aristóteles considera que la finalidad de la acción es relativa a la ocasión. Con base en lo cual, Francois Jullien señala que para pensar en una acción eficaz se debe tener en cuenta el tiempo, ya que “la ocasión es esa coincidencia de la acción y del tiempo que hace que el instante se convierta de repente en una oportunidad, que el tiempo sea propicio y parezca venir a nuestro encuentro”¹⁴¹. Pero el tiempo favorable es fugaz y hay que atraparlo para sacarle provecho, no hacerlo en el momento oportuno lo puede volver inalcanzable.

En cuanto a Maquiavelo, como se recordará, para él un hombre se vuelve príncipe cuando cuenta con una virtud especial o una gran fortuna y gracias a ellas se mantiene en esa posición. Aunque lo mejor es no depender tanto de la fortuna como de la propia virtud. Y es esta última la que le servirá para aprovechar la oportunidad que la fortuna le otorgó. De ahí que diga que al examinar la vida y los actos de los grandes hombres, se verá que

no obtuvieron de la fortuna otra cosa que la oportunidad, que les dio la materia, y ellos fueron capaces de darle una forma, según su parecer; sin ese

¹⁴⁰ Platón, *Las leyes*, p. 77

¹⁴¹ Francois Jullien, *op. cit.*, p. 106.

momento de oportunidad, la virtud de su ánimo se hubiera extinguido; pero si no tuviera tal virtud, la ocasión se les hubiera presentado en vano.¹⁴²

Por lo que concluye que las oportunidades fueron reconocidas y aprovechadas por los grandes hombres movidos por la fuerza de sus anhelos y que la virtud les permitió la realización de la empresa que trajo consigo la prosperidad de sus patrias. Por lo cual la oportunidad, comprendida como el aprovechamiento de la ocasión, plantea la posibilidad de formular una finalidad u objetivo, para cuyo logro se aplica el arte, según Platón; la acción, conforme a Aristóteles o los medios de acuerdo a Maquiavelo.

Maquiavelo, como se señaló anteriormente, considera dos grandes objetivos a conseguir para el que desee ser príncipe: acceder al poder y mantenerse en él, para lo cual, dependiendo del caso específico de que se trate, decidirá cuál es el medio o medios adecuados para el logro de su objetivo. Algo similar sucede con Boecio y la búsqueda de la felicidad, como con otros pensadores. De esta manera, un aspecto que no se debe perder de vista es que toda acción no se da por sí misma, sino que se debe a la existencia previa de un objetivo, entendido éste como la determinación de un propósito, fin o ideal a obtener. Con lo cual los medios son los posibles caminos, métodos o estrategias que se van a considerar y seleccionar mediante el cálculo y la reflexión para la consecución de dicho objetivo.

En este sentido, Karl von Clausewitz, como parte del pensamiento occidental, ubicará su análisis de la guerra dentro de esta concepción. Como se recordará, Clausewitz define a la guerra como la mera continuación de la política por otros medios cuya finalidad es imponer, mediante un acto de fuerza, nuestra voluntad al adversario. Con base en esta afirmación, se puede establecer que si la guerra es un instrumento político está ahí para ser utilizado en caso necesario, entonces se podría

¹⁴² Nicolás Maquiavelo, *El Príncipe*, p. 51.

recurrir también a algún otro. De entrada lo relevante es el establecimiento de un objetivo de carácter político, es decir, se debe partir del hecho de que en un conflicto entre estados o por las aspiraciones de un príncipe, se establece una finalidad de carácter político que se desea obtener.

Ante la determinación de un objetivo político, las partes en conflicto se encontrarán con diversos caminos o medios para lograrlo. Existe, por ejemplo, la vía pacífica mediante la negociación diplomática, sea ésta directa o por la intervención de países o instituciones que sirvan de mediadores; pero también está la guerra. Con lo cual se desprende claramente que la guerra es tan sólo *un medio* cuyo *objetivo* es la imposición de la voluntad al enemigo. De este modo el objetivo político de la guerra está situado fuera de la esfera de la guerra. Es decir, no depende ni de ella ni de los señores de la guerra; está en los que establecieron y definieron el objetivo político. Los militares sólo tienen que dedicarse a cumplir con su parte: obtener una victoria que implique el logro del objetivo político. Nada más que eso.

Clausewitz aclara que “el objetivo político, como causa original de la guerra, será norma, tanto para el propósito a alcanzarse mediante la acción militar, como para los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de ese propósito”¹⁴³. Es norma en tanto que le da sentido y razón de ser tanto a la guerra como al esfuerzo que se realiza para su cumplimiento, aspecto que suele olvidarse o perderse de vista: por qué inicia un conflicto y que se busca con él. Además de que “un mismo objetivo político puede producir reacciones diferentes, en diferentes naciones y aun en una misma nación, en diferentes épocas”¹⁴⁴. O sea que la forma de ver un objetivo político puede llevar consigo diversas formas de solucionarlo, pero también de obtener el apoyo necesario en el pueblo, ya que una guerra con apoyo popular puede tener resultados distintas a

¹⁴³ Karl von Clausewitz, *op. cit.*, p. 16.

¹⁴⁴ *Idem.*

una impopular. Algo que los estadounidenses entendieron muy bien después de Vietnam. Por eso, y a partir de entonces, un principio básico es no lanzarse a una aventura bélica sin una legitimación o convencimiento previo, cualquiera que sea la manera de obtenerlo.

En efecto, la guerra es un medio, pero, a su vez, cuando entra en acción, para lograr su objetivo adquiere una finalidad propia: desarmar o destruir al enemigo. Para conseguirlo, este desarme, al constituirse en una finalidad, requerirá, a su vez, de medios adecuados. Para lo cual se debe entender que la finalidad de la acción militar es someter la voluntad del enemigo mediante su colocación en una posición más desventajosa que la implicada al sacrificio que se le exige: desarmarlo o destruirlo. Al lograr esto se le puede derrotar y con ello estar en posibilidad de obtener el objetivo político.

Si, como señala Clausewitz, la finalidad particular de la guerra es desarmar al enemigo, los medios para lograrlo dependen de tres categorías generales: las fuerzas militares, el territorio y la voluntad del enemigo, las cuales forman parte de un plan de guerra. En primer lugar, las fuerzas militares deben ser destruidas, lo que implica, en realidad, ser colocadas en un estado en el cual no puedan continuar la lucha. Esto significa el desarme del enemigo, lo que no debe entenderse en sentido literal. La conquista u ocupación del territorio se encuentra en segundo lugar; y como consecuencia de ello, en tercer lugar, se mina la voluntad del enemigo para inducirlo a hacer la paz, con lo cual se está en posibilidad de lograr el objetivo político, ya que la negociación de la paz trae consigo la obtención de lo que motivó la guerra y que no se pudo obtener bajo otro medio diferente al bélico.

Las aportaciones de Clausewitz representan un salto cualitativo considerable para la guerra porque presenta una manera diferente de ver el papel que ésta tiene, pero

también porque va más allá de considerarla un arte o producto de un genio. Su preocupación por formular una teoría, fruto de la observación y el análisis, será de suma importancia para impulsar la guerra a una dimensión que sobrepasa la simple práctica y la acción militar: la envió a la abstracción producto de la inducción, con su resultado consiguiente: la teoría.

Por eso su punto de partida es cuestionar las concepciones de la antigüedad, en donde se entendía por “arte de la guerra”, o “ciencia de la guerra”, a la totalidad de las ramas del conocimiento y la habilidad que conciernen a las cosas materiales. En esta etapa la preocupación radica en la invención, preparación y empleo de las armas; la construcción de fortificaciones y trincheras; la organización del ejército y el mecanismo de sus movimientos; es decir, la preocupación se encuentra en lo manual y en el arte de lo mecánico, pero no en la conducción.

El siguiente paso es la inquietud por la conducción, por lo cual surge la táctica como respuesta. Pero la táctica sola no es suficiente, ya que el ejército se reduce a un ente autómatas que parte de formaciones y orden de batalla rígidos que se ponen en movimiento sólo por la voz de mando. Esto debido a que la conducción de la guerra, entendiéndose por ella el libre uso de los medios disponibles preparados con anterioridad, debía dejarse a un talento natural y no ser materia de teoría.

No obstante, poco a poco, refiere Clausewitz, primero de manera aislada y después de manera más frecuente, en un inicio como memorias y narraciones y posteriormente como reflexiones críticas, surgió la necesidad de tener principios, reglas y hasta sistemas para la conducción de la guerra. El problema a resolver de estos intentos fue el de que la conducción de la guerra no tiene límites fijos; o sea que, como cada guerra es única e irrepetible, surge la dificultad de aplicar la teoría, que es abstracta y general, a una guerra concreta, específica. Con lo cual se presenta la oposición entre teoría y práctica. Entre los posibles factores que influyen en esta situación se

encuentran: el genio está por encima de las reglas; además de dirigirse a la materia, la actividad se orienta también a la fuerza mental y moral que da vida a esa materia, como lo son la intención hostil y el valor como reacción al peligro, que resultan difíciles de medir. Todo lo cual dificulta la formulación de la teoría.

A pesar de ello, Clausewitz considera que es factible la formulación de una teoría con un sentido concreto: evitar que “cada persona no tenga que explorar el terreno y estudiarlo otra vez, sino que pueda encontrarlo despejado y en orden”¹⁴⁵. La pretensión de esta teoría es la de ser manejada de manera suficientemente inteligente como para conciliarse con la práctica.

Para su formulación, la teoría tiene que considerar forzosamente la naturaleza de los efectos de los fines y sus medios, así como de sus relaciones recíprocas. Para lo cual recurre a la historia, en este caso militar, para sacar de ahí la experiencia proporcionada por los casos anteriores. Y esto no puede ser de otra manera, porque la experiencia le proporciona una base práctica que le evita caer en especulaciones quiméricas. En otras palabras, el conocimiento adquirido por el estudio y la reflexión sabe extraer la esencia de los fenómenos, pero también por la experiencia.

Pero la teoría tiene, además, un requisito fundamental: debe tener, ante todo, un carácter práctico. Es decir, la finalidad de la construcción teórica no es la de servir de mero ejercicio mental, ni como juego ocioso del militar retirado o en reposo, menos aún como hipótesis de lo que se hubiera hecho en tal batalla histórica; por el contrario, debe orientarse a su aplicación concreta. Razón por la cual el conocimiento teórico debe convertirse en habilidad práctica. Por ello Clausewitz afirma:

¹⁴⁵ *Ibidem*, p. 82.

La reacción mental, la forma siempre cambiante de las cosas, hace necesario que la persona que actúa lleve consigo la totalidad del aparato mental de su conocimiento y que sea capaz de tomar por sí misma las decisiones requeridas, en todas partes y en cualquier momento. Por lo tanto, al asimilar completamente el conocimiento a su propia mente y a su propia vida, se transformará en habilidad real.¹⁴⁶

Por otra parte, aquí surge otro problema: esta formulación teórica, al llevarse a la práctica, pasa por una prueba de fuego fundamental: la realidad. Es decir, la teoría, presentada, por ejemplo, como un plan de guerra, resulta ser una elaboración abstracta, pero esto no necesariamente corresponde con lo concreto. Prácticamente Clausewitz reconoce las modificaciones en la práctica al señalar que “todo cambia de aspecto (...) si pasamos del mundo abstracto a la realidad”¹⁴⁷. Lo cual significa que se elabora un plan en el cual se establece determinada estrategia, la cual, en su aplicación, modifica el plan original. De ahí que se deba entender que la guerra no se realiza sobre una materia inerte, es un objeto que vive y reacciona. Un objeto real, independiente de una abstracción voluntarista.

Teoría y práctica son los opuestos de una relación que ha preocupado a diferentes pensadores en diversos momentos. Preocupación que también comparten los autores marxistas. Ya Carlos Marx, desde sus escritos filosóficos, atendía la contradictoria relación establecida entre teoría y práctica, no tanto por sus implicaciones para el conocimiento, como para la actividad transformadora. Ejemplo de ello se encuentran en las *Tesis sobre Feuerbach*, en la primera de las cuales establece en su crítica al materialismo existente hasta entonces que sólo concibiera las cosas, la realidad, como objeto, como contemplación, pero no como actividad sensorial humana, como práctica. Para agregar, en la segunda tesis, que la verdad del

¹⁴⁶ *Ibidem*, p. 89.

¹⁴⁷ *Ibidem*, p. 13.

conocimiento se demuestra en la práctica. Esto, llevado al planteamiento de la tesis undécima, en tanto que la finalidad de los filósofos es transformar el mundo, implica que la actividad transformadora es una actividad revolucionaria; por lo que la finalidad es conocer el mundo, formular una teoría sobre la realidad y ponerla en práctica. Es en la actividad concreta, en la puesta en práctica, en donde se puede, finalmente, lograr el conocimiento.

Éste es el ejercicio que permite la síntesis dialéctica de teoría y práctica, así como su mutua afectación: se elabora la teoría para conocer el mundo que se busca transformar y sus circunstancias, se somete a prueba y, con base en los resultados de la experiencia, se genera un nuevo conocimiento, el cual se someterá nuevamente a la acción. Teoría que no es sometida a prueba es teoría que no tiene la posibilidad de demostrar su verdad y, por lo tanto, en realidad, a pesar de su pretensión teórica, no pasa de ser una mera formulación hipotética. Esto se debe a que en el camino del conocimiento, los medios que se utilizan para generar una visión del mundo, pueden, también, deformarlo. La práctica es una forma de evitar esto; sin embargo, por sí misma, no es capaz de presentar el conocimiento deseado en tanto que la práctica es, a su vez, un medio... con todo lo que esto implica.

Lo cual lleva a una contradicción difícil de superar, una contradicción en la que se encuentra inmerso el pensamiento occidental. Razón por la que, ahora, se debe revisar la propuesta del pensamiento chino.

Como se señaló al principio, para el taoísmo las acciones no se deben planear, sino dejar que las cosas se den para saber sacarles provecho. Con base en esta afirmación se establece que en este pensamiento no se construye un mundo ideal que se tenga que separar de la realidad, de ahí que el orden esperado no viene de un

modelo, ya que está contenido en el curso de lo real que lo conduce de manera inmanente y le garantiza la viabilidad o *tao*.

A diferencia del pensamiento occidental, en el que el filósofo busca vincularse con la verdad y aspira a alcanzar el ideal como un propósito y razón de ser, el cual se vuelve un esfuerzo por llegar a la perfección, el sabio taoísta va a concentrar su atención en el curso de las cosas, en las que está inmerso para descubrir su coherencia y aprovechar su evolución. En otras palabras, el sabio no busca establecer ese platónico ideal que tratará de imponer a la realidad como una búsqueda de la perfección; por el contrario, en lugar de forzar un plan, se basa en el potencial de la situación.

De aquí surge una pareja de nociones clave para entender esta concepción: *xing* y *shi*. Conforme a lo cual *xing* es la situación o configuración en la que se encuentra una cosa y *shi* es el potencial que implica dicha situación. En el potencial no se debe intervenir, sino que hay dejarlo actuar, que se desarrolle por sí mismo, y al hacerlo “llevarnos”. Es decir, uno se debe apoyar del potencial de la situación para obtener lo que desea o vencer con facilidad.

El potencial implica renunciar a la existencia de un plan, ya que éste implica un ideal que se desea lograr, o sea, el establecimiento de un objetivo y unos medios y esfuerzos ajenos a la situación y a su potencial. La imposición del objetivo, medios y esfuerzos traen consigo la desvirtuación de la situación y de su potencial. Por ello no se debe predeterminar el curso de los acontecimientos con un plan, ya que hacerlo significa modificar el curso original de las cosas.

En todo caso, en el potencial están presentes los opuestos como posibilidades de su realización. Estas posibilidades, en tanto modificaciones del potencial, implican, por ejemplo, la fuerza y la debilidad o la valentía y cobardía. En el aprovechamiento del

potencial se encuentra precisamente una u otra modificación. Con base en esta idea Sun Tzu señala que “el orden y el desorden dependen de la organización, el valor y la cobardía, de las circunstancias; la fuerza o la debilidad, de los despliegues”¹⁴⁸. En otra parte menciona, por poner otro caso de tantos que se pueden utilizar de este autor, que en la guerra hay tres situaciones:

Cuando el general desprecia al enemigo y a sus oficiales les gusta batirse de forma que sus ambiciones son tan altas como las nubes del cielo, y su ardor tan feroz como los huracanes; estamos ante una situación creada por la moral.

Cuando un solo hombre defiende un estrecho desfiladero en la montaña, parecida al tubo digestivo de una oveja o a una caseta de perro, puede hacer frente a un millar de soldados. Estamos entonces ante una situación creada por el terreno.

Cuando sacamos ventaja de la debilidad del enemigo o de su agotamiento, de su hambre o de su sed, o si atacamos cuando su vanguardia no se ha establecido aún sólidamente o cuando su ejército está atravesando un río, estamos ante una situación creada por el enemigo.

Cuando se mandan tropas, hay que sacar partido de la situación exactamente como cuando se hace rodar una bola por una pendiente abrupta. La fuerza empleada es mínima, pero los resultados alcanzados son enormes.¹⁴⁹

¿Por qué? Simplemente porque se supo aprovechar el potencial de la situación.

¿En dónde radica entonces la intervención del estratega? En la suputación, es decir, en la evaluación por adelantado y mediante el cálculo del potencial de la situación. Mediante la suputación se evalúan los factores favorables a uno u otro campo. De la ponderación de dichos factores dependerá la victoria. De aquí que sea

¹⁴⁸ Sun Tzu, *Op. cit.*, p. 85.

¹⁴⁹ *Ibidem*, p. 88.

conveniente resaltar el hecho de que el potencial es circunstancial y recíproco para las partes en conflicto. Por eso es tan necesario realizar la suputación, porque a partir de ahí se toman las decisiones oportunas que serían, como en el caso de la guerra, la conveniencia de entrar o no en batalla de acuerdo al potencial de la situación analizada.

Cabe aclarar que si bien la suputación se realiza para estar previamente seguro de la victoria, el resultado de esta evaluación se debe tomar con cuidado ya que el potencial no puede ser visto por adelantado, o sea, antes de las operaciones, sino es previsto, o si se quiere detectado. Esto se debe a que el potencial nunca se queda estático, ya que no deja de transformarse de acuerdo a como la situación misma cambia. De lo cual resulta que la suputación es un ejercicio constante y permanente.

Con base en esta concepción, la estrategia no puede ser, entonces, una determinación establecida previamente de lo que se va a realizar para lograr un objetivo también establecido con anterioridad como un ideal al que hay que dirigir todos los medios necesarios para su realización; por el contrario, la estrategia carece de determinación previa y toma forma de acuerdo con el potencial de la situación. La estrategia consiste en sacar provecho del potencial.

Para ser estratégico se requiere, ante todo, contar con la flexibilidad para adaptarse a una situación cambiante. Ser estratégico implica saber modificarse de acuerdo a ese recipiente en el que uno se encuentra, que es la situación. Por esto una de las figuras máspreciadas por el taoísmo como representación de la flexibilidad es el bambú, esa vara capaz de ajustarse a los cambiantes y fuertes vientos, que a diferencia de un aparentemente fuerte y sólido roble, es capaz de mantenerse estable, mientras el otro es arrancado de la tierra. Esa flexibilidad es la que se espera del estratega.

Por ello, en síntesis, para el pensamiento taoísta “no hay suerte ni destino, ni es mi esfuerzo, es saber sacar provecho de la situación”. Esta es una de las claves para entender el principio del “no hacer” al que se hizo referencia en otro momento. No hacer y que nada se quede sin hacer, dice la máxima que marca la diferencia del pensamiento taoísta con el occidental. No hacer porque la intervención humana sobre la situación deviene su desviación. No hacer porque el potencial se debe realizar. No hacer para sacar provecho del potencial sin desvirtuarlo. No hacer para obtener el resultado conforme a la previsión. No hacer, pero estar ahí en el momento preciso.

Después de la revisión de los fundamentos de los pensamientos occidental y china, se demuestra la hipótesis de que la posible formulación de la estrategia se ve afectada por la concepción que se tenga sobre la relación entre medios y fines, o plan y acción.

CONCLUSIONES

Posterior a la reflexión de los tres apartados que integran este trabajo y con el propósito de contribuir al estudio de la idea de estrategia, establecimos la necesidad de estructurar una hipótesis para cada uno de los ensayos. Se trataba de que las hipótesis proporcionaran a los apartados un abordaje independiente, pero al tiempo complementario de algunos aspectos vinculados con la estrategia.

El primer ensayo, “Historia de una idea”, partió de la hipótesis de que, si bien el término estrategia y los primeros escritos sobre este tema provienen del ámbito militar, esto no significa necesariamente que la *idea* de estrategia, el *pensamiento* estratégico, la *actividad* estratégica no se presentaron en las otras ocupaciones y ámbitos de la actividad humana, en particular al interior de la política. El problema radica en que en épocas pasadas no hubo teóricos que sistematizaran las reflexiones y conceptos en torno a la estrategia. Asimismo, no hubo quién teorizara ni quien pensara en un comportamiento no militar como estratégico, aunque de hecho lo fuera. En otras palabras, hubo estrategias pero no estrategistas.

Esta hipótesis se demostró mediante el establecimiento de la diferenciación entre estrategia y estrategista, la cual sería clave para entender la afirmación señalada en el párrafo anterior. De acuerdo con Hervé Coutau-Bégarie, el estrategista es el especialista dedicado al estudio de la estrategia y el estratega es el hombre que la diseña y ejecuta; sin menoscabo de aquellos que llegan a desempeñar ambas funciones. La revisión y seguimiento históricos llevados en este primer capítulo realizados en el pensamiento occidental, a partir de los griegos, y el chino, utilizando como base la visión taoísta, ayudaron a establecer que, si bien el término estrategia tiene su origen en el ámbito militar, la práctica en otras actividades humanas, como la política, fue estratégica aunque no recibiera esa denominación ni fuera teorizada.

El segundo ensayo, titulado “Destino y fortuna”, partió de la hipótesis de que la acción de los hombres, sus estrategias y decisiones pueden realizarse, detenerse o no llevarse a cabo conforme a la visión acerca del papel predominante que tenga en ellas tanto el hombre mismo como un dios o la combinación de ambas posibilidades. Conforme a esto, un estratega puede tener la capacidad para diseñar y llevar a cabo sus planes, pero si deja que factores como los designios de los dioses, presentados de la forma que sean o la creencia de que los golpes de suerte rijan el destino de los acontecimientos, entonces no tendrá mucho futuro, a menos, por supuesto, que le sean favorables.

En este capítulo se demuestra también la anterior hipótesis. Este resultado se obtuvo mediante una revisión histórica de diversas concepciones correspondientes a las mismas corrientes de pensamiento, hasta llegar a la constatación de que la situación de dependencia de los designios divinos empieza a cambiar cuando se introduce el elemento del libre albedrío, en el que los hombres, paulatinamente, adquieren confianza en sus capacidades y en que son ellos quienes tienen en sus mentes y manos la orientación de los acontecimientos. A partir de una revisión del taoísmo se establece claramente la prohibición de consultar a cualquier forma de predicción o determinación de voluntades divinas: aquí el triunfo o el fracaso radican exclusivamente de la habilidad del estratega. Posición que se resume en la aseveración de que lo único para lo que se debe voltear al cielo es para ver si va a llover.

El tercer ensayo, llamado “Fines y medios”, manejó la hipótesis de que la posible formulación de la estrategia, al igual que otras actividades desarrolladas por los hombres, se ve afectada por la concepción que se tenga sobre la relación entre medios y fines, o plan y acción.

Conforme a lo anterior, en este capítulo se establecen los principios de las dos grandes tradiciones mencionadas anteriormente: por un lado, la occidental que parte del pensamiento griego, y en la cual se busca la realización de un logro establecido previamente; y, por el otro, la china, cuyo soporte se encuentra en el taoísmo, y en la cual no se deben planear las acciones, sino dejar que éstas se den para saber sacarles provecho.

En concreto buscamos contribuir a lo que se considera la necesaria reflexión acerca de la estrategia, más allá de definiciones, de aplicaciones prácticas o de modos. El paso siguiente consiste en estudiar la visión estratégica en el pensamiento y la práctica de la política. Hacia allá estarán dirigidos nuestros próximos esfuerzos.

APÉNDICE
RELACIÓN DE CITAS EN SU IDIOMA ORIGINAL

1. La stratégie est, à la fois, un art, en tant que pratique du stratège, et une science (au sens très large), en tant que savoir du stratégiste.
2. Chaque secteur, chaque niveau du domaine militaire possède ce double aspect, théorique et pratique. Toute activité pratique est conduite en tenant compte des lois, principes, méthodes et procédés établis par la théorie et, à son tour, l'enseignement tiré de la pratique retourne, en boucle, enrichir la théorie.
3. Ceux des grands généraux qui se sont distingués parmi nos anciens étaient des hommes sages et prévoyants. Chez eux, la lecture et l'étude précédaient la guerre et les y préparaient.
4. Sur le champ de bataille, l'inspiration n'est le plus souvent qu'une réminiscence... Ce n'est pas un génie qui me révèle tout à coup, en secret, ce que j'ai à dire ou à faire dans une vie inattendue pour les autres, c'est la réflexion, la méditation.
5. La théorie est là bien plus pour former le praticien, pour lui faire le jugement, que pour lui servir d'indispensable soutien à chaque pas que nécessite l'accomplissement de sa tâche.
6. Malgré l'analogie naturelle de ces deux choses, les stratagèmes d'avec la stratégie. Car tout ce que la prévoyance, l'habileté, la grandeur d'âme, la constance, peuvent inspirer à un général, forme la matière de la stratégie d'un général; et tout fait particulier qui pourra être rangé sous un des chefs d'un stratagème.
7. La conduite de la guerre est la science du général, que les Grecs nommaient stratégie, science profonde, vaste, sublime, qui en renferme beaucoup d'autres, mais dont la base fondamentale est la Tactique... Pour former des projets, la stratégie combine les temps, les lieux, les moyens, les divers intérêts.
8. L'art de faire la guerre sur la carte, d'embrasser tout le théâtre de la guerre.
9. To investigate whether it is possible to determine a method of play that is better than all others.
10. A code that determines for every possible circumstances (supposed finite in number) exactly what the person should do.
11. A *strategy* for each player to be a complete plan that specifies a move for the player, at each stage where he is active, as a function of his information at that stage.
12. Von Neumann's normal form is our general model for all games, and Nash's equilibrium is our general solution concept.
13. The formulation of Nash equilibrium has had a fundamental and pervasive impact in economics and social sciences which is comparable to that of the discovery of the DNA double helix in the biological sciences.
14. Homer compares man to the "leaves that the wind scatters on the ground". (...) For his contemporary Simonides, men are "creatures of a day", living like cattle, "not knowing by what road god will lead each of us to our destiny" (...)

Theognis, Pindar, Sophocles proclaim that the best fate for human beings would be not to be born or, once born, to die as soon as possible.

15. On the one hand, man is not, *stricto sensu*, the “creature” of a divinity (an idea held by many archaic traditions and by the three monotheisms); hence he does not dare to hope that his prayers can establish a certain intimacy with the gods. On the other hand, he knows that his life is already decided by destiny, *moira* or *aisa*, the “lot” or “portion” granted to him -in short, the time allowed him until his death. Consequently, death was decided at the moment of birth; the duration of life was symbolized by the thread spun by the divinity. However, certain expressions such as “*moira* of the gods”, or “*aisa* of Zeus” give us to understand that is Zeus himself who determines fates.

FUENTES

BIBLIOGRAFÍA

Aristóteles (1982). *Ética nicomaquea. Política.* (10ª ed.) México: Porrúa.

Beaufre, A. *Introducción a la estrategia.* Argentina: Struhart

Bentley, E. (1982). *La vida del drama.* España: Paidós.

Boecio (2002). *La consolación de la filosofía.* España: Alianza Editorial.

Brzezinski, Z. (1998). *El gran tablero mundial. La supremacía estadounidense y sus imperativos geoestratégicos.* España: Paidós.

Cicerón (2002). *La adivinación. El hado.* España: Folio.

Clausewitz, K. von (1999). *De la guerra.* México: Colofón.

Cleary, T. (2000). *Camino de guerreros, código de reyes.* España: EDAF

Cleary, T. (1997). *El arte de la estrategia.* España: EDAF.

Coutau-Bégarie, H. (1999). *Traité de stratégie.* Paris: Economica.

Dixit, A. y Nalebuff, B. (1991). *Pensar estratégicamente.* España: Antoni Bosch.

Gallego, F. (2004). *El pensamiento estratégico.* España: Padiós.

Gao Yuan (1999). *Las 36 estrategias chinas.* España: EDAF.

Gracián, B. (1998). *El hombre en su perfección*. México: Planeta Mexicana.

Gramsci, A. (1975). *Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el estado moderno*. México: Juan Pablos.

Greene, R. (1999). *Las 48 leyes del poder*. España: Espasa Calpe.

Hegel, G. F. (1986). *Filosofía del derecho*. (2ª ed.) México: Juan Pablos.

Jullien, F. (1999). *Tratado de la eficacia*. España: Siruela.

Lao Tse (1998). *Tao Te King*. España: EDAF.

Lao Tse (1995). *Wen-Tzu. La comprensión de los misterios del Tao*. España: EDAF.

Lenin, V. I. (1975). *El estado y la revolución*. Pekín: Ediciones en Lenguas Extranjeras.

Maquiavelo, N. (1997). *Del arte de la guerra*. (3ª ed.) México: Gernika.

Maquiavelo, N. (2002). *El Príncipe*. México: Grupo Editorial Tomo.

Markovic, M. (1972). *Dialéctica de la praxis*. Argentina: Amorrortu.

Martínez Teixedó, A. (dir.) (2003). *Enciclopedia del arte de la guerra*. (3ª. ed.). España: Planeta

Marx, C. (1978). *El dieciocho brumario de Luis Bonaparte*. China: Ediciones en Lenguas Extranjeras.

Marx, C. y Engels, F. (1967). *La sagrada familia*. (2ª ed.) México: Juan Grijalbo.

Miklos, T. (coord.) (2000). *Las decisiones políticas. De la planeación a la acción*. México: Siglo XXI-IFE.

Mintzberg, H., Brian Quinn, J. y Voyer J. (1997). *El proceso estratégico*. México: Prentice Hall.

Montemayor, C. (comp.) (1987). *La poesía de los goliardos. Carmina Burana*. México: SEP

Morris, D. (2003). *Juegos de poder*. Buenos Aires: El Ateneo.

Musashi, M. (2001). *Tratado de las cinco ruedas*. Barcelona: José J. de Olañeta

Pérez, R. A. (2001). *Estrategias de comunicación*. España: Ariel.

Skinner, Q. (1993). *Los fundamentos del pensamiento político moderno. I. El Renacimiento*. México: Fondo de Cultura Económica.

Saoner, A., “Virtud y *virtú* en Maquiavelo”, en González, J. M. Y Thiebaut, C. (1990). *Convicciones políticas, responsabilidades éticas*. España: Anthropos.

Shubik, M. (1996). *Teoría de juegos en las Ciencias Sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.

Summers, H. (1985). *Sobre estrategia*. Col. Biblioteca del oficial mexicano, no. 5. México: Secretaría de la Defensa Nacional.

Sun Bin (1999). *El arte de la guerra II*. España: EDAF.

Sun Tzu (1993). *El arte de la guerra*. (3° ed.) México: Colofón.

Tsunemoto, Y. (2004). *Hagakure. El libro del samurai*. Barcelona: José J. de Olañeta.

HEMEROGRAFÍA

De la Torre, A. (2002, junio). “¿Es posible la adivinación?”, en *Esfinge*. Madrid. 25. 12-15.

González Jiménez, J. (2000, julio 2). “Predicciones y esperanzas”, en *Milenio*. México. p. 42.

Myerson, R. (1999, september). “Nash equilibrium and the History of Economic Theory”, en *Journal of Economic Literature*. 1067-1082.

Suárez, H. (2000, julio 12). “Mitterrand y el destino de Francia en manos de una nigromante”, en *Milenio*. México. p. 35.

PÁGINAS WEB

Eufraccio, P., “La presencia del ‘Destino’ en Borges,
www.ucm.es/OTROS/especulo/numero9/borgefin.html