

El Escaramujo No. 58

LA ESTRATEGIA *Reflexiones para el Movimiento Social*

*Gustavo Castro Soto
Otros Mundos, A.C.*

www.otrosmundoschiapas.org

San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México; 12 de Enero 2016

Hoy la palabra “**estrategia**” suena por todos lados frente a la crisis económica, política, social y en general frente la crisis climática y del capitalismo, para quienes logran entenderlo. La pregunta sobre las alternativas que tenemos frente a todo ello es causa de fuerte debate. Para algunos la crisis de los gobiernos progresistas de América Latina nos coloca en un escenario tal que implica cambiar la estrategia. Para otros la estrategia es la sobrevivencia a mediano plazo; para otros reformar al Estado; para otros defender lo que se ha logrado en la lucha por la autonomía, por la Madre Tierra, o por la defensa de la Tierra y el Territorio. Para otros, habrá que hacer un nuevo pacto social y configurar un Nuevo Constituyente.

Mientras algunos dicen que la estrategia es desde abajo, o abajo a la izquierda; para otros es desde arriba tomando el poder de las estructuras del estado, o para otros modificándola o reformándola; hay para quienes la estrategia para el cambio es incidiendo en los actores que toman las decisiones; o conformando nuevos partidos políticos mientras para otros es necesario desaparecerlos; y para otros es cambiando de paradigma. Y así podríamos seguir mencionando tantas posiciones políticas de tantas voces que luchan por cambiar la situación en que vivimos. Pero, ¿qué es la “**Estrategia**”?

Por el concepto de “**Estrategia**” se puede entender cualquier cosa y cada quien quien entiende por ella lo que le plazca. El concepto está muy desgastado y sobado. Este es otro de los conceptos nada fáciles de definir ni acordar su alcance. Se usa en todos los ámbitos, desde el ámbito de guerra, comercial, político, financiero, publicitario, deportivo, partidista, militar, y en los movimientos sociales. En todos lados se habla de “**la estrategia**” hasta para hacer un pastel o para un juego de mesa. Igual se habla de 'estrategia corporativa', 'pensamiento estratégico', 'estrategia educativa', 'diseño estratégico', 'planificación estratégica', 'acción estratégica', 'posición estratégica', 'mapeo estratégico', estrategias didácticas, estrategias de aprendizaje, momento estratégico, estrategia de venta, estrategia electoral, entre muchísimos usos más.

No avanzamos porque no hay claridad en el concepto y damos por supuesto que todos entendemos lo mismo. Esta es la falsa premisa y el origen de las dificultades en la acción de los movimientos sociales.



La palabra “**Estrategia**” viene del griego “**strategia**” = arte de dirigir ejércitos. Está compuesta por “**stratós**” = ejército; “**ago**” = hago, dirijo; y el sufijo “**ia**”¹.

Por lo general “**Estrategia**” se asocia al “Arte de planear y dirigir las operaciones bélicas o militares: estrategia de defensa, de asedio”. Karl Von Clausewitz la define claramente como “*La Estrategia es el uso del encuentro para alcanzar el objetivo de la guerra*”.²

Pero para algunos sectores la intolerancia a toda forma de guerra o alusión a ella en nombre de la paz, la reconciliación o la transformación positiva de los conflictos, el concepto de **Estrategia** les suena muy belicoso por lo que se afanan en encontrar otro concepto que indique la misma idea de dirigirse hacia un objetivo de plenitud.³

Hay quien define la “**estrategia**” de manera muy simple, como el camino general que lleva a un objetivo. Sin embargo, prácticamente todas las acepciones se refieren a “algo” que ayuda a lograr un “fin”. Ese “algo” es “la” estrategia, y ese “fin” el objetivo, el horizonte, etc. Pero el “algo” pueden ser muchas cosas, y el “fin” otras tantas. El “algo” puede no ser estratégico y el “fin” puede ser cualquier objetivo banal. La Estrategia implica entonces la previa definición de lo fundamental: lo que quiero, el horizonte, la utopía, etc. Por tanto, si no está claro este fin u horizonte, la Estrategia se pierde.

El concepto de “**Estrategia**” alude y pone énfasis en la conducción de alguien (un actor), donde su complejidad alude también a un **arte** para poder lograrlo. No dice qué cosas se usan ni hacia dónde, aunque supone, como en el contexto de la guerra, el uso de muchos instrumentos y recursos (físicos, psicológicos, materiales, geográficos, etc.) para lograr la victoria. Pero la “estrategia” no es una metodología⁴ ni un método, sino un **arte**.

Una cosa es “**la**” estrategia, y otra la “**estrategia**”. Algo puede ser estratégico, pero no es “la” estrategia. Será una parte componente de “la estrategia”. Así, en innumerables situaciones se confunde la estrategia con alguno de sus componentes, dimensiones o perspectivas o elementos que le implican.

Junto con la palabra “**estrategia**” siempre aparece la palabra “**táctica**”. La palabra táctica significa poner en orden las cosas para cumplir un objetivo. Proviene del griego **taktikós**, compuesto por la raíz del verbo **tassein** = ordenar, organizar; y el sufijo **-tico** (relativo a)⁵

Por ello la “**Táctica**” se asocia a ese arte de seleccionar las mejores herramientas o medios para alcanzar un objetivo. Implica una habilidad especial ya que no es fácil. También una disciplina ya que hay que hacerlo constantemente en la medida en que las coyunturas cambian y se altera la importancia o el valor que puede tener una acción o un medio para

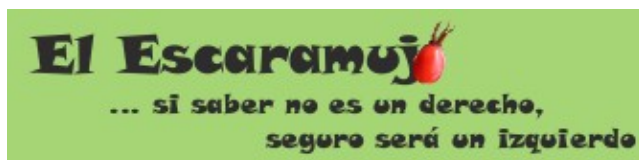
1 <http://etimologias.dechile.net/?estrategia>

2 Clausewitz, Karl, “De la Guerra/Táctica y Estrategia”, Ed Idea Universitaria, Primera Edición, España, 1999. Pág. 175.

3 <http://www.wordreference.com/definicion/estrategia>

4 Orellana, Javier Mauricio, “Estrategia/Guía Teórica”, 5ª Edición, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, enero 2010, p.3, <http://es.slideshare.net/jmo456/estrategia-2925312>

5 <http://etimologias.dechile.net/?ta.ctica>



continuar hacia el objetivo. Así, no hay “**estrategia**” sin “**táctica**”; y no hay “**táctica**” sin “**estrategia**”. Son conceptos antónimos recíprocos, ya que no se puede dar uno sin el otro.⁶

La “**estrategia**” está en función de un **objetivo**. Y muchas veces este **objetivo** no está claro, es difuso, o peor aún, no se ha definido. Esto implica que la “**estrategia**” sea vaga, confusa o sin sentido. Sin orientación clara que da pie para oportunismos, contradicciones. Por otro lado, la “**táctica**”, o los medios o los instrumentos a usar, supone una “**estrategia**” clara. De lo contrario, la confusión y las contradicciones se repiten. No podremos ordenar ni definir los recursos claros para caminar por la **estrategia** hacia un **objetivo**. Por ello, **objetivo-horizonte-utopía, estrategia y táctica**, van íntimamente relacionados.

Para entenderlo de una manera muy sencilla, pongamos un ejemplo muy simple: quiero estudiar una carrera universitaria como normalmente se hace y tener el título de la licenciatura. El objetivo lo tengo bien claro y definido. Mi estrategia es estudiar, aunque otro eligió la estrategia de comprar los exámenes cada semestre. Al fin, ambos llegaremos al objetivo, pero por estrategias diferentes. Las tácticas que usaré serán estudiar todos los días, dormir bien, hacer ejercicio, estudiar en la biblioteca, estudiar en grupo, pedir asesorías, tomar un curso de regularización, etcétera.

En los procesos del movimiento social -ya se ha escrito antes de lo que para nosotros significa el movimiento social, sus características y conflictos⁷-, se ha logrado definir como objetivo el derrocamiento de un gobierno local o nacional. Las estrategias han sido muy variadas, desde el movimiento armado, los procesos electorales, la movilización social pacífica, etc. A veces se logra, a veces no. Y cuando se ha logrado ya no se ha articulado al movimiento hacia otro objetivo que los lance más allá. Por ello, ese horizonte es clave para generar estrategias. La estrategia no es el fin en sí mismo.

Pues bien, analicemos ahora el conjunto de perspectivas, dimensiones o componentes que rondan a una **Estrategia**. Toda **Estrategia** debe contener y contemplar estos elementos. En muchas ocasiones se confunde alguno de estos elementos como la estrategia misma. Pero consideramos que son componentes integrales de la Estrategia.

Estos elementos han sido enriquecidos con las reflexiones, el análisis y el debate entre las organizaciones del movimiento contra las represas de América Latina y del movimiento contra el modelo extractivo minero en Mesoamérica. Son elementos que hemos sistematizado y enriquecido con otros aportes.

Para nosotros, **Estrategia** la definiremos como el **conjunto de 'las' acciones, medios, instrumentos y/o recursos necesarios y adecuados, articulados y aplicados por un sujeto político, en un tiempo y espacio determinados, en función de caminar hacia el**

6 [Concepto de táctica - Definición en DeConceptos.com](http://deconceptos.com/ciencias-sociales/tactica#ixzz3rF7OYF9y) <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/tactica#ixzz3rF7OYF9y>; y <https://es.wikipedia.org/wiki/Ant%C3%B3nimo>

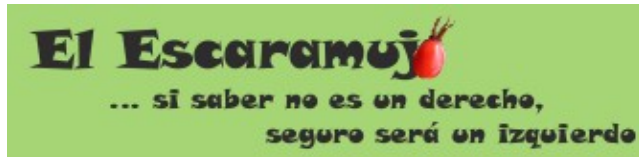
7 Ver El Escaramujo 33, “El Movimiento Social”, de Gustavo Castro Soto; <http://www.otrosmundoschiapas.org/index.php/component/content/article/49-25-el-escaramujo/49-el-escaramujo/1381-el-escaramujo-33-el-movimiento-social-un-punto-de-vista-de-sus-antecedentes-primera-parte>



horizonte de vida que, para unos puede llamarse Objetivo, Utopía, Proyecto, etc.

Aquí haremos énfasis en la estrategia en los movimientos sociales. Lejos de ser una reflexión terminada, proponemos así los siguientes componentes:

	Perspectiva Dimensión Componente:	Que tiene que ver con....	Elementos:	Observaciones
1	Marco global	Análisis Estructural	Análisis del Capitalismo	Las estrategias cambian radicalmente si se tienen análisis, diagnósticos e interpretaciones distintas sobre el Capitalismo. Por lo general esto no se toma en cuenta y por ello las estrategias no se logran consensuar. De cualquier forma, consciente o inconscientemente, más elaborado o muy superficial, todos tenemos una interpretación sobre el Capitalismo. Y ésta determina la estrategia. Por tanto, por aquí hay que empezar.
2	Marco temporal	Análisis Coyuntural	Análisis del momento actual del Capitalismo	Esta interpretación y análisis puede plantear una estrategia radicalmente distinta. Este es el segundo paso fundamental de consensuar y aclarar antes de definir una estrategia.
3	Fin	Objetivo	Proyecto político; el Alter-Natos; la construcción de una Nueva Sociedad diferente al Capitalismo ...	Este es el punto nodal de la Estrategia. Sin objetivo no hay estrategia que le de orientación, direccionalidad a la estrategia. Así, el problema de la estrategia no es técnico, sino político.
4	Espacio	Lugar físico	1) Local 2) Global	Algunos aplican la estrategia en el espacio inmediato y otros en el ámbito estructural (en la agenda multilateral: OMC, BM, FMI, ONU, Davós, etc.). Es cuando se dice: lucha en lo local; lucha en lo global; o luchando en lo local pensando en lo global; o luchando en lo global, pensando en lo local. La unidad de ambos espacios se le ha llamado también "Glocal".
5	Ubicación	Lugar político	1) Arriba 2) Abajo	¿Desde dónde se ubica la Estrategia? Para algunos es desde abajo, desde el poder local, la autonomía, el



	Perspectiva Dimensión Componente:	Que tiene que ver con....	Elementos:	Observaciones
				movimiento, la base; para otros tomar las estructuras del estado para poder necesariamente llegar al Objetivo. Algunos absolutizan la ubicación y excluyen el otro como imposible para lograr el cambio. Desde otra perspectiva significa "desde adentro" del sistema, o desde afuera.
6	Temporalidad	Tiempo físico	1) Corto... 2) Mediano... 3) Largo Plazo	La estrategia puede estar diseñada para alguno de éstos alcances. Acordarlos y explicitarlos, es fundamental.
7	Momento	Tiempo político	Oportunidades políticas	Son aquellos momentos políticos importantes (elecciones, informes presidenciales, cambios de funcionarios, aniversarios, etc.); o fechas simbólicas que logran detonar acciones que dan oportunidad política.
8	Forma	Resistencia	1) Pasiva, 2) Activa, 3) Propositiva (Alter-Natos)	Hay formas de resistencia. En ella no necesariamente está la propuesta. La Pasiva no moviliza (aunque haya conciencia); la Activa pretende detener los avances del Capitalismo; la Propositiva es el Fin, el Horizonte, la experiencia concreta antisistémica).
9	Acción	Tipo	1) Organización 2) Información/ Comunicación 3) Educación, Formación Política y Técnica 4) Jurídico/legal 5) Cabildeo 6) Movilización 7) Alter-Natos	Existen muchos tipos de acciones que se pueden clasificar así. En ocasiones las estrategias solo se ciñen a un tipo de acción. La acción no es igual a la estrategia. Muchas veces la acción elegida no ayuda a la estrategia, sino que más bien es lo que nos gusta hacer o lo que sabemos hacer, y lo convertimos en acciones estratégicas.
10	Sujeto Político	Actores	Movimiento Popular, Movimiento Social, Movimiento Indígena, Movimiento urbano, sociedad civil, etc.	Toda estrategia es implementada por alguien, por un sujeto político. Su definición es clave ya que la manera como se entienda incluye a ciertos sectores de la población y excluye a otros; define los otros elementos de la estrategia, alianzas, etc.

El Escaramuj

... si saber no es un derecho,
seguro será un izquierdo



	Perspectiva Dimensión Componente:	Que tiene que ver con....	Elementos:	Observaciones
11	Vinculación	Alianzas	1) Tácticas 2) Estratégicas	Para avanzar en la estrategia son necesarias las relaciones y aliados inmediatos, para acciones específicas; y los aliados que podrán estar presente a lo largo del camino para implementar la estrategia a largo plazo. El peligro de las alianzas es el pragmatismo, el oportunismo, la pérdida de principios y valores, los intereses personales y la pérdida del horizonte (del objetivo).
12	Principios	Punto de Partida	Las ideas generales que orientan	Hay algunos principios básicos que no deben olvidarse para lograr la estrategia. Por ejemplo: Conócete a ti mismo; conoce al enemigo; la mejor estrategia es donde puedes ganar sin necesidad de desenvainar; las acciones de la estrategia deben poder soportar la reacción del contrario.
13	Valores	Ética	Los valores que no hay que olvidar	Libertad, equidad, justicia, autonomía, honestidad, entre otros valores, suelen olvidarse en la lucha oportunista y mediocre.
14	Vía	Caminos	¿Presión Popular?, ¿Partidos Políticos?, ¿Negociación?, ¿Diálogo?	La estrategia se puede montar sobre diferentes vías, ¿cuál es la adecuada? Una revisión de todos los componentes de la estrategia ayudará a definirla.
15	Sustentabilidad	Garantía Seguridad Fortaleza Dureza	Por ejemplo, el sujeto político debe tomar en cuenta: Unidad de pensamiento y acción; cualificación de militancia; confianza política; creatividad; un cierto grado de autonomía en la acción; que la estructura responda a cualquier coyuntura; democracia vertical; personas adecuadas a tareas adecuadas;	Es necesario que la estrategia se sustente. Y para ello, los elementos mencionados son necesarios, aunque habrá que mejorarlos y ampliar los que se requieran para garantizar el éxito de la estrategia.



	Perspectiva Dimensión Componente:	Que tiene que ver con....	Elementos:	Observaciones
			autonomía financiera, alimentaria y política.	
16	Conducción	Dirección	Colectiva	Habrá que definir el grado de amplitud de lo “colectivo”. De cualquier manera, para Tzun Sun el mando debe tener sabiduría, sinceridad, benevolencia, coraje y disciplina ⁸
17	Legitimidad	Razón	Mensaje interno y externo, hacia adentro y afuera.	Es fundamental que el actor que aplica la estrategia tenga claro dar al mensaje hacia el interior del movimiento como hacia la opinión pública, de que se tienen razón, de que las demandas, los anhelos son justos, legítimos.
18	Amplitud	Alcance	Proyecto Nacional.	En el ámbito del movimiento social y la lucha antisistémica, las estrategias deben ser de carácter nacional.
19	Perspectiva	Genero	Nuevas relaciones mujeres-hombres.	No puede haber un Fin, un Alternatos verdadero si no se modifican las relaciones entre mujeres y hombres. Las acciones tácticas y las estrategias deben contemplar esto y no sacrificarlo a ninguna costa y en ningún momento “por bien del movimiento”, “por bien del la estrategia”, “por bien del Objetivo”. Las estrategias no pueden pasar por encima de las mujeres ni repitiendo esquemas patriarcales.
20	Seguridad	Mecanismos de protección	Personal, colectivo, organizacional, etc.	La estrategia enfrenta muchas amenazas y reacciones. No deben estar ausentes los mecanismos de seguridad individual y colectiva. La lucha antisistémica implica una reacción violenta por parte del aparato del Estado y de las corporaciones.
21	Planeación	Programar	Construcción y diseño de la Agenda.	Es necesario definir las tareas, los tiempos y responsables.

8 “El Arte de la Guerra”, Sun Tzu



	Perspectiva Dimensión Componente:	Que tiene que ver con....	Elementos:	Observaciones
22	Flexibilidad	Adaptación	Monitoreo de la coyuntura, adecuación de la Estrategia.	La táctica y la estrategia cambian cuando el contexto cambia. El análisis permanente es fundamental para esto ya que puede modificar el espacio y la temporalidad de la estrategia.
23	Salud	Cuidado	Solidaridad colectiva y apoyo mutuo para garantizar la salud física y psicológica de la militancia.	No sólo la salud física sino la salud mental es fundamental y muchas veces se deja de lado o no se pone atención en ello. Los líderes, cuadros, dirección, miembros del movimiento se desploman ante la violencia, las amenazas, la muerte, los presos políticos, el exilio, los desplazados y ante cualquier situación límite.
24	Construcción	Colectivo	Participación	Sin la participación amplia en la construcción del movimiento, la estrategia le hará falta algo fundamental: la legitimidad. Si ella, nadie seguirá la estrategia.
25	Consistencia	Continuidad	Disciplina	Elemento fundamental para la construcción y logro de la estrategia. La consistencia también genera credibilidad política.

Estos elementos no son la estrategia, son elementos a tomar en cuenta. Ahora hay que definir la estrategia y sus tácticas. Para ello queremos insistir en los siguientes principios para la elaboración de la **Estrategia** en el movimiento social:

1) La Estrategia la define el contexto y el análisis político de la situación. Por tanto, con un buen análisis estructural y coyuntural se puede elaborar una buena Estrategia. Sin embargo eso no es garantía.

2) “La” Estrategia no es igual a una sola acción puntual y determinada, y mucho menos prolongada y repetitiva e manera indefinida en el tiempo y en el mismo espacio.

3) La Estrategia no es siempre la misma para diferentes regiones o países, aunque se busque el mismo fin, objetivo, utopía u horizonte de vida. La estrategia cambia con la coyuntura. No se puede absolutizar la Estrategia ni se puede imponer la misma para otros contextos determinados. En algunos momentos y coyunturas, puede generalizarse.



4) La Estrategia no se mide por plazos temporales inamovibles y fijos. No se puede determinar: “cada año cambiemos de estrategia”.

5) Todos los tipos de acción son buenos y útiles, pero en sus respectivos momentos y lugar adecuados. El contexto hace estratégica a una acción o recurso determinado.

6) El análisis estructural del capitalismo y su análisis coyuntural deben ser marco de la Estrategia.

8) El horizonte, la utopía, el objetivo, el sueño, la alternativa, el paradigma, o como se le quiera llamar, determina la Estrategia. Por tanto, esto es lo que hay que definir antes: qué quiero, y luego qué haré en cada momento para irme acercando a ello.

9) Hay tres elementos fundamentales para el movimiento social en el marco de la estrategia que hay que cuidar y atender: a) el fortalecimiento de la organización, ya que organización débil en términos políticos, orgánicos y de unidad ideológica, no soporta la acción violenta del contrario; b) el acompañamiento psicosocial por los efectos que causa la reacción violenta del contrario; y c) un sistema de seguridad personal y colectivo para enfrentar, evitar y contener las diversas formas de violencia que se oponen al cambio (presos, amenazas, “levantones”, “accidentes”, muertes, presiones, etcétera).

Como hemos mencionado, estas reflexiones no están acabadas. Sin embargo, consideramos que estos elementos deben ser debatidos en los movimientos sociales porque la discusión sobre la estrategia está presente en cada momento, pero a veces parece que no avanzamos, que no coincidimos, que no le atinamos. No hay acuerdos, no hay consenso de lo que queremos y menos de cómo lo vamos a lograr. Y es que muchas veces no hay análisis, no hay claridad de lo que se quiere. Y es que, construir la vida y la felicidad en medio de tanta violencia, es un arte.