

CAPÍTULO 8

LOS FACTORES INSTRUMENTALES DE LA ACCIÓN NOVIOLENTA

Para analizar los factores instrumentales que influyen en el éxito de la coerción noviolenta haremos una primera distinción entre factores externos e internos al movimiento, para luego ubicarlos en el capítulo undécimo en nuestro triángulo de la comunicación política dentro en el actor correspondiente, ya sea el movimiento noviolento, el oponente o como parte del entorno. Nos basaremos en los factores que los teóricos de la acción noviolenta han relacionado con la coerción noviolenta, y que harán referencia fundamentalmente a aspectos instrumentales de la acción social, pero que, al tener en cuenta también las estrategias con las que los movimientos sociales se enfrentan a ellos, puede recoger aspectos comunicativos presentes en las mismas. No obstante, no dejaremos de lado las aportaciones de los enfoques de la estructura de oportunidades políticas ni de movilización de recursos, tratando de conseguir con ello una visión lo más amplia posible del asunto.

Empezaremos, pues, con los siete factores que Sharp mencionó como relativos a la probabilidad de éxito mediante la coerción noviolenta, ya que se trata de una lista más amplia que recoge, además de oportunidades externas, condiciones inherentes a los propios actores que se han de considerar como factores internos a los mismos. Podemos resumir estos factores con la siguiente lista:

■ Jesús Castañar Pérez: Las Dinámicas de la Resistencia Civil

- 1 Necesidad de alto nivel participación
- 2 El grado de dependencia del oponente en los actores noviolentos para implementar sus propias fuentes de poder
- 3 Habilidad del actor noviolento en la aplicación de las técnicas de la acción noviolenta
- 4 Capacidad para mantener en el tiempo la desobediencia y la no-colaboración a pesar de la represión y del propio desgaste
- 5 Simpatía y apoyo de terceras partes
- 6 Capacidad para ejercer la represión por parte del oponente y la respuesta a ello
- 7 Oposición dentro del propio oponente a las políticas sobre las que se establecen las demandas o a la represión desencadenada en respuesta a las movilizaciones. (Sharp, 1973, págs. 754 y 755)

Estos factores serán esenciales en nuestro modelo ya que una vez nos situemos en el campo empírico conformarán las preguntas que trataremos de responder en los movimientos que estudiemos. No obstante, hay que decir que Sharp no desarrolló mucho estos factores, que explicó en dos breves páginas, de las más de ochocientas que tiene "*The politics of nonviolent action*". Sin embargo, este tema, aunque no con los mismos epígrafes, ha sido desarrollado por otros autores sobre no violencia, muchas veces teniendo en mente cómo mejorar la operatividad estratégica de los propios movimientos, con lo que se incidiría más en los factores internos que en los externos (Ackerman & Kruegler, 1994; Burrowes, 1996; Moyers et alii 2001, Lakey, 2012). Tampoco hay que olvidar que también ha habido debates en los estudiosos de los movimientos sociales sobre cómo inciden los factores externos (por ejemplo, la represión) como muestra el interés por el tema en la propuesta de la estructura de oportunidades políticas. La principal diferencia entre los estudiosos del enfoque político y los de la acción noviolenta es que, para estos últimos, los actores noviolentos pueden desarrollar estrategias para influir o incluso cambiar de signo estos factores (Ackerman & Kruegler, 1994). Es por ello por lo que, mientras analizamos uno por estos factores, vamos a hacer un

repasso de las principales obras de estrategia noviolenta, y de los principios o componentes estratégicos que enumeran, para ver cómo se pueden incluir dentro del análisis de factores de Sharp.

8.1 Factor PARTICIPACIÓN. Necesidad de un gran número de personas movilizadas

Según Sharp la coerción noviolenta puede lograr el éxito del desafío político de tres formas diferentes:

- 1 El desafío puede extenderse tanto y ser demasiado masivo como para ser controlado por la represión del oponente.
- 2 La no-cooperación y el desafío pueden hacer imposible para el sistema social, político y económico operar a menos que se consigan las demandas del actor noviolento.
- 3 Incluso la habilidad del oponente para aplicar la represión puede verse dispersa o incluso disuelta por la acción noviolenta (Sharp, 1973, pág. 741; Sharp, 2004, pág. 418)).

Las diferencias entre ellos son matices sutiles: en el primer caso la movilización es tal que desborda la capacidad de represión; en el segundo, independientemente de la capacidad de represión, se logra paralizar la sociedad (se produce una disrupción total del sistema), y, en el tercero, el oponente pierde su capacidad de represión, que no es que esté desbordada, sino que no se llega a ejercer; se trataría del caso de coerción extrema que luego Sharp calificaría como “desintegración”(Sharp, 2004, pág. 415). Como vemos en cada uno de ellos la acción noviolenta ejercitada de forma masiva ha desbordado la capacidad de reacción del oponente, ya sea al desbordar o anular la capacidad de reacción o asfixiando el medio en el que se desenvuelve. En los tres casos se necesita que la acción noviolenta se ejercitada de forma masiva. Este es el quid de la cuestión a la hora de plantear una estrategia coercitiva de lucha noviolenta y el dilema principal de los movimientos noviolentos

será cómo conseguir que las masas secunden las tácticas de acción noviolenta que están poniendo en marcha.

No hay consenso entre los y las estudiosas en torno a cómo abordar la cuestión de la participación, ya que se puede afrontar desde las diferentes perspectivas con las que la academia se ha acercado a los movimientos sociales. Se podría considerar que pueden existir eventos especiales del contexto que sirvan como catalizadores del apoyo masivo a una movilización, por lo que la participación dependerá en buena medida de las oportunidades políticas del momento (McAdam, McCarthy y Zald, 1998; Tarrow, 1997; Tilly, 2009; Zunes 1998; Schock, 2008, Moyer et alii, 2001). Por otro lado con la herramienta de las estructuras de movilización se haría referencia al estudio de formas de organización y acción que posibilitan una mayor participación (McAdam, McCarthy & Zald, 1998).

El análisis de marcos haría referencia a factores comunicativos que posibilitan que el marco de interpretación se expanda por el resto de la sociedad (Snow y Benford, 1988) mientras que la teoría de las identidades colectivas a cómo la población se identificaría con el movimiento (Melucci, 1989). Si combinamos las tres propuestas vemos que las oportunidades políticas, una organización efectiva y el uso acertado de estrategias comunicativas del movimiento serán los detonantes de que haya altos niveles de participación. Estas tres mismas ideas han sido recogidas por los teóricos de la estrategia de la acción noviolenta. Robert Burrowes pondría el énfasis en una organización consistente con una estrategia (Burrowes, 1996), mientras que Ackerman y Kruegler en la definición de objetivos como estrategia comunicativa, pero también en organización coherente (Ackerman & Kruegler, 1994). Bill Moyer pondría énfasis en una respuesta organizativa y una estrategia comunicativa adecuada a las oportunidades políticas, incluso anticipándose a estas (Moyer et alii, 2001).

Sin embargo, el análisis más significativo sobre la

participación en los movimientos noviolentos lo han hecho las profesoras Erica Chenoweth y Maria J. Stephan. No obstante su estudio estaba realizado desde un punto de vista cuantitativo al comparar entre más de trescientas movilizaciones violentas y noviolentas (Chenoweth & Stephan, 2011). Su conclusión es que el factor PARTICIPACIÓN es una de las variables principales del éxito de la acción noviolenta y su hipótesis es que es una variable dependiente cuyo resultado está determinado por el factor DISCIPLINA. Es decir, si la movilización es noviolenta, se eliminan barreras físicas y morales a la participación ciudadana. Vamos a empezar resumiendo su análisis para luego seguir con el de los estrategias arriba señalados.

8.1-1 Las barreras a la participación política no institucional

Para Chenoweth y Stephan las ventajas que tienen los movimientos noviolentos a la hora de posibilitar la participación de la población es la característica principal que hace que los movimientos noviolentos tengan más éxito que los violentos. (Chenoweth & Stephan, 2011, pág. 10). Citan, además, varios factores que influyen en la participación, aunque ellas hacen un enfoque hacia la comparación con movimientos armados, deberán ser tenidos en cuenta a la hora de pensar en factores que facilitan la movilización:

Las barreras físicas. En las movilizaciones noviolentas el repertorio de tácticas y actividades incluye un gran espectro que va, desde acción directa con alto riesgo, a otro tipo de actividades de mucho menor riesgo, como la participación en boicots, mientras que en las campañas violentas los riesgos físicos son mayores y a menudo mortales. En la planificación estratégica de un movimiento noviolento deberá tener en cuenta cuando usar tácticas de alto riesgo que sólo podrán seguir un limitado número de activistas y cuando usar tácticas de bajo riesgos destinadas a movilizar a las masas. Dado que la gente es más proclive a participar en

actividades de protesta cuando esperan un gran número de gente haciéndolo, ya que la percepción de un gran apoyo público hace percibir menos riesgos, no se deben anticipar protestas o campañas con alto riesgo personal si no hay un contexto de movilización masiva que arrope a los activistas que se van a implicar (Chenoweth & Stephan, 2011, págs. 34-35).

Las dificultades informativas. Para reclutar miembros, las campañas deben publicitar sus actividades para demostrar sus objetivos, habilidades y posibles reclutas. Las campañas violentas, por el contrario, necesitan de secretismo, y lanzan su mensaje mediante operaciones militares, mientras que su realidad operativa permanece secreta. Este principio de transparencia es fundamental para la captación de activistas y simpatizantes (Chenoweth & Stephan, 2011, págs.35-36).

El ambiente festivo. Otro elemento que permite una mayor participación en las movilizaciones es el ambiente festivo de las protestas no violentas, con música, teatro, disfraces y humor, mientras que en las revueltas violentas de carácter cruento o incruento se lanzan mensajes agresivos y en la lucha armada no tiene cabida lo lúdico. El ambiente relajado permite, además, rebajar la tensión, la agresividad y, por tanto, los riesgos, o al menos, la percepción de los mismos.

Las barreras morales. Los actos de violencia alejan a segmentos de la población que aunque pudieran simpatizar con el movimiento no trasladan esa simpatía a la violencia (Chenoweth & Stephan, 2011, pág. 36). Por otro lado también existen debates morales en las tácticas no violentas, en torno a las acciones de coerción no violenta por un lado y a los riesgos que implica sobre uno mismo y a la familia o posesiones, pero su grado de profundidad y conflicto ético es mucho menor (Chenoweth & Stephan, 2011, pág. 37). En el primer caso, la adhesión a una visible disciplina no violenta facilita la resolución del debate ético a favor de la participación ya que se evita la inmoralidad del daño a terceros, mientras que, en el

segundo, más que un debate moral se trata de la aceptación de riesgos en el entorno más próximo al activista. Sydney Tarrow describe este proceso con las siguientes palabras:

Enfrentados a la habituación a la protesta y al inminente abandono de sus seguidores, los líderes pueden inventar formas más audaces de confrontación o usar las mismas de modos más radicales. Se recurre a la violencia física y a la retórica exagerada para dar nuevos ánimos a los militantes desalentados, atraer a nuevos seguidores y mantener la atención del Estado. Pero tales prácticas asustan a los observadores, hacen que los posibles aliados se lo piensen dos veces y que muchos que los que se unieron al movimiento en su fase temprana y entusiasta lo abandonen. Al abandonar estos activistas el movimiento, va resultando cada vez más difícil organizar formas pacíficas y masivas de acción colectiva. Los militantes del núcleo del movimiento aprenden a sacar el máximo partido de sus limitadas fuerzas. El resultado más probable de la existencia de un número reducido de militantes es la violencia. (Tarrow,1997, pág. 199)

Vemos, por tanto, que no sólo la acción noviolenta necesita de participación para lograr el éxito, sino que también la falta de participación puede llevar a abandonar la estrategia de la acción noviolenta. Por eso mismo, más adelante tendremos en cuenta esta reflexión en el factor COHESIÓN, que recoge las variantes comunicativas de esta problemática.

Los problemas de compromiso. Las tácticas noviolentas ofrecen varios niveles de compromiso y riesgo a los que los simpatizantes se pueden amoldar. El activista dentro de la lucha armada necesita una especialización y profesionalización en el uso de la violencia, además de implica la aceptación riesgos mortales, lo que reduce el número de gente dispuesta a ello. Esto implica también que cuando las condiciones destruyen el entorno laboral y

social (como en el caso de una guerra en la que se ataca a población civil) la gente se puede apegar a la violencia como solución ocupacional, ya que no tienen nada que perder. En una campaña no violenta la gente no tiene que dejar sus trabajos y su familia, o puede retornar a ellos cuando lo decida, por lo que permite una mayor participación (Chenoweth & Stephan, 2011, págs 37-39).

Pero no hay que pensar sólo en la falta de acción no violenta como lucha armada, pues este análisis también sirve para formas de violencia incruenta características de un modelo insurreccional de movilización, que generan los mismos efectos comunicativos que la lucha armada, aunque a menor escala, al no haber muertes. En el otro lado del espectro, las formas convencionales de participación, al tener menos barreras, suelen contar con mayor participación que la acción no convencional propia de los movimientos no violentos, pero, al carecer de intención disruptiva, perdería toda posibilidad de coerción y su estrategia sería simplemente persuasiva. De esta manera, estas autoras consideran que el factor DISCIPLINA es el determinante del éxito del factor PARTICIPACIÓN, el cual a su vez consideran que es la pieza fundamental del éxito de la movilización. No obstante, la investigación empírica en el caso del movimiento Tamil de Ceilán demuestra que la participación sea por sí misma garante del éxito y demostrará que es importante que el movimiento desarrolle una capacidad organizativa tal que le permite superar el desafío de la represión o la demonización del mismo por el oponente y sus medios afines.

8.1-2 La participación como estrategia

Entre los teóricos de la estrategia de la acción no violenta el aumento de la participación en las movilizaciones es un objetivo omnipresente, aunque a veces no se nombre como tal. Hardy Merriman lo considera, con el nombre de unidad, uno de los tres factores que componen la tríada fundamental de la resistencia civil, sin entrar en discusiones sobre cómo lograrlo (Merriman, 2010). Por

otro lado, teóricos como Ackerman y Kruegler orientan varios de sus principios hacia este fin, especialmente en los dos primeros, (Ackerman & Kruegler, 1994, págs 24-30). El primer principio, que ellos nombran es formular objetivos precisos y funcionales y que podríamos renombrar como “principio de optimización de objetivos”, señala la importancia de la definición de las metas en la planificación estratégica. No solo se refieren al fin último, al que constituye la victoria, sino también a los fines secundarios, que también deben ser definidos con precisión. Señalan cinco criterios para definir los objetivos:

- 1) Los objetivos deben ser concretos y específicos asó como conseguibles en un marco razonable de tiempo.
- 2) Los objetivos deben sugerir el uso de una amplia gama de medidas noviolentas.
- 3) Los objetivos deben proteger intereses vitales de los actores noviolentos.
- 4) Los objetivos deben tener el máximo apoyo posible en la sociedad afectada por el conflicto.
- 5) Los objetivos deben concordar con valores de los interés de terceras partes, para atraer su apoyo y potencial ayuda. (Ackerman & Kruegler, 1994, pág. 24, traducción del autor)

Las hipótesis de la que parten es que la mayoría de la gente se sacrificará sólo por objetivos lo bastante concretos como para ser razonablemente obtenidos y que se necesitan victorias progresivas para crecer en confianza y permanecer comprometidos con la estrategia.

El análisis de marcos iría un poco más allá que la mera definición de objetivos concretos, ya que, desde este punto de vista, sería la liberación cognitiva posibilitada por el marco de referencia del movimiento lo que haría que la gente se implicase en el

movimiento (Snow & Benford, 1988). La participación por tanto depende desde esta dimensión racional comunicativa, de la posibilidad de utilizar símbolos de marcos dominantes, pero que, a la vez, contengan la crítica necesaria para la transformación del sistema. Shock resumía así esta idea:

Para que los oprimidos se involucren en la acción colectiva primero deben estar liberados cognitivamente, esto es, lograr una disminución del fatalismo, la cual va emparejada con una percepción de que las condiciones son injustas, aunque sujetas al cambio gracias al accionar colectivo). La liberación cognitiva es facilitada por el desarrollo de marcos de referencia de la acción colectiva, los cuales “resaltan y exageran la seriedad e injusticia de una condición social o redefinen como injusto e inmoral lo que previamente era visto como infortunio y quizás tolerable (Snow y Bendford). Para motivar el accionar colectivo, estos marcos de referencia exitosos deben golpear la fibra más sensible de los individuos de la población oprimida, y deben de superar el dilema simbólico de mediar entre símbolos heredados que le son familiares pero conducen a la aceptación del status quo y unos nuevos que promueven el accionar colectivo pero podrían ser tan extraños que no resultan en acción. (Schock, 2008, pág. 82)

Estas reflexiones no son baladíes, y lo que vienen a decir en nuestro modelo es que una de las condiciones para que haya participación es que debe haber primero un proceso comunicativo de liberación cognitiva que facilite la cohesión del grupo de referencia. Ese proceso lo vamos a recoger en el factor COHESIÓN, pero lo que nos interesa en este momento es que el factor participación va a ser una variable dependiente cuyo resultado favorable obedecerá a que haya habido primero un proceso comunicativo y a que se hayan eliminado las barreras que señalaban Chenoweth y Stephan. Además, Shock también señala la importancia de los marcos de referencia a la hora de disminuir los

miedos que genera la represión y que actúan inhibiendo la participación:

Aunque la acción colectiva implica riesgos en las democracias, esta entraña más riesgos en países no democráticos. Dado el gran peligro asociado con actos de disenso en ámbitos autoritarios, el miedo es un potencial obstáculo que debe ser superado. La represión violenta, por sí misma, no induce a la obediencia y la cooperación, ésta debe inducir miedo con el fin de promover el cumplimiento de las obligaciones. Los regímenes no democráticos han desarrollado elaborados métodos para invocar el miedo y la aquiescencia en sus poblaciones. Así cualquier que sea el marco de alienación, miedo y aquiescencia deben ser disminuidos mediante la puesta en marcha de nuevos marcos de referencia. (Schock, 2008, pág. 84)

Por otra parte, el segundo principio de Ackerman y Kruegler alude a las características de la organización para que el liderazgo sea capaz de movilizar a la población general (Ackerman & Kruegler, 1994, págs.. 26-30). Lo denominan “desarrollar fuerza organizativa” y que podemos sintetizar como “principio organizativo”. Estos autores hablaban de tres estratos organizativos: liderazgo, cuerpos operacionales y la población en sentido amplio, de forma que cada uno de ellos tendría un rol bien definido. La función del liderazgo sería tomar decisiones primarias que den forma al conflicto y sirvan de inspiración, motivando al resto del movimiento. Sin embargo, reconocían que no existe una fórmula adecuada, ya que la mayoría de los casos empíricos demuestran que no se necesitan líderes carismáticos y su papel puede ser realizado por comités o asambleas, ya que los líderes son más vulnerables a la represión.

Tras el término de cuerpos operacionales se recoge la idea de grupos de activistas con experiencia y entrenamiento y que son los encargados de llevar la carga del conflicto. Para estos autores

estos grupos recogen cuatro importantes funciones: 1) Comunicar decisiones e información entre la población. 2) Instruir, nutrir y apoyar a la población en la realización del conflicto no violento, así como imprimir moral, evitar posibles abandonos e identificar a colaboradores. 3) Asesorar e informar al liderazgo sobre el grado de resistencia de la población civil y el oponente. 4) Realizar operaciones especializadas o altamente peligrosas (Ackerman y Kruegler, 1994, pág. 28). También señalan que otra de sus tareas sería desviar las posibles amenazas de elementos internos que hacen perder efectividad organizativa, como pueden ser oportunistas, aprovechados, colaboradores, entusiastas que rompen con la estrategia dominante o que presionan para un acomodación prematura así como labores de ocultamiento (personas, bienes, información, dinero), dispersión (de recursos críticos, de sanciones no violentas) y sorpresa (mantener la iniciativa) (Ackerman y Kruegler, 1994, pág. 28). Los activistas de los cuerpos operacionales tienen que tomar decisiones bajo presión, llevar a cabo lo decidido y motivar a otras personas.

El tercer nivel comprendería el resto de la población civil, se trataría de los posibles simpatizantes a los que se puede convocar para acciones puntuales que exigen participación, como manifestaciones o campañas de no-colaboración, boicot o desobediencia civil (Ackerman y Kruegler, 1994, pág. 29). No obstante, no realizan un análisis de cómo los cuerpos operacionales y el liderazgo son capaces de movilizar a la población, aunque consideran como fundamental en ello la activación de redes y organizaciones preexistentes. Esto nos lleva a centrarnos en otro de los elementos del paradigma del proceso político, como son las estructuras de movilización. Este enfoque distingue entre las organizaciones formales del movimiento (es decir, “una organización compleja y formal que identifica sus objetivos con las preferencias de un movimiento e intenta materializar estos objetivos) (Zald & McCarthy, 1987, pág. 20) y la forma en que realmente se organiza la acción colectiva (organización de la acción colectiva), que puede hacerse autónomamente o bien estar controlada por las

organizaciones formales del movimiento. Como forma de conexión entre unas y otras estarían las estructuras de movilización, que vinculan a los líderes de las organizaciones formales con las bases del movimiento que articulan la acción colectiva. Las estructuras de movilización son, por tanto, los vehículos colectivos a través de los cuales la gente moviliza y se compromete en la acción colectiva. El enfoque se centra en el estudio de estos grupos intermedios, organizaciones y redes informales que componen los elementos de los movimientos sociales y revoluciones.

Esta misma idea también ha sido recogida por el teórico de la acción noviolenta, Robert Burrowes, quien proponía uno de los componentes de su marco estratégico para la defensa noviolenta la organización (Burrowes, 1996, págs. 184-189). Bajo ese epígrafe recoge una distinción entre grupos de identidad, organizaciones comunitarias, colectivos y grupos de afinidad en la estructuración de un movimiento. Los grupos de identidad son grupos religiosos, étnicos, culturales o de clase que muestran gran cohesión social por sus valores, actitudes y creencias compartidas. Los grupos de identidad se pueden organizar de diferentes maneras, pero suponen la base de la participación en cuanto parten de unos altos niveles de lealtad intragrupal. Las organizaciones comunitarias son los sindicatos, cooperativas, asociaciones profesionales etc. preexistentes en la sociedad y que pueden articular la movilización noviolenta, pero en ellas, y en los grupos de identidad, existen ciertas dinámicas sociales que reproducen prácticas de opresión y dominación.

Por ello Burrowes, al contrario que Ackerman y Kruegler, pone énfasis en los grupos pequeños como vehículos para canalizar la participación política noviolenta y a la vez satisfacer necesidades de sus miembros (Burrowes, 1996, pág.188). Distingue entre grupos de afinidad y colectivos. Los primeros son pequeños grupos de gente que se une por su afinidad personal (generalmente amigos en mayor o menor grado), para un determinado evento o tarea política. Este grupo cumple funciones tanto de posibilitar la

participación política así como el apoyo personal. Los colectivos son también pequeños grupos de gente dentro de una organización más amplia y cuyos componentes se han elegido por criterios diferentes al de afinidad personal, normalmente un interés político, siendo mucha mayor la tensión entre las diferentes identidades políticas de sus miembros (Burrowes, 1996, pág.186). Burrowes resalta la importancia de los pequeños grupos ya que estos promueven oportunidades a los individuos para interactuar con el resto del mundo: satisfacer sus necesidades de participación, desafiar la anulación del individuo que se produce por las estructuras organizativas de los grandes grupos, que mantienen privilegios a ciertos miembros, y participar plenamente en el proceso de toma de decisiones que ha de ser horizontal y por consenso para permitir una mayor. En sus palabras, esta forma de organización en redes de grupos pequeños:

... proporciona oportunidades de mayor calidad para todas las personas a la hora de satisfacer sus necesidades. Proporciona la oportunidad para reconocer la diversidad y para aprender a utilizar las diferencias individuales con el fin de construir la fuerza colectiva. Proporciona un marco manejable en que el que personas puedan desafiar la violencia estructural inherente a ciertos procesos de grupo y comportamientos personales como parte de la lucha global contra la violencia estructural. Permite a las personas que participen en las decisiones y actividades que afectan sus vidas. Y por último, reduce al mínimo la vulnerabilidad a la derrota inherente a un sistema de defensa que depende de un liderazgo centralizado, que puede ser destruido. (Burrowes, 1996, pág. 189, traducción del autor)

En resumen, su propuesta es que la organización en grupos pequeños, en los que los activistas individuales pueden participar de la toma de decisiones tácticas, estratégicas e incluso políticas, es la clave para lograr un movimiento masivo. En este sentido hay que

añadir que la teoría de la toma de decisiones por consenso hace también incidencia en que la participación en la toma de decisiones permite que se respeten los acuerdos (al haber sido adoptado por uno mismo) y que la gente participe con más entusiasmo de las propuestas resultantes. No obstante, la existencia de movimientos noviolentos organizados verticalmente que han conseguido la participación masiva y la existencia de movimientos horizontales participativos de carácter minoritario nos lleva a entender que la organización participativa no es un elemento determinante para lograr una participación masiva, y que factores como la preparación cultural de la que se habla en el factor COHESIÓN pueden ser todavía más importantes. Esto no significa que la forma de estructurar el movimiento no sea relevante, sino que la vamos a considerar preferentemente en el factor RESILIENCIA, ya que la organización horizontal permitirá hacer frente a la represión de una forma mucho más eficiente que una organización vertical con liderazgo centralizado, vulnerable al asesinato de sus líderes (Lakey, 1973, 2012, pág. 121).

Bill Moyer ha tenido igualmente muy en cuenta en su Plan de Acción del Movimiento (o análisis PAM) la necesidad de movilizar a la población, que es uno de los vértices de su triángulo político. En su visión por fases tiene muy claro cómo movilizar a la población dependiendo de en qué fase del movimiento se esté (Moyer *et alii*, 2001, págs 42-86). Así, primero hay que activar un rol de ciudadano, para generar confianza en el público, luego un rol de rebelde, para generar un descontento, luego un rol de agente de cambio, para mantener el movimiento y luego otro de reformador para tener la habilidad política de conseguir las demandas planteadas.

Así pues en las primeras fases, de “tiempos normales” y de “demostrar el fallo de las instituciones”, el rol preponderante es el de ciudadano que se ha de ganar el respeto del público para dotarse de credibilidad (Moyer *et alii*, 2001, págs 43-48). En la fases siguientes, condiciones de maduración y despegue del movimiento, pasa a ser

preponderante el rol de rebelde, pero si no se activa posteriormente el de agente de cambio se acabará cayendo en la crisis de la fase cinco (Moyer et alii, 2001, págs 48-58). Luego, en las fases finales, el rol preponderante será el de reformador, para poder tener la habilidad de afianzar las demandas conseguidas (Moyer et alii, 2001, págs. 58-86). Como se puede ver, para Moyer el proceso de ganarse al público es, por lado, un proceso comunicativo, en consonancia con Ackerman y Kruegler, y, por otro lado, un proceso organizativo, en consonancia con Burrowes.

La conclusión que podríamos extraer para cerrar los determinantes del factor PARTICIPACIÓN es que en realidad es una variable que depende de otros factores, como son los factores comunicativos del factor COHESIÓN (teoría de Pearlman) y del factor DISCIPLINA (teoría de Chenoweth y Stephan), y las estructuras de movilización, que, como veremos, hacen referencia al resto de factores de la CAPACIDAD ORGANIZATIVA (Ackerman y Kruegler, Burrowes o Moyers). Esto hace que se pueda considerar más bien a este factor como un indicador de que otros procesos se han desarrollado adecuadamente que un factor independiente en sí mismo. Es importante no obstante no dejar de considerarlo en nuestro análisis, ya que alude a una parte de la estrategia que habrá tenido que seguir el movimiento para ganarse al público, para organizarse de forma inclusiva y para coordinar.

Si bien no lo vamos a considerar como un factor, ya que entendemos que un factor es algo que el actor no violento puede trabajar para conseguir ponerlo a su favor, y en este caso esto se hace de forma indirecta trabajando sobre otros factores, sí que lo vamos a considerar, pero como un vector, que será además uno de los indicadores del nivel de poder que tiene el movimiento. Esto no quiere decir que no vayamos a recoger en un factor la forma de estructurar el movimiento, porque como veremos más adelante, es un elemento fundamental en la capacidad de resiliencia del mismo.

Es importante no perder la pista de que al igual que un

análisis de un movimiento necesita una descripción detallada del escenario donde se desarrolla la resistencia, a modo de introducción al estudio de caso, el análisis de los factores deber ser precedido por una descripción detallada de la forma que tiene de organizarse el movimiento. De esta manera en un análisis histórico podremos entender cómo se articula la toma de decisiones para poder luego interpretar cómo afecta eso a los distintos factores instrumentales. De la misma manera, cuando un movimiento esté planificando su estrategia deberá tener en cuenta que la forma de organizarse será vital para poder resistir a la represión, o realizar una campaña coherente. Normalmente los movimientos, al ser suma de individualidades, cada una con su propia experiencia vital, suelen necesitar experimentar por ellos mismos diversos fracasos hasta llegar a formas de organización coherentes, efectivas y resilientes, pero sin duda alguna si en el imaginario colectivo se pueden tener experiencias históricas de otros movimientos o se entrenan concienzudamente formas de organizarse horizontales y noviolentas, el movimiento puede ser capaz de anticiparse al fracaso. De ahí la importancia tanto de estudios históricos como de entrenamientos especializados, no sólo en acción directa, sino en toma de decisiones por consenso y organización y planificación de campañas.

8.2 FACTOR INTERDEPENDENCIA: El grado de dependencia del oponente en los actores noviolentos para implementar sus propias fuentes de poder.

Hemos visto que Clarence Marsh Case ya había reconocido a principios de los años veinte que la coerción social surge del “reconocimiento estratégico de la importancia fundamental e indispensable de la cooperación en cada forma y fase de la vida en sociedad” (Case, 1923, pág. 401). De esta manera ponía atención sobre el hecho de que mediante procesos de no-cooperación se puede causar la disrupción necesaria para ejercer presión tal sobre el oponente que puede llegar a coaccionarlo.

Sin embargo, la coerción no violenta no basa sólo su efectividad en el ataque a las fuentes de poder del oponente mediante procesos basados en la no-cooperación, sino que también la intervención no violenta puede generar la disrupción necesaria al bloquear una determinada fuente de poder. Si bien mediante la no-colaboración se necesita dependencia del oponente en los actores no violentos, como reza el factor enunciado por Sharp, mediante procesos disruptivos tanto de no-colaboración como de intervención no violenta se puede llegar a atacar otras fuentes de poder indirectamente. Lógicamente, una mayor dependencia del oponente en esas fuentes de poder supondrá una mayor oportunidad para la coerción indirecta. Sharp reconocía esto en el factor juego de alianzas, y Kurt Shock describe este proceso de la siguiente manera:

Para maximizar la influencia de los retadores, las relaciones de dependencia del Estado deben ser el blanco del accionar. Un componente necesario pero no suficiente de una exitosa insurrección no armada, de acuerdo con Ralph Summy, es atacar las relaciones de dependencia del Estado, directa o indirectamente a través de terceras partes. En cualquier sociedad el Estado depende directamente de segmentos de su población para gobernar. Si cualquiera de esos segmentos, tales como los militares, los funcionarios policiales, administradores o los trabajadores en la oferta de energía, transporte, comunicaciones, comercio y otros sectores claves, se rehúsan o amenazan con no ejecutar sus deberes, el poder estatal resulta significativamente minado. (...)

Análogamente, la no cooperación con el Estado podría ser usada para forzarlo a fin de que haga concesiones políticas o para minar sus capacidades de control. Estando así las cosas, minar el poder estatal mediante la disrupción o no cooperación, en especial a través de canales que causan impacto en la relaciones de dependencia estatal, da como

resultado un incremento en el poder de los retadores, lo cual es un mecanismo crucial que debe ser considerado al examinar las trayectorias de las insurrecciones no armadas. Una tarea capital de todos aquellos que retan al Estado es la de acrecentar su influencia en contra de éste por medio del ataque certero a las relaciones de dependencia estatal y mediante la movilización indirecta de la presión de terceras partes.

El montante de poder que los retadores pueden manejar varía dependiendo de cuan directos sean sus vínculos con el opresor. En casos de dependencia relativa con el Estado, donde no hay vínculos directos entre opresores y oprimidos, las terceras partes llegan a ser cruciales para el conflicto. El grado de dependencia estatal del apoyo de terceras partes determina el potencial de poder para hacer contrapeso al Estado de una manera indirecta por parte de los retadores. Los retadores que no tengan dependencia directa de las relaciones con el Estado pueden incrementar su poder de hacer contrapeso logrando el apoyo de terceras partes que tengan relaciones con éste. Esto puede ocurrir mediante los llamados, la presión o la coerción no violenta de terceras partes que tengan vínculos tanto con los retadores como con el Estado. (Schock, 2008, págs. 116-120)

Este factor por tanto no se debe limitar tan sólo a la relaciones de dependencia entre el actor no violento y el oponente, sino que también debe recoger la dependencia del oponente con respecto a otros grupos sociales, así como la consideración de si la alteración de la colaboración estos, ya sea por vía coercitiva o persuasiva, se han convertido en objetivo de las campañas no violentas. Burrowes también opina de forma similar al considerar que hay que distinguir entre los objetivos de la defensa y los de la contraofensiva (dado que su planteamiento es de defensa no violenta no tiene sentido desde su punto de vista una ofensiva sin una agresión previa). El objetivo estratégico de la defensa será

consolidar el poder y la voluntad de la población para resistir a la agresión efectuada por la élite del oponente mediante la movilización de los grupos sociales clave. El objetivo estratégico de la contraofensiva será el de alterar la voluntad de la élite oponente para llevar a cabo la agresión (dinámicas comunicativas), y socavar su poder para hacerlo (dinámicas instrumentales) (Burrowes, 1996, pág. 210). De esta manera señala tres dominios sobre los que actuar y que se corresponden con los grupos sociales que apoyan la agresión: las tropas de la élite del oponente, la sociedad de la élite del oponente, las sociedades de los aliados de la élite del oponente. Para él, por tanto, el centro de gravedad sobre el que hay que ejercer la presión mediante la acción no violenta está compuesto por los grupos de los que el oponente depende, por lo que para este autor será fundamental actuar sobre ellos.

Vemos, por tanto, dos componentes en este factor; por un lado, el grado de dependencia del oponente con respecto al actor no violento y, por otro, el grado de dependencia en terceras partes sobre las que se actuará indirectamente. En ambos casos se ha de considerar por tanto como un factor externo al propio actor, de carácter estructural, ya que no es algo inherente al movimiento, sino a la estructura social. Podríamos denominar esta factor por tanto como DEPENDENCIAS, para recoger más exactamente la necesidad de incidir en los elementos de dependencia del oponente, ya sea mediante procesos de no colaboración si el oponente depende directamente de ellos, de intervención no violenta si el grupo dependiente no es afín, o procesos de tejido de alianzas si se considera que las fuentes del poder del oponente pueden ser susceptible de cooptación para la causa. Sin embargo, si lo denominamos, INTERDEPENDENCIA, podemos incluir en el análisis la posibilidad de que el actor no violento puede así mismo depender de la colaboración del oponente, con lo que una campaña coercitiva podrá resultar en que este la niegue, causando gran perjuicio para el propio actor no violento. Por lo tanto, este factor recogerá por un lado las relaciones de dependencia del oponente con respecto al actor no violento y por otro lado las relaciones de

dependencia con respecto a terceras partes, cuyo análisis orientará la planificación de la estrategia de alianzas de aquel.

8.3 FACTOR EFICIENCIA: Habilidad del actor noviolento en la aplicación de las técnicas de la acción noviolenta.

Este factor es el de carácter más claramente interno al propio actor noviolento, y el que más tinta ha vertido por parte de los estrategas de la noviolencia, ya que hace referencia a la habilidad para elegir tácticas y métodos, tiempos y lugares, entrenamientos específicos etc. El problema de este factor es que hay tener mucho cuidado en no confundir la causa con la consecuencia y dictaminar tras el fracaso de una movilización que esta se hizo ineficientemente, pues puede haber factores externos imposibles de vencer. La valoración de la eficiencia no debería tener nada que ver con el resultado final del movimiento, sino con la habilidad para planificar y elegir la estrategia adecuada al entorno así como la aplicación correcta de tácticas en el momento óptimo. Vamos a repasar por tanto algunos de los principios y componentes que los estrategas de la acción noviolenta han señalado como clave para la eficiencia estratégica del movimiento y que no hemos incluido en otros factores. Estos serán cuatro, aunque son denominados con diferente nombre dependiendo del enfoque.

1.A) El principio 5 de Ackerman y Kruegler habla de la necesidad de expansión del repertorio de sanciones noviolentas y podemos resumir como principio de diversificación de métodos. Se trata de poner en marcha creativamente diversos métodos y técnicas en una campaña, así como combinar algunos de ellos. Para poder hacer esto Ackerman y Kruegler señalan que es tarea del estratega la labor de crear un inventario de capacidades de la población y su actual repertorio cultural para luego priorizar y expandir el actual repertorio. Muchos movimientos noviolentos han fracasado debido a su énfasis en un solo método de acción, como podría ser la manifestación masiva, técnica fácilmente suprimible

mediante la represión (Ackerman y Kruegler, 1994, págs. 33-35).

1.B) Kurt Shock recogía este principio con el nombre de “innovación táctica”, y lo consideraba como un factor fundamental en el éxito de la insurrección no armada:

Las autoridades, y quienes las retan, tienen que adaptarse al accionar de su respectivo adversario con el paso del tiempo. Si los retadores se adaptan más rápidamente que el Estado, incrementan la probabilidad de enfrentar con éxito la represión estatal. Así, cuando el Estado aprende a adaptarse y a contrarrestar ciertos métodos, el grupo de retadores debe innovar para tomar la iniciativa y evitar el estancamiento del movimiento. La innovación táctica, que corresponde a la creatividad de los activistas en el diseño de nuevas tácticas no institucionales cuando la efectividad de las anteriores es contrarrestada por las respuestas de las autoridades estatales, tiene más probabilidad de ocurrir cuando los retadores están organizados en trabajo en red más que en jerarquías, y cuando se usa un rango de métodos de acción no violenta, dado que implementar una variedad de métodos incrementa la probabilidad de novedosas re combinaciones de las acciones existentes. Dado que la innovación táctica ocurre en los márgenes de los repertorios existentes, cuanto más expansivos sean los márgenes -la expansión está representada por la implementación o el conocimiento de las múltiples técnicas que proviene de variados métodos-, más grande será la probabilidad de innovación.

Por supuesto, la habilidad para implementar tales métodos podría influir en el alcance de los retadores para, de manera exitosa, enfrentar la represión. A mayor diversidad en los métodos y tácticas implementados, más difusas llegarán a ser las operaciones represivas del Estado, que potencialmente disminuirán su efectividad. La incorporación de múltiples métodos también hacen fácil cambiar de una clase a otra de

éstos, si es que le Estado concentra sus capacidades represivas contra un método particular. Además, cada método tiene sus propias virtudes y refuerza también las de otros. La protesta y la persuasión ayudan a superar la apatía, la aquiescencia y el miedo, contribuyen a la elaboración y diseminación de marcos de referencia contra-hegemónicos, y envían señales a terceras partes y a públicos de referencia sobre la existencia de situaciones injustas e intolerables. La no cooperación mina la legitimidad, los recursos y el poder del Estado, y el retiro colectivo de la cooperación a éste promueve la cooperación y el empoderamiento de los oprimidos. La intervención noviolenta disruptiva podría ser usada para apoyar métodos de protesta y de persuasión, al igual que de no cooperación, y la intervención noviolenta creativa socaba la autoridad estatal y contribuye para que los movimientos sean más hábiles para mantenerse a sí mismos, gracias a que provee redes que son alternativas a las instituciones controladas por el Estado. (Schock, 2008, págs. 113-116)

2.A) Por otro lado, Ackerman y Kruegler registran con el número diez el principio que podríamos denominar “principio de planificación estratégica”, lleva por título evaluar los eventos y opciones a la luz de los niveles de toma de decisiones estratégicas. Este principio hace referencia a la necesidad de coherencia entre los niveles de toma de decisiones posible. Estos son el nivel político, donde se enmarcan los principios generales y a los que se han de subordinar el resto. El nivel de planificación operacional, en el que se expone el plan general para el desarrollo del conflicto, y es, por lo tanto, de carácter estático, ya que no cambia a lo largo del mismo. El nivel estratégico que informa de cómo se utilizarán los recursos humanos y materiales en la campaña. Es muy dinámico y se ha de ajustar constantemente a la realidad. Luego está el nivel táctico, en el que se llevan a cabo acciones particulares y un nivel logístico en el que se recogen actividades de apoyo a la estrategia y la táctica (Ackerman y Kruegler, 1994, págs 45-48).

Ajustarse a este principio permite analizar el conflicto y evitar que se pasen por alto tareas importantes, a la vez que otorga el justo valor al significado de cada éxito en su nivel estratégico, táctico o político, encuadrándolo dentro de un marco general y una perspectiva a largo plazo. No ajustarse a este principio conlleva errores como no ser lo suficientemente persistente, producto de la perspectiva a corto plazo, o puede desmotivar a la gente a la hora de participar en las movilizaciones (Ackerman y Kruegler, 1994, pág. 47).

2.B) Burrowes recogería este principio al señalar que los cuatro primeros componentes del marco estratégico que desarrolla en su propuesta (que son análisis político y estratégico, definir demandas y propósito político, definir objetivos estratégicos y la concepción de la no violencia), que serían las reflexiones del nivel político y de planificación operacional, guían al resto de componentes, que serían los de los niveles estratégico, táctico y logístico (Burrowes, 1996, pág. 133). De la misma manera, en los modelos estratégicos por fases de Moyer y Lakey la propia secuenciación lleva implícita la necesidad de planificar la estrategia. Lakey

2.C) Bill Moyer considera que la planificación estratégica es vital para poder llegar a lo que el denominaba fase seis, en la que se consigue el apoyo público de la mayoría, a partir de la cual se requiere a su vez de nuevos modelos organizativos. En ese momento, dejan de ser tan importantes los entrenadores de acción directa no violenta y hace falta otro tipo de estrategias más propias del rol de agentes de cambio (Moyer et alii, 2001).

3.A) Ackerman y Kruegler destacan igualmente, como principio número 11, el “ajustar operaciones ofensivas y defensivas de acuerdo con las vulnerabilidades de los protagonistas”, y que podríamos resumir como *principio de ajuste defensivo* (Ackerman y Kruegler, 1994, págs.. 48-49). Este principio, consiste en actuar en

consonancia con el lugar en que esté situado el movimiento en el continuum ataque-defensa, y alude a posibilitar la resiliencia del movimiento. La reflexión que hay detrás es que un movimiento se puede organizar para resistir ambientes de represión extrema, de hecho, una conclusión de los casos que estudiaron estos autores es que en los mismos no había una relación entre la violencia del oponente y el resultado final, siendo el caso paradigmático la resistencia noviolenta a la ocupación danesa por el III Reich.

Vemos, por tanto, que desde el punto de vista del ajuste defensivo se trata de un factor en el que priman los condicionantes organizativos, pero estos van a ser recogidos como tales en el factor RESILIENCIA, ya que existe un extenso debate tanto en la literatura sobre movimientos sociales como de la acción noviolenta acerca del modelo organizativo más útil para desafiar al Estado mediante la acción noviolenta. Dentro del factor EFICIENCIA, no obstante, podemos incluir la adaptación estratégica a posturas ofensivas en momentos de fortaleza y a posturas defensivas en momentos de debilidad o represión.

Una postura ofensiva hace referencia al desarrollo de tácticas que atacan el centro de gravedad del oponente, y, por tanto, la definición de lo que es el centro de gravedad del oponente será un aspecto esencial en el planteamiento estratégico. Se puede pasar a posiciones ofensivas abriendo nuevos frentes, bien aumentando las demandas exigidas o incrementando el número de actores noviolentos que mantienen el desafío con los que el oponente tiene que tratar para mantener el control. Igualmente la resistencia y las sanciones pueden ser concentradas en puntos o asuntos específicos donde el adversario es más débil.

Por otro lado, las posturas defensivas se refieren a acciones que buscan proteger la propia habilidad de estar en el conflicto. Las técnicas empleadas para ellos son la dispersión de movilizaciones, personas y recursos materiales, reducción del número de encuentros tácticos y dedicar la energía a esfuerzo constructivo más

que a conflicto abierto. La posición defensiva se hace en movimientos de debilidad para mantener la movilización, ya que es importante permanecer movilizado para continuar la lucha cuando las oportunidades sean más propicias que no volver a lanzar otra campaña desde cero. Muchos movimientos sociales permanecen de forma latente entre campaña y campaña mediante estrategias defensivas, es decir, orientadas a mantener el movimiento más que a atacar los centros de poder del oponente.

3.B) Kurt Shock también tiene en cuenta este tipo de análisis ofensivo-defensivo cuando habla de las condiciones que el desafío debe cumplir para contribuir a la transformación política. Estas son que debe sobreponerse a la represión y que debe socavar el poder del Estado (Schock, 2008, pág. 112), es decir, debe ser capaz de articularse defensivamente para sobrevivir como movimiento y debe ser capaz de articularse ofensivamente para derrotarlo. De la misma manera, Schock, siguiendo en esto a Robert Burrowes, menciona también de la habilidad para cambiar entre métodos de concentración y métodos de dispersión como factor táctico para resistir la represión y articular una estrategia defensiva coherente (Burrowes, 1996, págs. 224-25). Schock lo resume así:

Los métodos de concentración, con los cuales un gran número de gente está reunida en un espacio público (por ejemplo, una manifestación de protesta), ofrecen al movimiento la oportunidad de construir solidaridad, resaltar los agravios, indicar el alcance de la insatisfacción y, si el Estado responde con represión, muestra el hecho de que éste está basado en la violencia y no en la legitimidad. Sin embargo cuando están enfrentados a una represión sostenida, los retadores deben ser capaces de dar un viraje hacia métodos de dispersión, en los cuales se retira la cooperación, como ocurre con las huelgas y los boicots. Estos métodos no le conceden al Estado un blanco tangible para la represión, y podrían desbordar el alcance efectivo de la misma, debido a la carencia de tal blanco específico. Tanto los métodos de concentración

como los de dispersión son útiles para promover desafíos, pero su efectividad depende de su contexto. (Schock, 2008, pág. 115.)

Esta idea, que se basa, al fin y al cabo, en no exponerse a la represión, también ha sido considerada por Ackerman y Kruegler en el principio 7, por tanto, a aspectos de planificación estratégica como elementos clave para denominado “silenciar el impacto de las armas violentas de los oponentes”, que podríamos resumir como *principio de resiliencia organizada*. Este principio se refiere a las estrategias empleadas para evitar recibir daños, sabotear las armas de los agentes de la violencia y reducir la importancia estratégica de lo que se pueda perder por la violencia del oponente, así como para contrarrestar el impacto a largo de plazo de las pérdidas actuales mediante un sistema de reemplazo eficaz de activistas y un sistema de apoyo a las víctimas y supervivientes.

3.C) Burrowes establece igualmente esta diferencia entre planteamientos ofensivos y defensivos de estos autores, ya que distingue entre la defensa y la contraofensiva (Burrowes, 1996, pág. 210) y también cuando habla, como hemos visto, de la dispersión de métodos como respuesta al contexto político. Sin embargo, su visión es muy crítica con este enfoque, o ciertas conclusiones de este enfoque. Para él, resulta claro que no hay que atacar en los puntos más débiles del oponente, pues hay objetivos que aunque sean más débiles no llevan a un deterioro de la fuente de poder del oponente. Por el contrario considera que hay que centrarse en atacar el centro de gravedad, es decir, las fuentes de poder del oponente, aunque este sea precisamente su punto más fuerte. Es simplemente una propuesta de coherencia con el análisis del poder que se haya efectuado, pues viene a decir que hay acciones tácticas que no llevan a minar el poder del oponente.

4.1) Por otro lado Ackerman y Kruegler también hablan de

concordancia estratégica al proponer en el principio número 12 mantener continuidad entre tácticas, mecanismos y objetivos (Ackerman & Kruegler, 1994, págs. 49-51). Los mecanismos a los que se refiere son las formas de conseguir el éxito de la acción no violenta que estamos poniendo en cuestión en esta investigación, es decir, coerción, acomodación y persuasión, más el de desintegración, que nosotros hemos preferido considerar como una forma extrema de coerción. Este principio lo que viene a decir es que la estrategia debe preguntarse por el mecanismo de cambio hacia el que el plan se está dirigiendo y si es el mejor para conseguir el objetivo final y si las sanciones coinciden con el mecanismo de cambio deseado. Históricamente los movimientos han tenido muy claro el carácter coercitivo o persuasivo su lucha, especialmente desde la entrada en escena de Gandhi y su énfasis en métodos persuasivos. Se podría decir que la opción por métodos coercitivos o persuasivos está muy vinculada con la propia identidad de cada organización, mientras que un movimiento se compondrá de diferentes organizaciones de las que cada una pondrá más énfasis en un tipo de métodos u otros, e incluso por acción convencional y en algunos casos acción incruenta o lucha armada. El desarrollo histórico del movimiento de los derechos civiles demostró que la tercera vía, la de la acomodación, es en la práctica una mezcla de las otras dos, al estar implicados en ella tanto aspectos instrumentales como comunicativos (Castañar, 2013, pág. 229-244).

Este trabajo aborda precisamente la superación de la manera de entender los mecanismos del éxito de la acción no violenta, ya que no tienen en cuenta aspectos sociales de la teoría comunicativa o la teoría relacional del poder. Esto hace que nuestra interpretación de este principio varíe sustancialmente, ya que, desde este punto de vista, puede ser totalmente coherente una estrategia que complementa dinámicas de persuasión con dinámicas de coerción, y no sólo coherente sino tan bien más efectiva. No es posible, por tanto, distinguir entre tácticas que llevan hacia la persuasión o hacia la coerción, sino que las tácticas tienen componentes instrumentales y comunicativos que a su vez son

recursos que influyen en las posibilidades de una posible negociación que resuelva el conflicto. La concordancia estratégica se ha de dar para saber hacer una estrategia compensada entre tácticas coercitivas y tácticas persuasivas, no para orientarla hacia uno de los dos lados en detrimento del otro.

El factor EFICIENCIA hace referencia por tanto a cuatro elementos: 1) uso de métodos noviolentos variados e imaginativos (innovación táctica). 2) si se han lanzado o parado las campañas en el momento adecuado (oportunidad estratégica) o 3) ajustar las tácticas a las circunstancias dependiendo de si se está en momento ofensivo o defensivo (ajuste defensivo) o al uso de métodos que compensen los elementos persuasivos y comunicativos (coherencia estratégica). En resumen se puede decir que este factor hace referencia a un uso de tácticas noviolentas aplicadas coherentemente en el marco de una estrategia a su vez también coherente con los principios y objetivos del movimiento.

8.4 FACTOR RESILIENCIA: Capacidad para mantener en el tiempo la desobediencia y la no-colaboración a pesar de la represión y del propio desgaste.

Hemos visto más arriba que una de las tres variables fundamentales para el éxito de la acción noviolenta detallado por el profesor Kurt Schock era la “capacidad de mantenerse resiliente en un contexto represivo”, es decir, la capacidad organizativa para mantenerse movilizado cuando el oponente reacciona con represión violenta (Schock, 2008, pág. 261). La resiliencia es la capacidad de resistir al dolor o de adaptarse a situaciones extremas. Este concepto se ha utilizado en la literatura de la acción noviolenta en el sentido que indica el factor señalado por Sharp de capacidad de resistir la represión (Ackerman & Kruegler 1996, Schock 2008; Zunes et alii, 1999). Por otro lado, las movilizaciones noviolentas generan desgaste y hace que sea imposible mantenerlas indefinidamente. Así pues, tanto la represión violenta como el

desgaste han de ser previstos y el movimiento deber desarrollar tanto espacios seguros como fuentes de aprovisionamiento. Creemos, no obstante, que estos son dos dimensiones diferentes y este factor debe tener en cuenta dos aspectos distintos, ambos de carácter instrumental: por un lado a la capacidad organizativa para resistir la represión y otro a la capacidad de resistir al desgaste generado por la propia actividad y estaría, por tanto, más relacionado con aspectos logísticos.

8.4.1 Capacidad de resistir a la represión.

Hemos visto más arriba que el uso de tácticas defensivas en momentos de mayor auge de la represión es un factor estratégico que vamos a considerar dentro del factor EFICIENCIA, por lo tanto dentro del factor RESILIENCIA nos vamos a referir exclusivamente a variables organizativas, es decir, formas de estructurar un movimiento que lo hacen menos vulnerable a la represión. Se podría utilizar como sinónimo de ORGANIZACIÓN RESILIENTE, pero ante la preferencia por nombrar factores con una sola palabra preferimos dejarlo simplemente en RESILIENCIA, siempre y cuando entendamos que los factores estratégicos serán analizados en el factor EFICIENCIA, que a su vez también podría entenderse como EFICIENCIA ESTRATÉGICA.

Desde la academia, autores Sydney Tarrow o Kurt Schock, apoyándose en la teoría de las estructuras de movilización, han apostado por el concepto de estructuras conectivas (redes, plataformas, federaciones, grupos “paraguas” compuestas por pequeños grupos de base que se articulan en torno a una campaña) para proponer la mejor opción para, además de evitar el problema de la represión selectiva, mantener una conexión entre liderazgo y activistas (Tarrow, 1999, Schock, 2008, pág. 84). Para Tarrow la organizaciones de los movimientos se enfrentan a la tarea de crear organizaciones robustas como para estructurar relaciones sostenidas con las autoridades, pero a la vez lo suficientemente

flexibles como para permitir conexiones informales que permitan las conexiones interpersonales que permitan tanto sumarse al colectivo como coordinar las acciones el mismo (Tarrow, 1997).

Además esta forma de organización descentralizada ayuda a incorporar gente al movimiento y mantiene su motivación al permitir expresar y formar parte de la toma de decisiones, con lo que mejora el vector PARTICIPACIÓN, como hemos visto más arriba. Las redes se pueden articular mediante “*organizaciones paraguas*” y *federaciones que proveen conexiones entre grupos diversos* (Schock, 2008, pág. 14). Estas organizaciones serían las encargadas de activar los grupos locales ordinarios de la vida social (asociaciones de vecinos, de estudiantes, iglesias etc.) y gracias a los nodos locales coordinar movilizaciones, incluso, de carácter nacional. Esta forma de organizarse en redes descentralizadas evita problemas de la represión ya que la comunicación no se transmite de forma lineal y no puede ser, por tanto, interceptada.

Los autores de la corriente pragmática de las teorías de la estrategia noviolenta que han adaptado teorías estratégicas del ámbito militar al conflicto con actores noviolentos apuestan directamente por un liderazgo vertical, como Ackerman o Kruegler, dejan abierto el debate (Helvey, 2004, pág. 125, Ackerman & Kruegler, 1994). En este sentido tenemos que tener en cuenta los dos mecanismos generales para la toma de decisiones, un modelo vertical y uno horizontal. En el modelo vertical existe un liderazgo, individual o colectivo, que toma las decisiones y el grueso de activistas que las sigue, mientras que en el modelo horizontal las decisiones se toman en asambleas, o comités populares con participación de todas las personas que conforman el movimiento. También podemos encontrar modelo híbridos, por ejemplo, el de los movimientos en los que se toman las decisiones por la gente que participa en las asambleas, pero que en las movilizaciones participa mucha más gente. Es importante tener en cuenta que no existe consenso en el ámbito de los teóricos de la noviolencia en cuanto a si es más efectivo un método u otro. Para algunos autores,

provenientes de la corriente más pragmática, es preferible que sea una persona la que asuma la responsabilidad de la toma de decisiones. Así lo expone el militar estadounidense metido a teórico de la no violencia Robert Helvey:

Una estructura organizacional que no posea las condiciones para mantenerse enfocada en los objetivos fundamentales de una lucha no violenta estratégica, facilita los contaminantes. Como en cualquier guerra, la toma de decisiones por parte de comités es inapropiada. Idealmente, en el plano estratégico, alguien debe ser responsable de decidir cuándo y dónde van a pelearse las campañas, mientras que otras personas deben responsabilizarse a librar esas batallas y campañas. En todos los niveles dentro de un movimiento, las tareas no deben asignarse sin saber quién va a ser la persona responsable de su implementación. La responsabilidad nunca es en plural "nosotros", siempre es en singular "yo". Esto no significa que varias personas no se involucren en la preparación y presentación de recomendaciones para quien toma las decisiones y que esas recomendaciones se estudien cuidadosamente, sino que son individuos los responsables de las decisiones y de su implementación. (Helvey, 2004, pág. 125)

Por el contrario, desde las posturas ideológicas que apuestan por una coherencia entre los medios y los fines, el proceso de toma de decisiones es tan importante como la propia acción. Desde este punto de vista no puede surgir democracia de procesos no democráticos por simple cuestión de coherencia medios-fines: no puede resultar democracia de un proceso que no se ha organizado democráticamente, y la única forma de organizarse democráticamente es mediante redes horizontales de grupos de afinidad (Lakey, 1973, 1987, 2012, Burrowes, 1996, Martín 1984, 1993). La Internacional de Resistentes a la Guerra lo expresa del siguiente modo en un texto elaborado, consecuentemente con lo que se dice, por diversas activistas en la wiki de su página web:

En los movimientos no violentos, y especialmente durante acciones (directas) no violentas, tomar decisiones requiere una atención especial. La no violencia es más que la ausencia de violencia; está muy cercana a los temas de poder, a los métodos de toma de decisiones. Para evitar nuevas formas de dominio en un grupo, las discusiones y los procesos de toma de decisiones deben ser participativos y capacitadores. La toma de decisiones por consenso busca animar a todos a participar y a expresar sus opiniones, tratando de encontrar apoyo para las decisiones en el grupo involucrando a todos sus miembros. Es probable que los miembros del grupo apoyen con más fuerza una decisión tomada por consenso. El consenso se puede usar en muy distintas situaciones del grupo, y es especialmente útil cuando un grupo se prepara colectivamente para llevar a cabo acciones no violentas. Algunos grupos adoptan un sistema en el que primero intentan alcanzar consenso, pero si no lo consiguen dentro de un límite de tiempo razonable, votan. De todos modos, normalmente esto no es necesario en grupos de afinidad pequeños.¹

No obstante, las posiciones no son tajantes en ninguna de las dos opciones, que relativizan sus posturas para determinadas circunstancias extremas. Si bien Helvey analiza ventajas y desventajas de un liderazgo autoritario y otro democrático, no es capaz de establecer la relación entre fines y medios que se hace desde la perspectiva ideológica que entiende el liderazgo como algo que tiene que ser coherente con el fin democrático perseguido. Lógicamente, un militar no puede ver incongruencia democrática en la articulación vertical porque su concepción de la democracia no es la de un proceso político participativo como la que se entiende en los movimientos como “indignados” en España, “okuppy” en Estados Unidos, el mayo del 68 o el más actual “Nuitdebout” en Francia.

¹<http://wri-irg.org/es/node/8363>, editado 7 de agosto de 2009, consultado el 29 de febrero de 2013.

Desde el punto de vista de los propios activistas, las desventajas de una estructuración organizativa de carácter vertical supone un problema grande de incoherencia ya que es precisamente la apertura a estructuras de participación democrática lo que realmente se está demandando por estos movimientos. George Lakey ha señalado varios problemas del liderazgo vertical: principalmente la vulnerabilidad al asesinato o la cooptación de los líderes que ello supone, pero también la negación del desarrollo autónomo de los y las activistas, que permanecen en situación de dependencia, y el inevitable reflejo que el liderazgo ha de hacer del tipo de liderazgo patriarcal presente en la cultura dominante (Lakey, 1973, en la edición de 2012 en la pág. 122).

Lakey también ha expresado las desventajas de tratar de organizar un movimiento de masas desde una estructura clandestina, ya que la clandestinidad favorece el elitismo, las divisiones, la infiltración de agentes, la paranoia colectiva y se hace vulnerable a la tortura (Lakey, 1973, en la edición de 2012 en la págs. 133 a 135). De la misma manera, Burrowes también se posiciona contra un liderazgo clandestino y centralizado alegando tres razones: 1) es importante involucrar a la gente en las decisiones que afectan a sus vidas, 2) existen ventajas estratégicas al visibilizar actitudes que puedan servir como ejemplo y al facilitar que la organización del movimiento no dependa de unos líderes que puedan ser arrestados, 3) tiene que ser coherente con las necesidades de un movimiento de transformación social mayor, y las estructuras descentralizadas serán las que puede satisfacer necesidades psicológicas, económicas y sociales de individuos y grupos (Burrowes, 1996). La articulación de los grupos pequeños no se realizaría de forma óptima por medio de una estructura jerarquizada sino por esas organizaciones que estudia la teoría de estructuras de movilización, es decir: plataformas, federaciones, redes y demás sistema de organización horizontal de colectivos.

Burrowes señala, además, y eso es de vital importancia para el factor RESILIENCIA, que las redes de grupos pequeños,

estructuradas a nivel local, regional e internacional, tienen importantes ventajas a la hora de mantener un desafío en un contexto represivo, ya que facilitan la capacidad de satisfacer las necesidades de los individuos y alientan la participación en las decisiones y a actividades que afectan a los miembros de la organización, de forma que se utilizan las diferencias individuales para construir fortaleza colectiva (Burrowes, 1996, págs. 190-199). En esto recoge las ideas de la teoría feminista sobre el papel de grupos de afinidad a la hora de satisfacer las necesidades emocionales de los participantes, que son activistas que se enfrentan altos niveles de represión, y por tanto de miedo, inseguridad, ansiedad y demás emociones derivadas del peligro en el que viven (Summers-Effler, 2002; McAllister, 1982). Tenemos por tanto que la organización en grupos de afinidad es la forma más racional para que los miembros de un movimiento se cuiden entre sí y establezcan lazos emocionales que les permitan superar esas barreras emocionales que genera el enfrentarse a peligros ciertos, independientemente de si su ideología es más o menos crítica con las estructuras verticales.

Burrowes señala que mediante el trabajo en red se minimiza la propensión a la institucionalización y cooptación, y estar menos sujetas a la represión selectiva del Estado ya que el liderazgo difuso evita la pérdida de líderes insustituibles.

Para Burrowes, por tanto, la forma de organización en red, con pequeños grupos horizontales en los que las decisiones se toman por consenso, supone algo más que una forma de organización con mayor efectividad para resistir la represión, sino que posibilita un entorno afectivo y liberador en el que se combaten otras muchas dinámicas de opresión social. La propia participación en la lucha te libera, independientemente del resultado final de la misma, algo de suma importancia para movimientos con marcado carácter utópico pero también fundamental para movimientos con necesidades de liberación inmediatas, al ser víctimas de opresiones brutales. Podemos hablar de una liberación cognitiva posibilitada por

el marco de referencia y de una liberación emocional posibilitada por la participación en grupos pequeños de resistencia no violenta estructurados de manera horizontal, en los que se decide por consenso y se establecen dinámicas de apoyo mutuo. Es la propia resistencia lo que te libera, al menos en el plano emocional te puedes sentir libre si luchas contra la opresión en compañía de personas de confianza. De ahí que en los talleres de acción directa no violenta o de organización de campañas no violentas una parte muy importante de los mismos consistan en ejercicios de confianza para generar conocimiento mutuo y lazos emocionales entre los y las activistas.

Como se puede ver, parece que Burrowes y Lakey tienen en mente transformaciones sociales que van más allá de la mera conquista del poder (revolución política), ya que plantean transformaciones sociales bastante profundas, por lo que los movimientos que no tengan esa visión de transformación integral y se articulen frente a demandas u opresiones políticas más urgentes podrían no aceptar sus premisas estratégicas en aras de priorizar su liberación en ese otro ámbito. En este sentido, cabría preguntarse si el abandono de estos planteamientos afectaría a su posibilidad de éxito o si por el contrario es necesaria una visión de revolución social para que la acción no violenta funcione adecuadamente. El factor RESILIENCIA lo que nos viene a informar es que estos planteamientos son provechosos no sólo para que un movimiento consiga una transformación social mediante su propia forma de hacer política, sino que hace que funcione como movimiento haciéndole más resiliente a la represión. Se puede concluir, en palabras de Shock, con que:

En suma, los retadores que están caracterizados por redes de trabajo dispersas aunque coordinadas, y organizaciones descentralizadas que pueden movilizar recursos mediante canales no directamente controlados por el Estado, y la implementación de diversas mixturas de métodos y respuestas efectivas a las acciones estatales, es más probable

que permanezcan resilientes cuando están enfrentados a la represión. (Schock, 2008, pág. 116)

Hay que señalar que es posible conciliar el modelo en red de grupos de afinidad de Burrowes o Lakey con el principio organizativo en tres estratos de Ackerman y Kruegler que vimos en el apartado dedicado al factor PARTICIPACIÓN. Esto será posible si unificamos el estrato de la toma de decisiones con el de activistas o cuerpos operacionales, de forma que sea el propio cuerpo de activistas (los cuerpos operacionales) los que compongan así mismo el estrato de toma de decisiones. Esto se puede hacer si se considera que el liderazgo puede ser horizontal y ejercido por el propio núcleo de activistas en pequeños grupos mediante el uso de plataformas como las que Tarrow denomina estructuras conectivas y Schock “organizaciones paraguas”. De este modo se enriquecería la perspectiva de Burrowes con la inclusión del tercer estrato, que nos permitiría distinguir entre activistas propiamente dichos (que participan en la toma de decisiones y tienen una participación constante en el movimiento) y simpatizantes (que participan ocasionalmente en acciones de masas propuestas por el movimiento), a los que, no obstante, no hay que confundir con el resto de la población civil. De esta manera el liderazgo no descansaría en una élite de activistas (líderes) que monopolizan cierta información y conocimientos y son los encargados de tomar las decisiones sino por plataformas, redes, asambleas de representantes, comités, comisiones o cualquier otro mecanismo de participación horizontal (estructuras conectivas) que socializan esa información y conocimientos y convierten al movimiento en menos vulnerable a la represión.

8.4.2 Capacidad de resistir al desgaste: el factor LOGÍSTICA

La organización del movimiento deberá enfrentarse no sólo a planteamientos meramente tácticos para vencer la represión, sino

también otros de carácter logístico, como el señalado por Ackerman y Kruegler como el **principio 3**, asegurar el acceso a recursos materiales críticos, y que podríamos sintetizar como *principio de abastecimiento* (Ackerman y Kruegler, 1994, págs. 30-32). Los recursos materiales juegan dos papeles importantes: contribuyen a la supervivencia física y moral de la población y a la realización de algunas medidas noviolentas. En este sentido Ackerman y Kruegler aclaran que este principio habla de considerar a los recursos como medios, no como los fines del conflicto ya que, si el objetivo fuera un recurso, se podrían también necesitar otros recursos para conseguirlo.

Este principio se basa en la autosuficiencia en cuanto a necesidades como comida, ropa energía, y medicamentos, reduce los riesgos de rendición o colaboración, pero también considera las comunicaciones y transporte esenciales. No obstante, hay que tener en cuenta que, en tres de los casos estudiados por Ackerman y Kruegler, el principio de abastecimiento no fue operativo debido al gran tamaño de Rusia e India y la rapidez con la que transcurrió la campaña en El Salvador. Todas estas variables nosotros las consideraremos en un factor que denominaremos LOGÍSTICA.

8.5 FACTOR ALIANZAS: Simpatía y apoyo de terceras partes

Sharp consideraba este factor como relativo a los procesos de no-colaboración o intervención noviolenta puestos en marcha por parte de terceras partes, por lo que para él lo importante en este caso eran las relaciones de dependencia de estas con el oponente ya que podían cortar las fuentes de su poder (Sharp, 1973, pág. 755). Nosotros hemos incluido esto en el factor INTERDEPENDENCIA, de forma que éste recoge las relaciones de dependencia tanto del oponente con respecto al actor noviolento, como al oponente y a los posibles aliados del actor noviolento, así

que vamos a entender este factor de una forma diferente, atendiendo a las dinámicas comunicativas, por lo que será analizado en el apartado correspondiente ya que consideramos que conforme a nuestra visión, las alianzas dependerán de los procesos de alineación de marcos y a su vez incidirán en la capacidad de influir en el paradigma hegemónico de los diversos actores del conflicto.

Conviene recordar no obstante que tanto este factor, como los dos restantes que cita Sharp y analizaremos a continuación, al ser factores externos entran dentro de las variables estudiadas bajo el concepto de Estructura de Oportunidades Políticas. Esta idea fue sintetizada por McAdam en cuatro factores que influían en el éxito o fracaso de un movimiento y que habían sido señaladas por Charles Brocket, H. Kriesi, Dieter Rucht y Sidney Tarrow (McAdam, 1994). Estas eran:

- 1) La apertura o cierre relativos del sistema político institucionalizado
- 2) La estabilidad o inestabilidad de los alineamientos de la élite
- 3) La presencia o ausencia de élites aliadas
- 4) Capacidad y propensión del Estado a la represión

En este sentido hay que aclarar que, desde la perspectiva de la teoría de la acción política que hemos desarrollado en el capítulo anterior, el primero de estos factores, es decir, la apertura o cierre del sistema político en el que se desenvuelve la acción política, es en realidad un proceso previo a la acción noviolenta. Este factor influiría a la hora de elegir estrategias institucionales o no institucionales, y si se eligen las no institucionales, todavía se podría optar por estrategias violentas, incruentas y noviolentas, tal y como explicamos en el Anexo II, teoría de la acción política noviolenta. Autores como Gandhi, Shridharani o Bill Moyer se han esforzado en recalcar que una de las labores más importantes en las primeras etapas de la movilización noviolenta consiste en poner de manifiesto precisamente cómo al movimiento se le han negado los cauces

institucionales de acción política y legitimar así el recurso a la acción no institucional (Gandhi, 2001; Shridharani, 1939; Moyer et alii, 2001). Dado que su importancia en cuanto a favorecer o entorpecer el éxito del movimiento se debe a dinámicas comunicativas, no lo tendremos en cuenta en este capítulo, y luego lo agruparemos dentro de un factor que recoja la forma de legitimar el movimiento.

En cuanto a los otros tres elementos, Kurt Schock los sintetizó reduciendo a dos los tipos de oportunidades y limitaciones motivados por la estructura de oportunidades políticas, siendo estas las respuestas de las autoridades a los desafíos no institucionales, y sistema de alianzas presentes (Schock, 2008, págs. 86-91). Ambas las veremos en los apartados siguientes.

8.6 FACTOR DISRUPCIÓN: Capacidad para interrumpir la capacidad del oponente para ejercer la represión

Este factor recoge la influencia de represión en referencia a los medios que el oponente puede usar, por cuánto tiempo puede hacerlo y si es eficiente en su uso, es decir, este factor hace referencia al repertorio de posibles respuestas que el gobierno puede dar a una movilización no violenta. Es por tanto uno de los elementos clásicos que componen la estructura de oportunidades políticas, tal y como acabamos de ver.

Según el estudio ya clásico de Francis Piven y Richard Cloward, estas pueden ser ignorar, conciliar, reformar o reprimir. A su vez, la represión de la autoridad cae en tres categorías: imposición de sanciones negativas, uso de la fuerza o coerción, y violencia representativa (dejación de acciones de vigilancia) (Piven y Cloward, 1979, págs 27-30; Schock, 2008, págs. 86-91). Mientras que las dos primeras hacen referencia a la represión directa que ejerce el Estado por sus medios institucionales, la tercera hace referencia a la represión que realizan otros grupos con el consentimiento tácito del gobierno. En los siguientes apartados

también tendremos que tener en cuenta los aspectos comunicativos de la represión y su influencia en la legitimidad del oponente, pero al centrarnos en los aspectos instrumentales de la represión, lo primero que hay que decir al respecto es que no existe consenso entre los estudiosos de los movimientos sociales acerca del efecto de la misma en los movimientos sociales. Es lo que Schock denomina el debate entre represión y disenso, y se resumen de la siguiente manera:

Mediante algunos estudios se ha encontrado evidencia para suponer relaciones negativas donde la represión disminuye el disenso, relaciones positivas donde ésta lo incrementa, y una relación en forma de U invertida con la cual se expresa que es probable que haya un bajo disenso tanto en bajos como en altos niveles de represión, y este sea elevado en niveles medios de represión. Generalmente, el enfoque de la oportunidad política asume que la represión creciente supone un constreñimiento que probablemente inhibirá la movilización, mientras que si esta es decreciente, o las autoridades no tienen habilidad represiva, entonces la movilización se facilitará; sin embargo, tal generalización está basada primariamente en los estudios de caso de movimientos sociales en democracias. Otros argumentan que las decrecientes oportunidades o amenazas a los intereses de grupo sirven como catalizadores para la movilización (Goldstone y Tilly). En su análisis de una centena de casos de contienda política, Jef Goodwin encontró que tan sólo once de las movilizaciones emergieron en respuesta a la creciente represión. Estudios que incorporan métodos cuantitativos han tendido a encontrar soporte para las relaciones positivas y negativas de la U invertida, respecto a la relación entre represión y disenso. Lo más probable es que el impacto de la represión sobre el disenso sea influenciado por el contexto político en el cual ésta ocurre, así que la represión podría incrementar o reducir la movilización dependiendo de la

■ Jesús Castañar Pérez: Las Dinámicas de la Resistencia Civil

presencia o ausencia de otras dimensiones en la estructura de oportunidades. Además del grado de represión, se han examinado los blancos de ésta y su relación con el disenso. Es más probable que la represión selectiva suprima el disenso, que aquella indiscriminada; a esta última le puede salir el tiro por la culata y así incitar a un comportamiento de creciente protesta. De manera análoga, la represión extrema o indiscriminada podría suprimir los desafíos intensificados al pasar el tiempo. (Schock, 2008, págs. 89-90).

Schock añade una crítica a la literatura sobre la represión disenso formulada desde las teorías de la acción noviolenta, como es el que esta asuma que el actor noviolento no puede hacer frente a la represión poniendo marcha sus estrategias para ello. Sugiere además que el que la represión acabe con la movilización o por el contrario sirva como efecto catalizador de la misma puede depender de varios factores, algunos de ellos controlados por el propio actor noviolento, por lo que es necesario tener en cuenta la interacción estratégica o dialéctica entre ambas partes (Schock, 2008, pág. 89-90). Para este autor, un aspecto a tener en cuenta en este factor sería la respuesta que el movimiento dé a la represión, pero que nosotros lo hemos incluido dentro del factor RESILIENCIA para poder distinguir entre factores externos e internos. De esta manera el factor DISRUPCIÓN sólo obedece a capacidades relativas al oponente, en cuanto las estrategias para enfrentarse a ella ya se analizan en otra parte. Esto no quiere decir que el actor noviolento no tenga que poner en marcha estrategias contra él, sino que las estrategias para resistir a la represión se recogen en el factor RESILIENCIA, por lo que las estrategias que caben en este apartado deben de ser las estrategias para bloquear la capacidad para ejercer la represión desde un punto de vista instrumental.

Hay que tener en cuenta además que la represión tiene una dimensión comunicativa, en cuanto puede canalizarse o no hacia la extensión de la legitimidad del movimiento. Si hay víctimas, (personas presas, heridas o muertas), la contemplación de la

violencia del oponente puede ayudar a visibilizar la causa por la que se lucha y generar simpatías en terceros. Ackerman y Kruegler introdujeron esta idea en su principio número 8, separar al oponente de sus bases de apoyo esperadas, y que podríamos renombrar como principio de jiu jitsu político o de reversión comunicativa de la violencia. (Ackerman & Kruegler, 1994, págs.. 40-42). Este principio trata de incrementar el coste de usar la violencia por parte del oponente, pero si esta sucede, emplearla para dañar la estrategia del oponente. Se basa en que dado que la acción noviolenta es pacífica, muestra al mundo que no ha forzado la represión violenta, sino que ha sido decisión propia del oponente. Es preciso fijarse en las fuentes de apoyo internas y externas, así como potenciales aliados. Una idea similar estaría presente en la teoría de Sharp bajo el nombre “jiu jitsu político”, refiriéndose a los procesos en los que la represión se vuelve contra el que la ejerce por la deslegitimación del mismo (Sharp, 1973, págs.. 657-704). Creemos no obstante que todo esto ha quedado recogido en nuestro modelo con la existencia de un factor comunicativo que señala la legitimidad de la represión, como es el factor HEGEMONÍA, y que veremos más adelante, por lo que en este factor, deberemos recoger tan sólo los aspectos instrumentales acerca de las eficiencia del oponente a la hora de reprimir. De esta manera, en el factor DISRUPCIÓN deberemos tener en cuenta los medios meramente instrumentales con los que el oponente reprime al actor noviolento, ya sean estos medios legales, medios físicos, o estrategias de represión directa o indirecta (mediante dejación de tareas de vigilancia o paramilitarismo) y la capacidad del movimiento para anularlos u obstruirlos. Es decir, valoraremos la capacidad de interrumpir el funcionamiento del sistema del oponente para obtener un indicador de la capacidad de negociación o poder instrumental que desarrolla el actor noviolento.

8.7 FACTOR DIVISOR: Oposición dentro del propio oponente a las políticas sobre las que se establecen las demandas o a la represión desencadenada en respuesta a las movilizaciones.

Para Sharp, este factor lo importante a tener en cuenta eran tanto la cantidad de disidentes (el número), como su posición en la estructura (poder), su grado de disidencia, así como la actitud hacia el actor no violento y el tipo de acciones que lleven a cabo (Sharp, 1973, pág. 755). Estos serán de mucha importancia a la hora de lograr el éxito mediante coerción no violenta. Es lo que Shock llama sistema de alianzas, encuadrado dentro de la estructura de oportunidades políticas y hace referencia a las posibles divisiones en la élite e influencia de terceras partes, con lo que se alude tanto a las alianzas del oponente como a las que pueda ganar el movimiento no violento. Tanto la respuesta de las autoridades como el sistema de alianzas han sido factores que se han tenido muy en cuenta por los autores de la estrategia de la acción no violenta, por lo que los veremos recogidos más adelante. Este factor es claramente externo y relativo al oponente, una oportunidad para el actor no violento que puede presentarse o no, pero que también puede cultivarse Kurt Shock lo ha resumido así:

Las divisiones de la élite proveen de oportunidades para los retadores, al incrementar los incentivos para arriesgarse involucrándose en el accionar colectivo. Además, segmentos de la élite que son amenazados con pérdida de poder relativo en relación con otras élites, podrían, probablemente, alinearse con los retadores si al obrar así mejoran su posición. Por ejemplo, en democracias, las coaliciones de control estrechamente divididas podrían incrementar el poder de influencia de quienes hacen el desafío, puesto que los segmentos de las élites divididas buscan apoyo de los retadores

para solidificar su propia posición. También en los contextos no democráticos, la literatura centrada en élites y democratización ha hecho énfasis en que las divisiones entre los militares, y entre éstos y las clases dominantes, son prerequisites importantes para el cambio político. (Schock, 2008, pág. 91)

Lo que pone de manifiesto este factor, por tanto, es que el oponente no es un actor homogéneo y que tiene sus propias dinámicas de grupo, y que algunos componentes del mismo serán más susceptibles a colaborar con el actor no violento. Sin embargo, mientras que la pérdida de apoyos dentro de su propio seno puede ser un factor instrumental favorecido por la coerción, las estrategias para ganarse su apoyo serán estrategias comunicativas, por lo que este factor se debería considerar mejor como parte de los factores comunicativos y lo recogeremos dentro del factor ALIANZAS.

Por otro lado, Ackerman y Kruegler señalaron como principio estratégico número seis “atacar la estrategia del oponente para consolidar el control”, principio que podríamos denominar principio de *anulación de la coerción* (Ackerman & Kruegler, 1994, págs. 35-38). Este principio consiste en el intento por parte del actor no violento de desactivar los mecanismos coercitivos del oponente, en atacar directamente los medios de control del oponente. Si son las tropas, tratar de subvertirlas, promoviendo iniciativas para el motín o la desertión, inducir las a enfrentarse al horror de sus propias acciones, desmoralizarlas mediante aislamiento social, interferir en sus comunicaciones, contramotivarles con alternativas atractivas. La misma lógica se aplicaría para otros medios de control. Esta idea estaría en consonancia con su teoría de que el resultado de un movimiento no depende de la capacidad para ejercer la violencia por parte del oponente. Si distinguimos entre factores internos, relativos al propio actor no violento, y factores externos, relativos al oponente o al entorno tendríamos el siguiente cuadro (ver página siguiente):

Figura 8.1: Adaptación de los factores instrumentales

Factores internos: la capacidad organizativa

- A) FACTOR PARTICIPACIÓN:** Necesidad de un alto nivel de participación.
- Barreras: físicas, informativas, morales... y problemas de compromiso.
 - Objetivos concretos y realizables (SMART)
 - Organización horizontal mediante grupos de afinidad y colectivos.
 - Ajuste de roles de activistas en cada fase de la movilización.
- B) FACTOR EFICIENCIA:** Habilidad del actor no violento en la aplicación de las técnicas de la acción no violenta.
- Innovación táctica y diversidad de métodos
 - Oportunidad estratégica: planificación
 - Ajuste defensivo y de concentración-dispersión
 - Coherencia estratégica: compensación comunicativa-instrumental
- C) FACTOR RESILIENCIA:** Capacidad para mantener en el tiempo la acción no violenta.
- Estructuras de movilización.
 - Liderazgo descentralizado.
- D) FACTOR LOGÍSTICA.** Abastecimiento material.

Factores externos: las oportunidades.

- A) FACTOR INTERDEPENDENCIA :** El grado de dependencia del oponente con respecto a los actores no violentos y terceras partes.
- Dependencia del actor no violento: coerción directa
 - Dependencia de terceras partes: coerción indirecta.
- B) FACTOR ALIANZAS::** Simpatía de terceras partes. (Este factor es de tipo comunicativo)
- Estrategias para cultivar asistencia
 - Colchón social
- C) FACTOR DISRUPCIÓN** Capacidad para ejercer la represión por parte del oponente.
- El movimiento articula medidas que paralizan el funcionamiento del sistema social del oponente.
- D) FACTOR DIVISOR:** Oposición dentro del propio oponente.
- Dinámicas de grupo dentro del oponente.

Fuente: elaboración propia