

A CORRECT STRATEGY CAN SURVIVE
A MEDIOCRE CAMPAIGN

UNA ESTRATEGIA CORRECTA PUEDE SOBREVIVIR A UNA CAMPAÑA MEDIOCRE

Eduardo Reina

Resumen

Un cuarto de guerra debería ser el lugar donde se toman decisiones constantes, rápidas y drásticas, porque en la guerra (y en la política) la inacción es un camino cierto a la derrota. Pero es precisamente este elemento fundamental, la capacidad de decisión, lo que falta en tantas campañas modernas, que en otros aspectos tienen medios casi ilimitados a su disposición. Nuestra época está llena de paradojas. Se supone, en teoría, que cuanto mejor informados estemos, mejores decisiones podremos tomar. Cuanto más sepamos sobre las ventajas y las desventajas de cada opción, mejor podremos elegir. Y si en nuestra época la información abunda, si se producen y se transmiten millones de datos a cada segundo, ¿cómo es que cada vez nos resulta más difícil decidir?

Palabras clave: cuarto de guerra; comando de campaña; toma de decisiones; estrategia.

Abstract

A war room should be the place where constant, fast and drastic decisions are made, because in war (and in politics) inaction is a certain path to defeat. But it is precisely this fundamental element, the capacity of decision, what is missing in so many modern campaigns, which in other aspects have almost unlimited media at their disposal. Our age is full of paradoxes. It is assumed, in theory, that the better informed we are, the better decisions we can make. The more we know about the advantages and disadvantages of each option, the better we can choose. And if in our time information abounds, if millions of data are produced and transmitted every second, how is that every time seems more difficult to make a choice.

Keywords: War room; campaign command; decision making; strategy.

“Una Estrategia correcta puede sobrevivir a una campaña mediocre, pero incluso una campaña brillante puede fallar si la Estrategia es errónea” (John Napolitan).

Cuando hablamos de un cuarto de guerra podemos repetir muchas recomendaciones de las que encontramos en libros y manuales. Pero, ¿hay alguna guía de cómo tomar decisiones en los momentos más difíciles de la campaña, cuando los egos y las presiones amenazan con torcer un rumbo fijado por la estrategia? Es por ello que deseo proponer una nueva visión sobre lo que ocurre en el cuarto de guerra.

La política es, ante todo, acción. Podemos tener las mejores ideas, o las mejores intenciones pero no valdrán de nada si no somos capaces de transformarlas en actos. Teddy Roosevelt dijo que ante una decisión existen tres opciones: la mejor es hacer lo correcto, la segunda es hacer lo incorrecto, y la peor de todas es no hacer nada. Antes Sarmiento había dictaminado: “las cosas hay que hacerlas, mal, pero hay que hacerlas”.

No es casual que estos dos hombres, con sus desaciertos, sean recordados como figuras cruciales en la historia de sus países. Seguramente, hubo políticos mejores, pero con menos capacidad de hacer, y eso los dejó afuera de los libros de historia. Es que en política no corre la máxima de “ante la duda, abstente”. En política, es preferible equivocarse y seguir adelante antes que no hacer nada y quedarse en el mismo lugar.

Un cuarto de guerra debería ser el lugar donde se toman decisiones constantes, rápidas y drásticas, porque, en la guerra (y en la política) la inacción es un camino cierto a la derrota. Pero es precisamente este elemento fundamental, la capacidad de decisión, lo que falta en tantas campañas modernas, que en otros aspectos tienen medios casi ilimitados a su disposición. Como el “asno de Buridán”, aquel burro que por tener dos pilas de alimento igualmente grandes, las dos a la misma distancia, no podía decidirse por ninguna y terminaba muriendo de hambre.

Nuestra época está llena de paradojas. Se supone, en teoría, que cuanto mejor informados estemos, mejores decisiones podremos tomar. Cuanto más sepamos sobre las ventajas y las desventajas de cada opción, mejor podremos elegir. Y si en nuestra época la información abunda, si se producen y se transmiten millones de datos a cada segundo, ¿cómo es que cada vez nos resulta más difícil decidir?

La neurociencia y la biología nos dan una primera respuesta. Puede ser que, en realidad, los seres humanos no estemos preparados para procesar tanta información. El hombre primitivo, para sobrevivir, tenía que

resolver decisiones muy simples y de una forma muy rápida. Si se acercaba un depredador, podía correr o hacerle frente: lo único que no podía hacer era dudar. La tecnología evolucionó, pero la mente humana sigue prefiriendo las decisiones simples. No estamos hechos para el volumen inmenso de información al que estamos expuestos cotidianamente. Y llegado un punto, cuanto más información tenemos, más difícil se nos hace decidir.

Los equipos de campaña disponen de expertos de todas las áreas, encuestas, *focus groups*, medios de comunicación, analistas de *big data* y *feedback* instantáneo de los votantes, pero tienen problemas a la hora de convertir todos estos datos en acciones. En parte, esto ocurre porque la información nunca parece suficiente para tomar una decisión óptima. La información es como el dinero: siempre se puede tener más.

Además, la toma de decisiones depende siempre de un buen *timing*, y todas las formas de recolectar datos requieren su tiempo. Cuanto más pasemos investigando, más se dilatará nuestra decisión, y corremos el riesgo de llegar demasiado tarde. El hierro hay que golpearlo mientras está al rojo vivo.

Las campañas argentinas de los últimos años, casi sin excepción, han sido un ejemplo de exceso de especulación y falta de osadía. Candidatos que demoraban hasta la última hora para decidir sus candidaturas y alianzas, que miraban más a los posibles rivales que a sí mismos y encargaban encuestas por docenas. Esta imagen de tibieza produjo, en algunos casos, un daño irreparable. La sociedad quiere líderes que sean decididos a la hora de ocupar un cargo público, que tengan opiniones propias y no dependan de los sondeos para poder expresarse sobre un tema.

Esto no significa que las decisiones deban tomarse a la ligera, pero sí tener en cuenta que, por mucha información que tengamos, nunca podremos dar con la decisión perfecta. La intuición, a veces denostada, no es el opuesto de la racionalidad, sino un mecanismo que nos permite analizar una coyuntura según todas las experiencias archivadas en nuestra memoria. Es una cualidad que poseen los grandes líderes; una que los equipos de campaña deben explotar y no entorpecer.

Las recetas matemáticas para ganar elecciones, por ahora, no existen.



Eduardo Reina
Consultor político.
@ossoreina