

El manual del poder.

Las tácticas que se repiten a lo largo de la historia.

1. La miopía histórica.

Hay una dificultad que lastra nuestra comprensión del poder, la brevedad de la vida. Setenta, ochenta o noventa años, eso es todo lo que tenemos. Y en ese lapso, los cambios son tan graduales que apenas los percibimos.

Cada generación cree que los problemas que enfrenta son nuevos, que las amenazas que la acechan son inéditas y que el poder que la oprime es distinto de todos los poderes anteriores. Pero no es así. El poder no improvisa, sigue un manual que ha ido perfeccionando durante siglos y cuyas tácticas se repiten una y otra vez, adaptadas al contexto, pero esencialmente idénticas.

Reconocer ese manual es una forma de resistencia. Porque cuando identificas la táctica, dejas de ser su víctima. Cuando sabes que te están midiendo con un globo sonda, ya no reaccionas como ellos esperan. Cuando entiendes que la profecía autocumplida no describe el futuro sino que trata de construirlo, dejas de creer en su inevitabilidad. Cuando te das cuenta de que el elefante en la habitación es la desigualdad y no la inmigración, recuperas la capacidad de pensar por ti mismo.

Este ensayo propone un catálogo de diez tácticas del poder, con ejemplos históricos y recientes. No es una teoría de la conspiración. No hay un comité secreto que se reúna en la sombra para decidir cómo manipularnos. Hay, más bien, un repertorio de estrategias que se han demostrado eficaces y que se depuran, adaptan y repiten porque funcionan. Y hay, sobre todo, una memoria histórica que nos permite reconocerlas.

2. La profecía autocumplida. Vaticinar lo que se quiere que ocurra.

Consiste en anunciar un futuro inevitable que, al ser creído, se convierte en realidad. La profecía no describe el futuro, lo construye. Quien la enuncia no está adivinando, está preparando el terreno para que ocurra lo que le conviene.

El ejemplo más reciente es el de la inteligencia artificial. Los gurús tecnológicos anuncian que la IA destruirá millones de empleos. Y los empresarios, amparados en ese relato, despiden a sus trabajadores y los sustituyen por algoritmos.

No lo hacen porque la IA sea más eficiente, sino porque la profecía les da cobertura. Pueden despedir sin que se les cuestione, porque "es lo que toca". La profecía se cumple porque se profetiza.

Otro ejemplo es la globalización. Durante décadas, se nos dijo que no había alternativa, que los mercados mandaban y los Estados no podían hacer nada. Y los gobiernos, aceptando esa profecía, desregularon, privatizaron y recortaron. La globalización no fue un fenómeno natural, sino una profecía autocumplida.

La respuesta a esta táctica es sencilla, se ha de preguntar siempre a quién beneficia la profecía. Si alguien anuncia un futuro inevitable, conviene examinar si ese futuro le conviene a quien lo anuncia.

3. La ventana de Overton. Ampliar lo aceptable sin que se note.

La ventana de Overton es el conjunto de ideas que la sociedad está dispuesta a aceptar en un momento dado. El poder no cambia esa ventana de golpe, la desplaza gradualmente mediante globos sonda para que lo impensable se convierta en aceptable y lo aceptable acabe siendo obligatorio.

La privatización de los servicios públicos es un ejemplo. Hace cuarenta años, la idea de que el agua, la sanidad o la educación pudieran ser gestionadas por empresas privadas con ánimo de lucro era impensable para la mayoría. Hoy es la norma en muchos países.

El desplazamiento no fue brusco, sino gradual. Primero se dijo que la gestión privada era más eficiente, después que era inevitable y más tarde que era deseable. Cuando la sociedad se quiso dar cuenta, la ventana se había desplazado tanto que ya no había vuelta atrás.

La precarización del trabajo siguió el mismo camino. Primero se habló de "flexibilidad", después de "empleabilidad" y al final de "resiliencia". Cada nuevo término ampliaba la ventana un poco más, hasta que la precariedad se convirtió en la condición normal de la existencia.

La respuesta a esta táctica es la memoria, recordar lo que antes era impensable pero hoy es obligatorio y preguntarse si el desplazamiento ha sido en beneficio de la mayoría o de unos pocos.

4. El globo sonda. Medir la resistencia antes de actuar.

Consiste en filtrar una medida impopular para medir la reacción. Si la respuesta es tibia, se confirma. Si es negativa, se desmiente y se pospone. El globo sonda permite al poder actuar sin asumir el coste político de anunciar la medida directamente y exponerse.

El ejemplo más observable es el de los recortes en pensiones. Cada cierto tiempo, un gobierno filtra a la prensa que estudia retrasar la edad de jubilación o recalcular las pensiones. La reacción social se mide con cuidado. Si las protestas son masivas, se desmiente todo y se habla de "meras especulaciones". Si la respuesta es débil, se confirma.

Otro ejemplo es el de la IA. Los anuncios sobre los peligros de la inteligencia artificial funcionan como globos sonda. En realidad preparan a la sociedad para aceptar una regulación que beneficia a las grandes tecnológicas o para que acepten que no se regule en absoluto porque "es demasiado tarde".

La respuesta a esta táctica es no reaccionar como ellos esperan. Si te lanzan un globo sonda, no lo revientes, examínalo, pregúntate quién lo lanza y por qué. Y no dejes que la indignación se disuelva en la nada.

5. El elefante en la habitación. Desviar la atención de lo evidente.

Cuando el problema es tan evidente que no se puede ocultar, se desvía la atención hacia otro asunto. Es la táctica del mago. Mientras la mano derecha hace el truco, la izquierda distrae al público. El elefante en la habitación es la desigualdad, la precariedad o la crisis climática. Y la distracción es la crispación identitaria, el espectáculo político o la obsesión por la anécdota.

El ejemplo más claro es el de la inmigración. Mientras los gobiernos recortan servicios públicos, precarizan el trabajo y rescatan bancos, la atención pública se concentra en los migrantes. Se les culpa de la inseguridad, desempleo y pérdida de identidad. Y mientras tanto, los verdaderos responsables, los que toman las decisiones económicas, desregulan y privatizan, permanecen en la sombra.

Otro ejemplo es el de la "guerra cultural". Los debates sobre el lenguaje inclusivo, el género o la memoria histórica ocupan titulares y tertulias. Y mientras tanto, la desigualdad crece, la vivienda se vuelve inalcanzable y los salarios se estancan. La guerra cultural es una cortina de humo que impide hablar de lo que realmente importa.

La respuesta a esta táctica es no dejarse distraer. Preguntar siempre ¿de qué no se está hablando? ¿Qué problema se está ocultando detrás del escándalo del día?

6. La fabricación del consentimiento. Convencer a aceptar lo que no se quiere.

El concepto lo acuñó Walter Lippmann y lo desarrolló Noam Chomsky. Consiste en fabricar el consentimiento de la población mediante la

propaganda, manipulación mediática y educación. No se trata de convencer con argumentos, sino de crear un clima de opinión en el que ciertas ideas se vuelvan incuestionables.

El ejemplo más claro fue la guerra de Irak. En 2003, Estados Unidos invadió Irak con la excusa de que poseía armas de destrucción masiva. Las armas nunca aparecieron, pero la opinión pública ya había sido convencida. Los medios repitieron la mentira hasta que se convirtió en verdad. Quienes dudaban eran tachados de antipatriotas. La fabricación del consentimiento funcionó y la guerra se hizo sin apenas resistencia.

Hoy ocurre lo mismo con la austeridad. Después de la crisis de 2008, se nos dijo que no había dinero para sanidad, educación o pensiones, pero sí para rescatar bancos. La población aceptó los recortes porque el relato dominante los presentaba como inevitables. La fabricación del consentimiento convirtió lo injusto en necesario.

La respuesta a esta táctica es la pluralidad informativa, desconfiar de las versiones únicas, buscar fuentes independientes, contrastar y recordar que la verdad no es lo que más se repite, sino lo que resiste la crítica.

7. La doctrina del shock. Aprovechar las crisis para imponer lo que no se aceptaría en otra situación.

Naomi Klein la describió en su libro *La doctrina del shock*. Consiste en aprovechar una crisis (una guerra, una catástrofe natural, una pandemia o una crisis económica) para imponer medidas que en tiempos de calma serían rechazadas. La crisis genera miedo y el miedo paraliza la capacidad de resistencia.

El ejemplo clásico es el de Chile tras el golpe de Pinochet. Los Chicago Boys aprovecharon el caos para imponer las políticas neoliberales que no habrían podido aprobarse en democracia. La dictadura fue el laboratorio donde se experimentó con lo que después se aplicó en todo el mundo.

El ejemplo más reciente es la pandemia de COVID-19. En nombre de la emergencia sanitaria, se ampliaron los poderes de vigilancia, se digitalizaron servicios sin garantías, se rescataron empresas sin condiciones y se precarizó el empleo con la excusa de la crisis. Y cuando la emergencia pasó, muchas de esas medidas se quedaron.

La respuesta a esta táctica es la vigilancia democrática. Las crisis son momentos de peligro, pero también de oportunidad. Hay que exigir que las medidas excepcionales sean temporales, proporcionadas y sometidas a control. Y recordar que ninguna crisis justifica el desmantelamiento de los derechos.

8. El "luz de gas " institucional. Hacerte dudar de tu propia percepción.

El *gaslighting* (hacer "luz de gas") es una forma de manipulación psicológica que consiste en provocar que la víctima dude de su propia percepción de la realidad. Aplicado a la política, el *gaslighting* institucional consiste en negar lo evidente, ridiculizar a quien lo señala y presentar como locura o exageración lo que es pura constatación.

El ejemplo más reciente es el de la crisis climática. Durante décadas, se negó la evidencia científica, se sembró la duda y se presentó a los científicos como alarmistas. Aunque hoy la negación abierta es minoritaria, el *gaslighting* continúa. Se nos dice que los fenómenos extremos son "normales", que no hay que exagerar, que siempre ha habido sequías e inundaciones. La realidad es que las inundaciones y sequías son cada vez más frecuentes e intensas y que la causa es la actividad humana. Pero el *gaslighting* institucional nos hace dudar de lo que vemos con nuestros propios ojos.

Otro ejemplo es el de la corrupción. Cuando se destapa un caso, se nos dice que "todos son iguales", que "siempre ha sido así", que "no hay que darle importancia". El *gaslighting* convierte lo intolerable en normal y a quien se indigna en un ingenuo o un exagerado.

La respuesta a esta táctica es la confianza en la propia percepción, no dejarse manipular, contrastar datos y recordar que la normalización de lo intolerable es una forma de complicidad.

9. La criminalización de la protesta. Convertir al disidente en delincuente.

Consiste en deslegitimar la protesta social mediante la represión y la estigmatización. Quien protesta no es un ciudadano que ejerce su derecho, sino un agitador, un violento y un enemigo del orden. La criminalización de la protesta desmoviliza porque nadie quiere arriesgarse a ser detenido, multado o encarcelado por expresar su opinión.

El ejemplo más reciente es el de las protestas climáticas. Los activistas que bloquean carreteras o interrumpen eventos son tratados como delincuentes, mientras las empresas que contaminan y los gobiernos que no actúan quedan impunes.

Otro ejemplo es el de las protestas antirracistas. En Estados Unidos, tras el asesinato de George Floyd, las manifestaciones fueron reprimidas con dureza y se aprobaron leyes que tipificaban como delito la obstrucción de carreteras o la quema de banderas. La criminalización de la protesta es una forma de silenciar el disenso.

La respuesta a esta táctica es la solidaridad, no dejar solo a quien protesta, defender el derecho a la manifestación como un derecho fundamental y recordar que la democracia no es solo votar cada cuatro años, es también poder salir a la calle sin miedo.

10. La puerta giratoria. Dejar que los reguladores se conviertan en trabajadores de los regulados.

Consiste en permitir que los altos cargos públicos que regulan un sector pasen a trabajar en ese mismo sector cuando abandonan el cargo y viceversa. El regulador se convierte en regulado y el interés público se subordina al interés privado.

La puerta giratoria es una forma de captura regulatoria. El sector privado captura a los organismos que deberían controlarlo. El ejemplo más reciente es el de las tecnológicas. Altos cargos de la administración estadounidense que regularon el sector tecnológico pasaron después a trabajar para Google, Meta o Amazon. Y ejecutivos de esas mismas empresas pasaron a ocupar puestos clave en la administración. La frontera entre lo público y lo privado se difumina, y el interés general se olvida.

Otro ejemplo es el de la banca. Los responsables de regular las entidades financieras han acabado trabajando para ellas. Los que diseñaron el rescate bancario de 2008 pasaron después a trabajar para los bancos rescatados. La puerta giratoria convierte la regulación en una farsa en la que quienes deberían vigilar son los que serán vigilados mañana.

La respuesta a esta táctica es la transparencia y la incompatibilidad, exigir periodos de enfriamiento antes de que un cargo público pueda trabajar en el sector que reguló y garantizar que los organismos reguladores sean independientes de verdad, no solo en el papel.

11. La doble moral. Aplicar a unos lo que no se aplica a otros.

Consiste en medir con distinta vara según quién sea el sujeto. Los mismos actos que se condenan en unos se justifican en otros. La doble moral es una táctica de legitimación ya que permite al poder hacer lo que prohíbe a los demás y presentar sus intereses como universales.

El ejemplo más reciente es el de la guerra en Gaza. Las violaciones del derecho internacional por parte de Israel son minimizadas o justificadas, mientras las violaciones por parte de Rusia en Ucrania son condenadas con toda la fuerza. Otro ejemplo es el de la corrupción. Los casos que afectan a un partido se magnifican mientras que los del otro se minimizan. La doble moral convierte la justicia en un arma política.

La respuesta a esta táctica es la coherencia, exigir los mismos estándares para todos y recordar que la doble moral no es un fallo del sistema, es una característica de su funcionamiento.

12. Reconocer el manual para desactivarlo.

El poder no improvisa. Sigue un manual que se ha perfeccionado durante siglos. Las diez tácticas que hemos descrito no son invenciones de un grupo secreto de conspiradores. Son estrategias que se han demostrado eficaces y que se repiten porque funcionan.

Reconocerlas es el primer paso para resistir. No se trata de caer en la paranoia ni de ver conspiraciones por todas partes, sino de entender que el poder tiene un repertorio de tácticas que se puede desactivar. La profecía autocumplida se desactiva preguntando a quién beneficia, la ventana de Overton con memoria histórica, el globo sonda no reaccionando como se espera, el elefante en la habitación preguntando de qué no se está hablando, la fabricación del consentimiento con pluralidad informativa, la doctrina del shock con vigilancia democrática, el *gas-lighting* institucional confiando en la propia percepción, la criminalización de la protesta con solidaridad, la puerta giratoria con transparencia y la doble moral con coherencia.

Hay una proposición concreta que podría ayudar a desactivar muchas de estas tácticas: recuperar el papel de los medios de comunicación como servicio público. Los medios no deberían ser empresas cuyo objetivo fuese maximizar beneficios o estar al servicio de los intereses inconfesables de sus accionistas, sino instituciones al servicio de la ciudadanía. Eso implicaría regular la concentración mediática, garantizar la independencia de los medios públicos, financiar el periodismo de investigación y exigir transparencia en la propiedad y la financiación. Unos medios libres y plurales son la mejor vacuna contra la manipulación.

Pero la proposición más importante es más sencilla. Consiste en recuperar la memoria. La miopía histórica es la condición que hace posible todas estas tácticas. Si no recordamos cómo se ha manipulado en el pasado, no podremos identificar la manipulación en el presente. La memoria es una forma de resistencia y la historia, aunque se repita, no está escrita.