

# LA DELIBERACIÓN

## Índice:

### Criterios

División y argumentación

Defensa y Rechazo de una propuesta

Falacias que acompañan a las deliberaciones

Ejemplo de deliberación

Los errores donde naufragan las deliberaciones:

En las cuestiones de acción no existe la solución *única*.

Tampoco existe la solución perfecta

Se olvidan las soluciones de compromiso

Equivocamos el *tempo*

Resumen

*Quando los hombres forman planes razonables, por lo general suelen cumplirse; pero cuando no forman planes razonables, ni Dios suele favorecer las decisiones humanas.*  
TEMÍSTOCLES.<sup>1</sup>

Hemos visto cómo se resuelven cuestiones conjeturales, nominales y evaluativas cuando aparecen aisladas. Vamos a examinar en este capítulo y en el que sigue las dos situaciones prácticas en que con mayor frecuencia abordamos todas ellas entremezcladas: la **deliberación** y el **enjuiciamiento**.

Deliberamos, con otros o con nosotros mismos, cuando nos vemos precisados a tomar una **decisión**, es decir, a escoger entre varias opciones aquella que mejor nos permita alcanzar un propósito.

LA SEÑORA— ¡Qué tупé tiene la cocinera! ¿Pues no me ha dicho que ella o yo estábamos de más en la casa?

EL SEÑOR— ¿Y en qué habéis quedado? XAUDARÓ.

Estamos ante un debate sobre los medios que mejor conducen a un fin. Deliberar consiste en comparar las ventajas y los inconvenientes de cada opción. Es una palabra que deriva del latín *libra* (balanza) y que expresa nuestra actitud de ponderar, sopesar los pros y los contras de una determinada iniciativa, o comparar varias para ver cuál es preferible. Al deliberar, recorreremos las tres cuestiones básicas, igual que en las cuestiones de conocimiento, salvo que ahora lo hacemos al servicio de un objetivo mucho más exigente: *¿qué hacer?: ¿es posible hacerlo? ¿cómo lo llamaremos? ¿qué nos parece?*

Quien delibera toma a su cargo aconsejar o disuadir en razón del provecho o del daño previsibles. Parece una cuestión de valoración, pero incluye cuestiones conjeturales y nominales. Tomemos por ejemplo el caso de la supresión del servicio militar obligatorio: surgirán controversias de valoración: *¿es útil o pernicioso? ¿es justo o injusto? ¿lo es en sí o en razón de las cir-*

---

<sup>1</sup> Herodoto, VIII, 60.

*cunstances?: ¿es injusto por la forma? ¿es pernicioso por el momento elegido? ¿es inconveniente por sus consecuencias? etc. También intervienen las conjeturas. Es preciso barruntar lo porvenir, especialmente en dos aspectos: si será posible realizar lo que se pretende y si los resultados que surjan serán los que se imaginan: ¿es posible suprimirlo o no? ¿de este modo o de otro? ¿ahora o dentro de cinco años? ¿los resultados que se esperan son los más probables?, etc. Ni qué decir tiene que, a cada paso, pueden surgir cuestiones nominales: ¿qué entiende usted por servicio militar? ¿se puede llamar ejército nacional al que recluta extranjeros? etc. Pero todo esto no hace más que preparar la resolución final: ¿se suprime o no se suprime el servicio militar obligatorio? Resolvamos de una vez: Se suprime. ¿Por qué? porque es posible, lícito, y ofrece más ventajas que inconvenientes.*

## 1. Criterios

Ya los conocemos. Se delibera con los mismos que hemos reseñado al tratar las cuestiones simples: posibilidad, utilidad y moralidad.

Digo que siempre elogí la paz, que siempre la aconsejé, pero que no la quiero con Marco Antonio (...) porque es imposible, porque es peligrosísima, porque es vergonzosa. Os explicaré estos tres motivos. CICERÓN.<sup>2</sup>

**Posibilidad.** Cuando analizamos propuestas para el futuro (sobre el pasado no se delibera), es obvio que no juzgamos ni las inevitables, ni las imposibles. Si algo no se puede eludir porque resulta forzoso realizarlo, o no se puede pretender porque es inalcanzable o muy difícil de lograr, la discusión naufraga en la indiferencia. Claro está que no basta con que algo sea posible o fácil para deliberar sobre ello, pero es una condición necesaria, sin la cual ni lo útil ni lo justo serán tomados en consideración.

Llamaremos **fácil** a aquello que podemos realizar en el menor espacio de tiempo, con escaso o ningún esfuerzo, gasto y fatiga; **posible**, a aquello que a pesar de exigir esfuerzo, gasto, fatiga, tiempo, puede hacerse con éxito. CICERÓN.<sup>3</sup>

La **utilidad** es el principal soporte de cualquier deliberación.

Lo que persuade a todos sin excepción es la conveniencia. ARISTÓTELES.<sup>4</sup>

Aunque los oyentes den a entender que les mueven motivos morales, rara vez ocurre que no pesen en primer lugar la utilidad y el daño que se puedan derivar de cualquier iniciativa.

*Prevenir los accidentes de trabajo es rentable para todos.* Es un mensaje de las Mutuas de Accidentes de Trabajo.

**Moralidad.** Ya hemos dicho que no basta con defender una iniciativa como útil. Es preciso sostener que no lesiona principios, deberes o derechos que constituyan el armazón de la convivencia. En este sentido, la moralidad

---

<sup>2</sup> *Filípica VII.*

<sup>3</sup> *Invencción II, 56, 169.*

<sup>4</sup> *Retórica 1365b, 23-27.*

puede considerarse también como una condición para lograr que lo útil mueva a los oyentes a deliberar. Es casi imposible persuadir de las ventajas de una acción cuando ésta no es lícita. Con frecuencia se da el caso, pero siempre es preciso aderezar su presentación para que la transgresión resulte admisible, porque, como recuerda Quintiliano, *nadie es tan malo que quiera parecerlo*.

Los oradores buenos y sabios logran que las ciudades crean justo lo que es beneficioso.<sup>5</sup>

---

#### En resumen:

*El que persuade tiene que demostrar que las cosas que él exhorta a hacer son justas, legales, convenientes, nobles, gratas y fáciles de hacer. El que disuade ha de oponerse a ello por medio de lo contrario, es decir, que no es justo, etc. (...) Todo hecho participa de ambas perspectivas, de modo que a nadie que sostenga cualquiera de los dos planteamientos le faltará qué decir.*<sup>6</sup>

Escogemos el criterio más eficaz en función de la sensibilidad de nuestro auditorio. El más persuasivo suele ser la utilidad. Los demás rondan alrededor de ella, como condiciones.

*Lo que se delibera, o es ciertamente posible, o no. Si es dudosa la posibilidad, esta será la cuestión única o principal [...] Luego se delibera sobre lo útil, o la duda estará entre lo útil y lo honesto.* QUINTILIANO.<sup>7</sup>

---

## 2. División y argumentación

¿Qué cuestiones pueden aparecer en una deliberación y en qué orden? La mejor manera de apreciarlo será revisar todos los pasos que acompañan a una deliberación completa en sus dos versiones: la defensa y el rechazo de un plan.

### A. La defensa de un consejo, un plan, una propuesta

En toda deliberación se sostiene que existe un medio para alcanzar un objetivo. Hay un problema que deseamos solucionar o eludir y disponemos de un procedimiento para lograrlo. Se nos presentan, pues, tres grandes cuestiones que debemos examinar sucesivamente:

1. ¿Por qué hay que hacer algo?
2. ¿Qué hay que hacer?
3. ¿Es lo mejor que se puede hacer?

Como es obvio, omitiremos los puntos que nadie discuta. El orden de su exposición puede variar. Aquí vamos a seguir el más lógico, no el más persuasivo.

---

<sup>5</sup> Platón: *Teeteto* 167c.

<sup>6</sup> *Retórica a Alejandro* 1421b, 3-5.

<sup>7</sup> Quintiliano, III, VIII, 16-18.

**1ª cuestión: ¿Por qué hay que hacer algo? ¿Tenemos algún problema?**

Surge un problema cuando deseamos alguna cosa, es decir, cuando hemos de establecer los medios para alcanzar un fin; por ejemplo, lograr un bien: *Deseo que mi hijo se eduque en un ambiente urbano. Quiero morir con una salud de roble. Es preciso asegurar la igualdad laboral para las mujeres.* Establecidos los fines surge el problema de escoger los medios más adecuados para alcanzarlo.

Del mismo modo se plantean las cosas cuando procuramos evitar un mal, por ejemplo, cuando nuestros deseos se ven amenazados por los acontecimientos, en cuyo caso hemos de modificar los hábitos establecidos: *si no dejas de fumar tendrás un infarto.* La situación vigente, el actual estado de cosas o, si se quiere, el *Statu Quo*, no se altera salvo que alguien lo cuestione. Quien pretende un cambio asume la *carga de la prueba*, esto es, la obligación de ofrecer argumentos que justifiquen la necesidad del cambio: *la casa se nos ha quedado pequeña; en esta ciudad no encontrarás trabajo; nos estamos cargando la capa de ozono.*

No se puede desviar de acciones erróneas ni persuadir a desear cosas diferentes si antes no se censura con valentía las circunstancias actuales. ISÓCRATES.<sup>8</sup>

En suma: se debe establecer que existe un problema y que es lo suficientemente importante como para exigir una actuación que lo corrija. Hemos de señalar el objetivo del plan, su justificación: ¿por qué hay que hacer algo?

Claro está que no basta con señalar un objetivo para que surja la deliberación. Será preciso mostrar, además, que el problema:

1. es grave.
2. es inminente.

1. Debemos señalar su **gravedad**: la enfermedad coronaria se ha transformado en la primera causa de muerte no accidental; las inundaciones arrebatan vidas humanas y arruinan la economía en las comarcas afectadas; si no se reparan las catedrales, se hundirán. Apelamos al peligro, al despilfarro de recursos, al daño social, a las pérdidas potenciales. Un problema menor se puede pasar por alto, pero los problemas graves es obvio que reclaman una solución.

2. Hemos de probar su **inminencia**. No hablamos de un riesgo futuro, sino de un enemigo que acampa a las puertas de la ciudadela, que está produciendo ya consecuencias indeseables o que, con toda probabilidad, las producirá muy pronto si no se le combate: se han caído ya tres pináculos de la catedral. El asunto es inaplazable.

¿Cuándo pues, atenienses, haremos lo que es menester? ¿Cuando ocurra qué? ¿Cuando, por Zeus, haya alguna necesidad? Pero, ahora ¿cómo hay que considerar lo que está ocurriendo? DEMÓSTENES.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> IV, 130.

<sup>9</sup> *Primera Filípica*.

Si anunciamos dificultades a plazo largo, será difícil persuadir a nadie para que modifique su conducta. Este es el caso de los argumentos que señalan la gravedad del deterioro ecológico del planeta o las dificultades que padecerá el vigente sistema de seguridad social para pagar las pensiones dentro de cincuenta años. Siempre cabe responder al estilo de Don Juan: *Largo me lo fiáis*. Por eso, en todos estos casos es más persuasivo emplear argumentos de principio, por ejemplo: las obligaciones que tenemos hoy con nuestros descendientes. Si las consecuencias de un problema no son evidentes, como ocurre con una osteoporosis que no existe aún pero que aparecerá si no se toman medidas desde ahora, no queda otro recurso que el argumento de autoridad, en este caso, la de un médico, para resaltar la actualidad y la importancia del problema.

---

**En resumen:**

Para persuadir de la necesidad de un cambio, es preciso comenzar por exponer la raíz del mal y sus consecuencias. Lo hacemos mostrando que existe un problema que nos afecta y que es grave e inminente.

---

No siempre precisamos tanto esfuerzo. Con frecuencia la presencia del problema y su gravedad son tan notorias que provocan la deliberación. Los oyentes conocen la situación, están prevenidos, tal vez preocupados y deseosos de escuchar directamente el consejo, con lo que toda descripción está de más. Sin embargo, puede ocurrir lo contrario. A veces nos inquietan las consecuencias de situaciones cuyas causas no percibimos: *no sé qué hacer con mi hijo*. Es posible que hayamos sido deliberadamente mal informados. También ocurre con frecuencia que el asunto afecta exclusivamente a un sector de la sociedad (pilotos de avión, objetores de conciencia, maestros). En todos estos casos, si no se expone el problema con claridad resulta imposible pretender que, quienes hayan de adoptar medidas para resolverlo, se interesen.

## **2ª cuestión. ¿qué hay que hacer? ¿disponemos de una solución?**

Disponemos de solución si lo que proponemos es eficaz y factible, es decir, si resuelve el problema y está a nuestro alcance porque no lo invalidan barreras materiales o morales infranqueables.

Un plan es **eficaz** (útil) cuando permite lograr lo que se persigue: tomar el AVE es un buen medio para llegar a Sevilla. Suprimir las calefacciones de carbón corrige buena parte de la contaminación urbana.

La solución debe solventar el asunto atacando su raíz, es decir, sus causas. Enjugar los síntomas no resuelve el problema: sirve para paliarlo, enmascararlo o, si acaso, lavar las manos del responsable. Si nos inquietan los vertederos, el programa corrector debiera eliminar la costumbre de tirar las basuras. Cuando son varios los factores que contribuyen a un problema, conviene abordarlos todos: un plan hidrológico precisa medidas tanto para aumentar los recursos de agua como para reducir el despilfarro. Quien pretenda reducir el número de accidentes en las carreteras debe preocuparse de

modificar el comportamiento de los conductores, rejuvenecer los automóviles, mejorar los viales y asegurar la vigilancia. No todos los factores tienen la misma importancia. Por ejemplo, las causas del paro son múltiples, pero reconocemos una principal: la escasez de empresarios y sus abundantes reticencias para crear empleo. En consecuencia, toda propuesta que no contribuya a multiplicar el número de empresarios y a reducir sus temores, será ineficaz.

Un plan es **factible** cuando se puede realizar. Ha de ser posible y fácil o, al menos, sin obstáculos previsibles insuperables. Tiene aplicación en este apartado todo lo señalado en el capítulo sobre la Cuestión Conjetural: ¿es posible en sí? ¿es posible ahora? ¿es posible tal y como se propone?...etc.

La empresa a que os lanzáis es peligrosa; los amigos que habéis nombrado son inseguros; el momento mismo está mal escogido,<sup>10</sup> y vuestro plan entero es demasiado flojo para contrarrestar tan gran oposición.

Nuestra posición argumental será: que es posible, que es fácil o al menos se puede lograr, que no somos ni los únicos ni los primeros en intentarlo, que si no se hace será difícil de reparar, etc.

Igualmente, tiene aplicación aquí todo lo señalado en el capítulo sobre la cuestión de Valoración. El plan ha de ser posible y útil, pero también lícito en cada uno de sus aspectos.

La cuestión nominal, como fácilmente se adivina, tiene muy poca importancia en las deliberaciones, salvo que la traigamos para favorecer una valoración propicia o desfavorable.

---

**En resumen:**

Disponemos de una propuesta eficaz y factible: ataca el problema en su raíz, estamos en condiciones de realizarla, y carece de objeciones morales.

---

### **3ª cuestión. ¿es lo mejor que se puede hacer? ¿ofrece nuestra propuesta más ventajas y menos inconvenientes que cualquier otra?**

He aquí el punto donde naufragan los indecisos. Así le ocurre a Hamlet cuando, tras señalar muy precisamente la cuestión (*Ser o no ser*), y contando con una solución factible y eficaz, se las apaña para que los inconvenientes equilibren y aun superen a las ventajas, bloqueando su determinación.

En cualquier discusión nos gusta exponer de manera contrastada las ventajas con los inconvenientes porque resulta más gráfico y, sobre todo, más persuasivo: *de una parte... y de la otra...; por un lado... y por otro...* Pero dado que aquí estamos haciendo un estudio anatómico de la deliberación, las veremos por separado.

---

<sup>10</sup> Shakespeare: *Enrique IV*.

## **a. Las ventajas.**

Esta es la consideración más importante, porque es la que *vende* (hace atractiva) la propuesta. Cuando una sugerencia ofrece ventajas evidentes, nos inclinamos sin dificultad a su realización. Por eso mismo es el apartado donde se concentrarán las principales objeciones del adversario. Al exponer las ventajas nos interesa subrayar tres cosas:

1. Se producirán los resultados esperados.
2. Lo harán en un grado significativo.
3. Nos beneficiaremos de otras ventajas adicionales.

### **1. ¿Se producirán los resultados que se esperan?**

Colón supo convencer de que era factible alcanzar las Indias por Occidente. ¿Lograría alcanzarlas? No basta con que un proyecto sea posible. Sus resultados deben parecer altamente probables, con lo que volvemos a conjeturar: *¿ganarán los norteamericanos la guerra contra Irak? ¿respetarán los terroristas la tregua una vez que no se les persiga? ¿disminuirá el paro si repartimos los puestos de trabajo? ¿Son probables los resultados en sí? ¿Lo son en las presentes circunstancias? Hay cosas cuyo alcance parece verosímil pero en otro tiempo, en otro lugar, de otra manera...*

Los enfermos se curan en los libros y se mueren en la cama. SYDENHAM.

### **2. ¿Son significativos los resultados que se esperan?**

*¿En qué grado se estima que nuestra propuesta corregirá la situación? ¿Lo hará en todo, en parte, de manera significativa o irrelevante? ¿Representan los resultados una mejora tan importante como para justificar el esfuerzo?: ¿se reducirá el paro de manera apreciable mediante el reparto del trabajo?*

### **3. ¿Existen otras ventajas asociadas al plan?**

A la hora de persuadir hay que ser tan incansable como un charlatán. Todas las ventajas ayudan. Si un plan produce efectos indirectos que sean beneficiosos, nos inclinaremos con más gusto a realizarlo: si reciclamos las basuras podemos lograr que se reduzca el costo de algunas materias como papel, vidrio, aluminio...; con los ahorros de nuestra propuesta se pueden acometer otros problemas pendientes; la reparación de la catedral ofrecerá trabajo a los parados, será un alivio para las empresas constructoras en crisis, favorecerá el turismo... etc.

De un folleto publicitario— Con el dinero que se ahorra en el seguro del coche, podrá invitar a su mujer a una cena romántica. Con los puntos acumulados, podrá elegir un regalo del catálogo y tener un bonito detalle con la abuela. Gracias al plan personalizado de ahorro, enviará este año a la niña a Irlanda para aprender inglés.

Iba, pues, [Estupiñá] a auxiliar a los reos de muerte en la capilla y a darles conversación en la hora tremenda, hablándoles de lo tonta que es esta vida, de lo bueno que es Dios y de lo ricamente que iban a estar en la gloria.<sup>11</sup>

Cuando se trata de continuar una tarea emprendida, puede ser útil apelar al **argumento del despilfarro**:

ULISES— Sería vergonzoso haber estado aquí [Troya] tanto tiempo y regresar con las manos vacías.<sup>12</sup>

Despilfarra quien malversa los medios. Si una obra está iniciada, no parece razonable interrumpirla. El argumento del despilfarro pondera el esfuerzo que ya se ha realizado, el dinero invertido y los sacrificios soportados, para no desistir del empeño. Es el argumento que emplea un ministro para continuar un plan de obras públicas parcialmente ejecutado, el del médico que no interrumpe un tratamiento, y el del banquero que sostiene a una empresa insolvente con la esperanza de cobrar algún día:

Si alguien le debe a usted cien libras, usted le tiene cogido; pero si le debe un millón de libras, él le tiene cogido a usted. J.M. KEYNES.

En la misma dirección se mueve el razonamiento que sostiene la imposibilidad de retroceder en el camino emprendido:

MACBETH— He ido tan lejos en el lago de la sangre, que si no avanzara más, el retroceder sería tan difícil como el ganar la otra orilla.

Otro argumento auxiliar es el que sugiere la expresión coloquial **ya puestos**. Una vez que se han aceptado molestias, desmontado los muebles, y acarreado materiales para pintar las paredes, se aprovecha para barnizar los suelos. Lo aplicamos siempre que nos parece que no conviene dejar escapar la ocasión o que podemos sacar partido de unos medios dispuestos para otro fin.

Cuando las ventajas no parecen claras, cabe recurrir a **procedimientos indirectos**. Por ejemplo, como aconsejaba Aristóteles, aquello cuyo contrario es malo, es bueno; aquello cuyo contrario conviene a los enemigos, es bueno, etc.

Si al ministerio le contenta esa ley de prensa, viva seguro de que más contenta a sus enemigos, que aguardan un pretexto. AYALA.

Como parte de la utilidad, solemos considerar el honor y la gloria. Con frecuencia se adoptan muchas decisiones que no persiguen otro beneficio que el buen nombre, la buena fama, el prestigio o, sencillamente, el *que no se diga*. La vanidad es un motor demasiado importante como para olvidarlo, porque influye en las decisiones, bien como argumento principal, bien como cortejo de razones más sólidas. Su corolario, la vergüenza, es otro gran determinante de la acción. Hay quien no roba, acaba la carrera, se casa, paga sus impuestos o guarda silencio... por vergüenza.

---

<sup>11</sup> Galdós: *Fortunata y Jacinta*.

<sup>12</sup> *Iliada* II, 298.

---

**En resumen:**

Enumeramos todas las ventajas que puedan parecer probables y significativas, a las que podemos añadir el regalo de otras ventajas secundarias.

---

**b. Los inconvenientes.**

Aquí nos interesa probar dos cosas:

1. que solamente se producirán los inconvenientes esperados y no otros.
2. que no serán importantes.

La primera es una conjetura y la segunda, una valoración.

**1. ¿Están bien calculados los inconvenientes?**

Cualquier iniciativa conlleva desventajas: mover un dedo exige un esfuerzo; no todo el mundo se toma la molestia de recoger una moneda del suelo. Los planes implican perjuicios, riesgos, el abandono de otras actividades. Importa que una propuesta no sea demasiado costosa, ni excesivamente larga, ni tope con objeciones morales mayores. Por ejemplo: *¿consideró la OTAN antes de iniciar su ataque a Serbia el problema de los refugiados kosovares?*

Para acabar con la sedición, Manlio fue puesto en libertad. Pero no se puso fin a la sedición, sino que se le dio un jefe.<sup>13</sup>

**2. ¿Son importantes?**

Se supone que no. Quien hace una propuesta y no puede ocultar las desventajas, reduce hasta donde puede la importancia de éstas.

LEÓNIDAS— Si las flechas de los persas oscurecen el sol, mucho mejor: así peharemos a la sombra.

LADY MACBETH— ¡Qué importa que llegue a saberse, si nadie puede pedir cuentas a nuestro poder!

Conviene recordar en este punto las preguntas que asociábamos a los argumentos morales: *¿Se viola algún principio importante? ¿Es relevante tal principio en este caso?*

**c. El balance de ventajas e inconvenientes**

Sólo nos queda mostrar dos cosas:

---

<sup>13</sup> Tito Livio, VI, 17,6.

1. que las ventajas compensan los inconvenientes.
2. que es la mejor de las opciones posibles.

## 1. ¿Acarrea la propuesta más ventajas que inconvenientes?

Supuesto que los inconvenientes son importantes, siempre cabe argüir que las ventajas pesan más: *París bien vale una misa*.

Sabíamos que había diez probabilidades contra una de salir con bien; y, sin embargo, nos hemos expuesto, pues el botín que perseguíamos ahogaba en nosotros la consideración del riesgo probable en perspectiva.<sup>14</sup>

Se reconoce que las consecuencias desfavorables son grandes, pero no tanto como las ventajas o, en otras palabras, que éstas merecen la pena que se pase por alcanzarlas. Como decía Sancho Panza, *no se pescan truchas a bragas enjutas; quien quiere peces mojarse tiene*. Es preciso aceptar los medios, los sacrificios y las renunciaciones.

Y si a alguien le parece que eso es cosa de gran gasto, muchas fatigas y efectiva actividad, le parece muy exactamente; pero si echa la cuenta de lo que sobrevendrá a la ciudad en el caso de no estar dispuesta a hacerlo, hallará lo ventajoso que es realizar de buen grado lo indispensable. DEMÓSTENES.<sup>15</sup>

## 2. Es una solución mejor que otras y que no hacer nada.

El plan debe ser el mejor de los posibles. Si existen otros caminos para alcanzar el mismo fin, será preciso compararlos con el nuestro: *en tu caso es más sencillo, más cómodo y más barato coger un taxi cuando te haga falta, que mantener un coche*. Veamos cómo argumenta Aníbal frente a Escipión sobre la mejor manera de concluir la Segunda Guerra Púnica. El cartaginés sostiene que es preferible la paz:

La paz cierta es mejor y más segura que la victoria esperada: la una está en nuestras manos; la otra en poder de los dioses. No entregues a las vicisitudes de una hora de combate los éxitos de tantos años. Si piensas en tus fuerzas, no olvides tampoco el poder de la fortuna y las alternativas de la guerra. Por ambos lados habrá hierro y brazos; nunca son los acontecimientos menos seguros que en una batalla. Lo que un triunfo añadiría de gloria a la que desde este momento puedes asegurarte concediendo la paz, no vale lo que te quitaría una derrota. Los trofeos que has conquistado, los que esperas, pueden caer al suelo por momentáneo azar. Al ajustar la paz, eres dueño de tus destinos, Publio Cornelio: de otra manera tendrás que aceptar la suerte que los dioses te preparen.<sup>16</sup>

---

En **resumen**: quien defiende una propuesta ha de probar:

Que existe un problema: grave e inminente

Que dispone de un plan: eficaz y factible

Que el plan ofrece ventajas: probables, significativas y asociadas

Que no ofrece inconvenientes: imprevistos importantes

Que el saldo es favorable a las ventajas: pesan éstas más que los inconvenientes y no existe otro camino más ventajoso.

---

<sup>14</sup> Shakespeare: *Segunda parte de Enrique IV*.

<sup>15</sup> *Sobre los asuntos del Quersoneso*.

<sup>16</sup> Tito Livio XXX.

## B. El rechazo de una propuesta

Quien desee oponerse a un proyecto, sostendrá lo contrario de cuanto hemos señalado. Juega con ventaja porque no precisa ser tan exhaustivo como el defensor. Así como éste ha de resolver favorablemente **todos** los puntos que susciten controversia, al atacante le basta con rechazar justificadamente **cualquiera** de ellos. Puede, pues, concentrar su crítica en el escalón que considere más débil. Por ejemplo: el plan ofrece más inconvenientes que ventajas:

PERICLES— No os confiéis a una batalla decisiva contra los lacedemonios, porque si vencemos tendremos que luchar otra vez con número no inferior de ellos, y si somos derrotados, perderemos encima nuestros aliados.<sup>17</sup>

Las opciones de la réplica se pueden ordenar como sigue:

1. Dirá que **no existe problema**: *a usted le gusta exagerar; la situación no es inquietante; no se aprecia ningún riesgo grave, ni inminente.*

2. Si no puede negar el problema, dirá que el plan propuesto es **ineficaz**: *no representa más que un parche; es un puro gesto para la galería; es un plan muy conveniente para quien hace la propuesta, pero no resuelve nada...*

3. Si el plan es eficaz, alegará que no se puede realizar (**imposible**): *es muy difícil, peligroso; existen obstáculos insuperables; otros han fracasado en el mismo intento; no se dispone de los medios; no se dan las circunstancias oportunas.*

4. Si el plan es posible, dirá que es **utópico**: *no se producirán las felices consecuencias que usted prevé, o lo harán en un grado inapreciable; para este viaje no necesitamos alforjas.*

5. Si los resultados previstos son probables, dirá que el plan conlleva **más inconvenientes que ventajas**: *usted olvida cosas; no ha considerado todas las consecuencias, ni siquiera las principales; menosprecia efectos colaterales negativos muy importantes; los inconvenientes son excesivos y superan a las ventajas; la propuesta crea problemas nuevos y terminará causando un daño superior al que pretende atajar.*

6. Si no puede alegar otros inconvenientes, apelará a **reparos morales**: *el plan que se ofrece representa una amenaza para los pensionistas (o el sistema de salud, o el régimen de libertades).* Dirá que su conciencia no es tan laxa como la del proponente, que la propuesta es contradictoria con la intención, con las promesas, con las expectativas: *No es lo que se pretendía, no es lo que se prometió, no es lo que se esperaba.*

7. En último término alegará que **no es la única opción disponible**: *existe otro plan más ventajoso; estamos mejor como estamos.*

8. Si con todo lo anterior no logra arruinar la propuesta, intentará **hibernarla**: *Está bien, pero conviene pensarlo más despacio.* Siempre cabe congelar el plan con correcciones que lo mejoren. Por ejemplo, *su propuesta es muy razonable pero:*

Va más lejos de lo indispensable.

---

<sup>17</sup> Tucídides, I, 143.

Es demasiado larga.  
Es demasiado corta.  
Faltan etapas.  
No se han considerado los detalles de la ejecución.  
Es preciso evitar algunos efectos secundarios  
Conviene compensar los efectos secundarios inevitables.  
Es prematura.  
Conviene estudiarla más despacio.

En una palabra, que está bien, pero no así, que está bien pero se puede mejorar, que está bien pero conviene esperar un momento más oportuno.

Su obra es tan buena, que necesita mucho estudio, y como nos falta tiempo, la dejamos para la temporada próxima.<sup>18</sup>

Como señala Bentham:

Es ésta la clase de argumento que tan a menudo vemos empleado por quienes, siendo en realidad contrarios a una propuesta, tienen temor o vergüenza de ser tenidos por tales. Acaso digan que la aprueban, que discrepan sólo en cuanto al momento más adecuado para tomarla. Pero suele ser más cierto que querrían verla derrotada para siempre.

Este recurso no es privativo de la oposición. El gobierno lo utiliza cuantas veces debe rechazar enmiendas a sus leyes o cambios en sus proyectos: *no es oportuno, conviene estudiarlo más despacio...*

### 3. Falacias que acompañan a las deliberaciones

Existen tres variedades muy populares:

La Falacia de la [Pendiente Resbaladiza](#), que exagera las consecuencias desfavorables.

La confusión de los [Deseos con la realidad](#) (*wishfull thinking*) que exagera las consecuencias favorables.

La Falacia *ad* [Consequentiam](#) que introduce valoraciones no significativas para el caso.

Cualquier momento puede ser bueno para repasarlas, por ejemplo, al terminar este capítulo.

Y ahora, para refrescar el recuerdo de todo lo dicho, vamos a ver un ejemplo. Pero antes, el resumen.

---

<sup>18</sup> Galdós: *Doctor Centeno*.

---

## RESUMEN DE LA DELIBERACIÓN

- I. Es un debate mixto que se ocupa de la acción y en el que intervienen las tres cuestiones básicas.
  - II. En cada uno de sus pasos, se argumenta con los criterios conocidos: posible, útil, justo.
  - III. Quien defiende una propuesta ha de probar:
    - a. Que existe un problema: derivado de la situación, grave e inminente.
    - b. Que dispone de un plan: eficaz y factible.
    - c. Que el plan ofrece ventajas verosímiles y significativas, amén de otras indirectas.
    - d. Que no conlleva inconvenientes: imprevistos, importantes o que pesen más que los beneficios.
    - e. Que no existe otro camino más ventajoso.
  - IV. Quien se oponga al plan, sostendrá lo contrario y bastará con que rechace justificadamente cualquiera de los puntos.
  - V. Las falacias más directamente asociadas a la deliberación son:
    1. El Argumento de la Pendiente Resbaladiza, que exagera sin fundamento las consecuencias desfavorables.
    2. La Confusión de deseos y realidad (*wishful thinking*) que exagera sin fundamento las consecuencias favorables.
    3. La Falacia *ad consequentiam* que introduce valoraciones que no hacen al caso.
- 

## EJEMPLO DE DELIBERACIÓN: HUMILDE PROPUESTA

Con este título publicó Jonathan Swift en 1729 una satírica propuesta *para evitar que los niños irlandeses de gente pobre sean una carga para sus padres o para la nación*. Hemos resumido los puntos principales.

### 1. EXISTE UN PROBLEMA (GRAVE E INMINENTE).

*Es causa de tristeza para todos los que se pasean por esta gran ciudad [Dublin] o viajan por los campos ver multitud de mujeres mendicantes que llenan las calles, los caminos y los umbrales de las chozas, acompañadas de tres, cuatro y hasta seis criaturas cubiertas de harapos que importunan a cuantos pasan cerca pidiendo limosna. Estas madres, en lugar de trabajar para ganarse el sustento de una manera decorosa, se ven obligadas a pasar el tiempo de un lado para otro implorando un bocado para la desamparada prole cuyos componentes, según se van haciendo mayores, o bien se dedican al robo por falta de trabajo, o bien abandonan su tierra natal para alistarse en España en las filas del Pretendiente, o bien emigran, casi en la esclavitud, a las Islas Barbados.*

*Creo que todas las partes interesadas están de acuerdo en que este ingente número de niños en manos de las madres o a sus espaldas, o pegados a sus talones, constituye hoy, dado el lastimoso estado del país, una nueva y tremenda calamidad. Por ello, si alguien pudiera concebir un método justo, barato y cómodo de convertir a estos niños en miembros sanos y provechosos de la sociedad se haría acreedor a la gratitud general.*

*[Según mis cálculos] hemos de atender ciento veinte mil hijos de padres menesterosos por año. La cuestión es saber cómo sacarlos adelante y atenderlos.*

### 2. UNA PROPUESTA [BARATA, VIABLE Y EFECTIVA].

*Un americano muy enterado, amigo mío de Londres [se refiere a un indio], me ha informado de que un niño sano y bien cuidado constituye, cuando tiene un año, un alimento delicioso, saludable y nutritivo, tanto si se toma estofado, como si se ingiere asado, cocido o hervido.*

*Propongo humildemente, por tanto, a la consideración del público en general, que de los ciento veinte mil niños ya computados se reserven veinte mil para la conservación de la especie, de los cuales sólo la cuarta parte serán varones (cada varón puede fecundar a cuatro hembras), lo que es más de lo que permitimos cuando se trata de ganado ovino, vacuno o porcino.*

*Propongo también que los cien mil restantes, al cumplir el año, se ofrezcan en venta a gentes de calidad y fortuna por todo el reino, sin olvidar de aconsejar a sus madres que les den de mamar en abundancia durante el último mes y los dejen rollizos y suculentos para una buena mesa. De un niño salen bien dos platos en una reunión de amigos, y si la familia come sin invitados, los cuartos traseros o delanteros dan para un plato muy aceptable.*

*He calculado que el costo de amamantar a un hijo de mendigo viene a ser de dos chelines por año, incluidos los harapos, y creo que ningún caballero lamentará tener que pagar diez chelines por un buen niño rollizo en canal, que, como queda dicho, dará para cuatro platos de excelente carne nutritiva. De este modo, la madre sacará ocho chelines de beneficio limpio y quedará libre para el trabajo hasta que se produzca otro niño.*

*Para los que sean más ahorrativos -y reconozco que los tiempos lo exigen- queda todavía el recurso de desollar los cadáveres, pues la piel convenientemente curtida, servirá para hacer primorosos guantes para las damas y botines de verano para los caballeros elegantes.*

### 3. LAS VENTAJAS

*Entiendo que las ventajas del plan que he trazado son muchas y evidentes, así como de suma importancia. En primer lugar, mi proyecto disminuirá notablemente el número de católicos, que cada año nos infestan con recién nacidos, por ser los más prolíficos de la nación, además de nuestros enemigos más peligrosos.*

*En segundo lugar, los renteros más pobres tendrán así algo de valor que puedan considerar propio y con lo que pagar las deudas o la renta al terrateniente, puesto que el grano, igual que el ganado, lo tienen embargado y el dinero es para ellos algo desconocido.*

*En tercer lugar, si calculamos que el costo de la manutención de cien mil niños — de dos años para arriba— no baja de los diez chelines por cabeza al año, mi propuesta supondría un incremento del erario nacional equivalente a cincuenta mil libras anuales.*

*En cuarto lugar, los progenitores permanentes, aparte de la ganancia de ocho chelines por año producida por la venta de cada niño, quedarían libres de la obligación de mantenerlos después de cumplir su primer año.*

*En quinto lugar, este alimento habría de llevar muchos clientes a las tabernas, puesto que los dueños de éstas han de tomar sin duda la precaución de procurarse las mejores recetas para lograr un guiso perfecto.*

*En sexto lugar, sería un gran acicate para el matrimonio, institución que todas las naciones prudentes fomentan. Aumentaría el cuidado y la ternura de las madres hacia sus hijos al sentirse seguras de que así iban a tener una renta vitalicia. Seríamos entonces testigos de un esfuerzo honrado de emulación entre las mujeres casadas, para ver quién de ellas era capaz de llevar al mercado el niño mejor cebado. Y los hombres serían tan afectuosos con sus esposas durante el embarazo como lo son ahora con las yeguas y las vacas preñadas y, por tanto, no las amenazarían con golpes y patadas —como ocurre ahora a menudo— pues tendrían miedo de provocar un aborto.*

*Podríamos enumerar otras muchas ventajas.*

### 4. INCONVENIENTES

*No puedo imaginar una sola objeción al plan que propongo, a menos que se alegue la disminución resultante en el número de pobladores del país. Yo lo reconozco sin reservas, pero debo decir que ése era uno de los propósitos que me indujeron a presentar este proyecto al mundo.*

*[En resumen], la presente propuesta, por ser enteramente nueva, tiene algo de sólido y real, no implica gasto alguno, sólo pocas molestias, y está al alcance de nuestras posibilidades.*

### 5. NO CABEN OTRAS PROPUESTAS

*No estoy tan empeinado en mis opiniones como para rechazar cualquier ofrecimiento de personas sensatas que se estime tan inocente, barato, viable y efectivo como el mío. Pero antes de que se presente algo semejante, rogaría a su autor o autores que se dignasen considerar prudentemente dos hechos: Primero, tal como*

*están las cosas, ¿cómo se arreglarían para dar comida y ropa a cien mil bocas y cuerpos inútiles? En segundo lugar, dado que existe un millón de seres con figura humana por todo este reino, cuya subsistencia entera supondría un saldo negativo de dos millones de libras esterlinas, si añadimos los mendigos profesionales a la masa de labriegos y jornaleros con mujeres y prole, que son pobres de hecho, yo pediría a los políticos contrarios a mi propuesta, si acaso osaran darle réplica, que antes de nada preguntasen a los padres de los mortales mencionados si no considerarían un gran acierto haber vendido a sus vástagos como alimento cuando tenían un año, tal como yo propongo, evitando así la incesante sucesión de calamidades que han tenido que soportar desde entonces, debida a la opresión de sus señores, a la imposibilidad de pagar las rentas por falta de dinero u ocupación, a la escasez de sustento, aparte de la carencia de hogar y vestido que los protejan de las inclemencias del tiempo y, para remate, a la inevitable fatalidad de perpetuar semejantes miserias, u otras mayores, en su descendencia.*

## Los errores donde naufragan las deliberaciones

### 1. En las cuestiones de acción no existe la solución *única*.

Las *Cuestiones de hecho* no admiten más que **una** respuesta: las cosas son o no son; o son como se dice o son de otra manera. Las soluciones de los problemas, por el contrario, **pueden** ser **varias** y todas buenas: se **puede** viajar a Sevilla en AVE, en coche, o en avión. Por eso enumeramos y ponderamos las posibilidades. Pudo ser una buena solución la muerte de César, pero también pudo serlo dejarle vivir.

Nuestras soluciones no son únicas sino **preferibles**. Escogemos una, pero no podemos condenar absolutamente otras alternativas. Dicho al revés, nuestra elección no desautoriza (como ocurre con la verdad) otras opciones factibles y eficaces, con lo cual éstas pueden ser defendidas tan legítimamente como la nuestra. No pretendemos poseer la verdad. Nuestro empeño aquí es más humilde: tener razón y que nos la reconozcan.

Según "Napoleón", lo que debían hacer los animales era procurar la obtención de armas de fuego y adiestrarse en su manejo. "Boladenieve" opinaba que debían enviar cada vez más palomas mensajeras y fomentar la rebelión entre los animales de las otras granjas. Uno argumentaba que si no podían defenderse estaban destinados a ser conquistados; el otro argüía que si había rebeliones en todas partes no tendrían necesidad de defenderse.<sup>19</sup>

### 2. Tampoco existe la solución *perfecta*.

Ningún placer es perfecto y un algo de inquietud enturbia nuestras alegrías. OVIDIO.

En las acciones humanas siempre hay algún mal en las proximidades del bien, y el bien provoca el mal tan fácilmente que parece imposible evitar éste si se desea aquel. MAQUIAVELO.<sup>20</sup>

Llamamos perfecta a la propuesta que resuelve completamente un problema sin producir inconvenientes. Tal cosa es una entelequia. Como dice Gracián: *Quien quisiere mula sin tacha, estése sin ella*. En las cuestiones de

---

<sup>19</sup> Orwell: *Rebelión en la granja*.

<sup>20</sup> Maquiavelo: *Discursos sobre la Primera Década de Tito Livio*, III, 37.

hacer, la solución **rara vez es perfecta**. Por lo general, ni resuelve el problema definitivamente ni carece de inconvenientes; pensemos, por ejemplo, en el divorcio. Todo tiene un precio o exige una renuncia.

Vosotros soléis en cada ocasión preguntar al que sube a la tribuna: "¿Qué es, pues, preciso hacer?" Pero yo a vosotros, por mi parte, quiero preguntaros: "¿Qué es preciso decir?" Pues si ni vais a pagar contribuciones, ni a cumplir en persona las prestaciones militares, ni a absteneros de los fondos públicos, ni a entregar los impuestos, ni a permitir al ejército que se procure por sí mismo todos los recursos para su subsistencia, ni a realizar vuestras propias tareas, no tengo nada que decir. DEMÓSTENES.<sup>21</sup>

Cuando se trata de escoger, llamamos solución a lo que resulta de comparar las ventajas y perjuicios de cada opción. No olvidemos esta perogrullada porque con frecuencia tropezaremos con personas que se empeñan en exigir que las soluciones ajenas sean perfectas.

La ley del aborto es insuficiente o es excesivamente permisiva. Si es insuficiente se trata de una mala ley; y si es excesivamente permisiva, también. En cualquier caso es una mala ley.

¿Es posible redactar una ley de aborto que sea *buena*? Una propuesta es mejor no por carecer de inconvenientes, sino porque conlleva menos que otras, que ya es bastante ventaja. Quien aspira a encontrar una solución perfecta, renuncia de antemano a cualquier arreglo posible.

La política es el arte de aplicar en cada época de la historia aquella parte del ideal que las circunstancias hacen posible. CÁNOVAS.

Se juzga la moralidad de una propuesta por las consecuencias que se derivan de ella, y se considera justa cuando no se puede dar otra alternativa mejor en las mismas circunstancias, es decir, otra en la que el peso de las consecuencias justas frente a las injustas sea mayor.

### **3. No siempre podemos escoger entre bienes.**

Con frecuencia, el concepto de utilidad es relativo, como cuando nos vemos obligados a escoger un mal por ser menor. De aquí que, para evitar que una propuesta sea juzgada con ligereza, convenga delimitar con claridad a qué clase de elección nos enfrentamos. Por ejemplo:

- un bien o un mal:  
*pactar con Marruecos las condiciones de pesca o hundir la flota*
- un bien u otro bien menor:  
*reducir el déficit o elevar las pensiones*
- un mal u otro mal mayor:  
*reducir la plantilla o cerrar la empresa*
- dos bienes equiparables:  
*pactar las condiciones de pesca con Marruecos o con Canadá*
- dos males equiparables:  
*pactar las condiciones de pesca con Marruecos o con Canadá.*

---

<sup>21</sup> Sobre los asuntos del Quersoneso.

Los términos *mayor, menor o equiparable* se refieren tanto a la cantidad (bienes y males aumentan con la abundancia, o con el número de personas afectadas) como a la jerarquía (su orden de preferencia en la escala circunstancial de valores). Por ejemplo: el uso de la violencia que ejerce el Estado se justifica porque pretende prevenir violencias mayores.

Nadie nace sin defectos: es el mejor quien los tiene menores.<sup>22</sup>

Con mucha frecuencia el camino de la persuasión se despeja de obstáculos sólo con señalar que estamos abocados a una elección entre dos males y que, en consecuencia, lo útil consiste en preferir *del mal el menos*.

*Ante ambas propuestas, malas las dos, era preferible elegir el hacer daño a otros antes que sufrirlo uno mismo, y mandar sobre los demás contra la justicia antes que dejarnos esclavizar injustamente por los lacedemonios.* ISÓCRATES.<sup>23</sup>

#### **4. Se olvidan las soluciones de compromiso.**

Se discute si se debe delegar en el Rey el ejercicio de hacer la paz y la guerra, o debe atribuirse al cuerpo legislador. Pero, señores, ¿estamos obligados a hacer una elección exclusiva? MIRABEAU.

Es frecuente que al examinar los caminos que puedan conducirnos a un mismo fin, olvidemos las fórmulas de compromiso. Dado que la mayoría de las soluciones no son enteramente buenas ni enteramente malas, conviene considerar la posibilidad de fundir propuestas para acrecentar los beneficios y reducir las desventajas.

Esto es tanto más aconsejable cuanto más radicales sean las posturas enfrentadas. A mitad de camino entre los partidarios del aborto sin restricciones y los que se oponen a cualquier clase de aborto están las soluciones realistas, las que resuelven problemas; aquellas que, al procurar satisfacción para ambas partes, cuentan con respaldos más amplios.

El marqués y su mujer,  
Contentos quedan los dos;  
Ella se fue a ver a Dios,  
Y a él le vino Dios a ver. GRACIÁN.

#### **5. Equivocamos el *tempo***

Un error frecuente consiste en deliberar con prisas. El examen de las alternativas y la ponderación de las posibilidades es algo que exige reflexión y tranquilidad. Como decía Saavedra Fajardo: *No es bueno embarazar los consejos con la prisa que da el peligro y la necesidad.* Se debate con calma y se actúa con premura:

---

<sup>22</sup> Horacio. Sátiras I,3, 68.

<sup>23</sup> XII, 117.

La audacia es muy peligrosa para deliberar, y sólo conviene para la ejecución. Cuando se delibera, es conveniente ver los peligros, mientras que, en llegando a la ejecución, es preciso perderlos de vista, a menos que sean muy inminentes. BACON.<sup>24</sup>

Este consejo, como todas las reglas, tiene sus excepciones. Puede ocurrir que la inminencia de un peligro nos obligue a actuar aunque no estemos seguros de escoger la mejor solución:

No conviene la consideración cuando es más dañosa que la temeridad. En los casos apretados se han de arrebatarse, y no tomar, los consejos. Todo el tiempo que se detuviere en la consulta o lo ganará el peligro o lo perderá la ocasión. SAAVEDRA FAJARDO.<sup>25</sup>

¡Catilina asedia Roma y deliberamos?

---

**En resumen:**

Ninguna elección puede aspirar a constituirse en solución única o perfecta o definitiva. Todas tienen inconvenientes y todas se basan en lo preferible. Con frecuencia la mejor solución es una mezcla de propuestas contrarias. Se delibera con calma y se actúa sin dilación.

---

Revisado: agosto de 2004



---

<sup>24</sup> Bacon: *Ensayos sobre moral y política. XII De la audacia.*

<sup>25</sup> Saavedra Fajardo: *Idea de un príncipe... Empresa LXXX.*