

**PUNTO DE VISTA**

## El águila agrede, el dragón avanza: liderazgo eficaz ante la incertidumbre geopolítica



—por Gonzalo Jiménez—

**D**esde la guerra comercial de 2018, la relación entre EE.UU. y China evoluciona desde una interdependencia económica incómoda a una competencia multifacética. EE.UU. era el principal destino de las exportaciones chinas fuera de Asia. China, el tercer mayor mercado para bienes agrícolas, tecnología y maquinaria norteamericana. Los aranceles afectaron cadenas de suministro, costos de insumos y la confianza inversora. Y reveló la fragilidad de depender de estrategias bilaterales rígidas en un mundo crecientemente incierto. Lecciones que China aprovechó.

En el siglo V A.C., Tucídides relató el conflicto entre Esparta y Atenas, sosteniendo que la guerra era inevitable cuando una potencia emergente desafiaba a una establecida. Muchos analistas han extrapolado esa lógica al actual vínculo entre China y EE.UU., desde que Graham Allison (2012) popularizó la “trampa de Tucídides”, gatillada por el miedo del incumbente al insurgente. En vez de predecir conflictos, examinemos cómo los actores lidian con la incertidumbre desde una lógica más eficaz.

La estrategia china ha tenido una aproximación cuasi-descomponible a la construcción del poder global. Inspirada en ideas de Herbert Simon, consiste en diseñar estructuras semi-modulares: sistemas en que los componentes tienen autonomía operativa, pero pueden coordinarse para responder colectivamente. Esto le permite avanzar simultáneamente en varios frentes sin colapsar si uno falla. El Belt & Road, con sus proyectos diversos y geográficamente distribuidos, muestra este diseño sistémico.

En el entramado global que China teje, su rol en Brics+ es un nodo clave. No impone un liderazgo hegemónico, sino que cultiva una red de colaboración con países emergentes con intereses comunes: reforma del sistema financiero internacional, comercio multilateral, y menor dependencia del dólar. Un rol no centralista ni vertical; es una expresión más de su estrategia cuasi-descomponible: cada país con su agen-

da, pero juntos amplifican su capacidad de influir en las reglas del juego global.

China lidera sin imponer, escucha sin subordinarse, y construye alternativas sin romper con el sistema internacional, un arte diplomático más cercano al taoísmo que a la lógica de suma cero.

La colaboración funcional con Japón, Corea del Sur y Asean (Asociación de Naciones de Asia Sudoriental) refuerza esta lógica. En vez de ir por el control total, aplica un principio eficaz: avanzar con los socios disponibles, en temas viables, y adaptar el enfoque creando nuevas oportunidades.

Desde su lógica estratégica, China lidera la narrativa sin esperar condiciones perfectas. Avanza con sus medios, construye alianzas flexibles y modulares, en que el fracaso de una no comprometa el conjunto. No resiste la incertidumbre, la transforma en oportunidades. No busca el control total, solo generar una dinámica desde donde expandirse, aprender y sostenerse.

Frente a la volatilidad, China no depende de la predicción. Construye estructuras para absorber la incertidumbre sin colapsar, expandirse sin hegemonizar, y liderar sin imponer. Esto justamente constituye una estrategia eficaz ante la incertidumbre.

Paradójicamente, la cuna de la democracia moderna es liderada por una figura muy confrontacional. El estilo parece un síntoma de ansiedad estratégica frente a la opción de perder el liderazgo global: la propia “Trampa de Tucídides” hecha carne.

Y China responde con una estrategia basada en el temple, el cálculo y el respeto. Su liderazgo evita provocaciones, reafirma sus 5.000 años de civilización, y actúa con conciencia de futuro.

Es una lógica temporal distinta. China piensa en siglos. Y en vez de buscar enemigos, busca aliados parciales, espacios de cooperación y acuerdos funcionales.

Presidente de Proteus  
 y profesor adjunto de  
 Ingeniería UC y MBA UC.