

La incertidumbre es una característica insoslayable del mundo material e inmaterial: es la única certeza. Su razón se encuentra en la libertad del ser humano, del Otro, sea aliado o adversario, superior o subordinado. Bien señalaba Hegel que *el movimiento es lo que permanece de la desaparición*, agregando *sólo Dios no tiene movimiento*.

## PENSAR LA INCERTIDUMBRE

*Dr. Ángel Tello*

*“Si la ignorancia de la incertidumbre conduce al error, la certeza de la incertidumbre conduce a la estrategia”.*

*Edgar Morin*

Haciendo una apreciación general de los valores en juego, podemos constatar que el mundo occidental se encuentra en retroceso en muchos terrenos. El ex ministro de Relaciones Exteriores de Francia, Hubert Védrine caracteriza este momento como “...Occidente perdió el monopolio del relato”. China, Rusia, el mundo islámico plantean desafíos nuevos aunque no desconocidos para quienes analizan la historia lejana. Asistimos también a importantes cambios sociales signados por el debilitamiento, en algunos casos la desaparición lisa y llana, de los lazos que cimentaron nuestras sociedades, el sentimiento de compartir un destino común se reduce día a día. Frente a tamaña situación plagada de dificultades de todo orden, lo Político (con P mayúscula) debe recuperar todas las atribuciones y su capacidad para conducir a la sociedad. Una pregunta que muchos se hacen es si desapareció la política frente a las nuevas tecnologías en materia de comunicación y relacionamiento entre los humanos. A ello corresponde responder que la política puede haber cambiado de lugar pero no ha desaparecido. El Estado ha sido –y lo es aún- el lugar privilegiado de lo político, sin embargo, la evolución actual que puede observarse con la aparición de las llamadas guerras “asimétricas”, en las cuales uno de los actores carece de Estado, introduce un elemento de disrupción e incertidumbre en esta apreciación.

En este contexto el mundo real en cual nos encontramos en este siglo XXI se presenta cada vez más aleatorio e indeterminado. Por naturaleza es caótico, de allí que se hable de una importante incertidumbre política ubicada en el sustrato de todos los conflictos *urbi et orbe*. Nosotros, seres humanos que contamos con las herramientas para pensar la continuidad e imaginar la trascendencia, debemos rendirnos ante la evidencia: en el mundo real la “regla de tres” no se aplica, no

existe relación biunívoca entre una cantidad, una causa y un efecto. El mundo real no avanza de manera continua e ininterrumpida hacia un futuro mejor que algún día llegará. El mundo avanza por medio de rupturas, discontinuidades y cambios: el acontecimiento ocupa un lugar preponderante y el futuro, aun cercano, no es realmente previsible aun si, hoy, los grandes sacerdotes del *big data* intenten hacernos creer lo contrario.

La incertidumbre es una característica insoslayable del mundo material e inmaterial: es la única certeza. Su razón se encuentra en la libertad del ser humano, del Otro, sea aliado o adversario, superior o subordinado. Bien señalaba Hegel que *el movimiento es lo que permanece de la desaparición*, agregando *sólo Dios no tiene movimiento*.

La teoría del caos impone a los científicos hablar no sólo de leyes sino de sucesos, sin negar la existencia de lo nuevo y la propia actividad creadora del universo. De esta manera el caos cumple un papel fundamental en todos los niveles de descripción de la naturaleza, tanto microscópicos, como macroscópicos o cosmológicos. El caos siempre es consecuencia de inestabilidades, una pequeña perturbación se amplifica, las trayectorias inicialmente cercanas se separan y aquella inestabilidad inicial introduce aspectos nuevos, esenciales. La consideración del caos obliga a tomar en cuenta los conceptos de probabilidad, irreversibilidad e incertidumbre, conceptos afines a las ciencias físico-matemáticas como también a las ciencias sociales, constituyendo de esta forma el punto de encuentro entre las dos grandes ramas del conocimiento humano.

En este contexto, el espacio estratégico, definitivamente incierto, resulta irreducible a un sistema de ecuaciones matemáticas. El espacio estratégico es complejo, pues el mismo no puede reducirse a una serie de problemas simples fácilmente solucionables, exige una aproximación global, holística.

En este espacio estratégico, cualquier acción humana es de naturaleza dialéctica pues ella afecta rápidamente a la libertad del Otro, a sus intereses que no siempre son convergentes con sus propios intereses. La naturaleza dialéctica de la acción hace que el espacio estratégico, es decir el espacio en el cual se desarrolla toda acción humana sea un mundo de acciones y reacciones, olas y contraolas, un mundo imprevisible en el cual todo “objeto estratégico” va a vivir su propia vida. Observa Clausewitz acertadamente: *la vida propia de la guerra*, la guerra siempre dotada de su dinámica propia, la guerra “sujeto” y no “objeto” que su creador no llega jamás a conducir allí hacia donde aspira, la guerra que siempre escapa a las mejores voluntades para controlarla. Edgar Morin amplía la constatación de Clausewitz y nos dice: “Toda acción humana escapa a sus intenciones”. Esta afirmación afecta a quien decide en la incertidumbre, relativizando por otro lado la importancia de la decisión: su problema es menos la decisión –por naturaleza imperfecta- que la gestión de la decisión.

¿El mundo hoy es más incierto que ayer? Evidentemente sí. La interconexión creciente del mundo, virtual o físico, lleva a constatar que, tal como la teoría del caos lo señala, una pequeña perturbación se amplifica y trayectorias inicialmente cercanas se separan. Por ejemplo, el *krach* de 1929 afectó a los países europeos recién en 1931; la caída de Lehman Brothers perjudicó en un día a todas las economías mundiales; sin dejar de tener en cuenta, además, a perturbadores y actores de diversa naturaleza que introducen a diario causas y elementos de conflictos en el planeta.

El general francés Vincent Desportes observa acertadamente: “Debemos por otro lado felicitarnos por la existencia de la incertidumbre. Es ella la que permite la esperanza, condición de la vida humana. Es ella quien engendra la innovación, favorece la diferenciación y permite que el mundo no sea un simple reflejo de las relaciones de fuerzas. Es la incertidumbre y su aceptación en tanto dimensión del orden del mundo que otorga todo su valor a la inteligencia humana”<sup>1</sup>.

Todas las guerras, todas las nuevas crisis se desencadenaron sobre modelos inesperados. Sin excepción, su desenvolvimiento se aparta de las previsiones. El escenario de Siria-Irak-Estado islámico, con la participación activa de los Estados Unidos, Rusia, Francia, Reino Unido, Irán, Turquía, Arabia Saudita, kurdos, Hezbollah, etc., constituye una muestra de los que venimos sosteniendo: un conflicto civil, interno, que escaló a nivel internacional en el marco de un escenario turbulento e inestable luego de la última invasión a Irak y las situaciones no resueltas de Líbano, Palestina, Afganistán y Kurdistán. Todo ello obliga a la adaptación de los instrumentos, pensar nuevos métodos y adoptar decisiones rápidas que a veces presentan consecuencias dramáticas pues tienen como punto de partida un conocimiento imperfecto de los datos esenciales, a lo que se agrega la incapacidad absoluta de controlar las múltiples consecuencias de estas decisiones.

Ya en su tiempo, Clausewitz se refería a la “bruma de la guerra” al considerar las realidades en el terreno. El conductor debe decidir en un contexto de fricción, de azar y desorden. Parafraseando a este General prusiano, bien podemos afirmar que la “bruma” a la que él se refería puede aplicarse al campo de lo político en la totalidad del ecúmene.

Los nuevos adversarios presentan dificultades para su detección e identificación. Nuevas situaciones, frecuentemente asimétricas, se caracterizan por la “sorpresa”: el jefe en el terreno debe en consecuencia reaccionar y decidir muy rápidamente.

La superioridad convencional no disuade a un adversario no estatal como lo demuestran los hechos. La lógica de las capacidades sostenida hasta no hace mucho tiempo y que opone capacidades a capacidades, no impresiona a estos contendientes. Estos perturbadores no buscan la superioridad porque saben que la victoria militar –en un sentido clásico y con medios clásicos- no es la condición de la

<sup>1</sup> DESPORTES, Vincent: Décider dans l'incertitude. Économica. Lonrai 2015. Pág. X.

victoria política. Es incontestable la superioridad occidental en los cuatro espacios operacionales (terrestre, marítimo, aéreo y electromagnético), frente a lo cual éstos construyen sus estrategias en los espacios en que aspiran a luchar con armas equivalentes: es el **espacio humano** donde se refugia la guerra contemporánea.

Las zonas en disputa donde hoy se conducen las operaciones terrestres están marcadas por una gran heterogeneidad física y humana; la supremacía de la información aparece disminuida, los sistemas de comunicaciones exhiben sus límites mientras que las rugosidades humanas y físicas del medio tornan compleja tanto la observación como la interpretación. En cierta medida, las informaciones pasaron de su naturaleza objetiva, finalmente simple, a una naturaleza subjetiva profundamente compleja. Antes el acento estaba puesto sobre la recolección de informaciones concretas y la inteligencia de síntesis se presentaba sencillamente en forma de tablero, organigramas y gráficos; hoy, el verdadero objetivo de la inteligencia son las intenciones que no se deducen fácilmente de cada situación.

Por otro lado, la táctica recupera una importancia creciente en relación a lo estratégico; es la calidad de las decisiones —obviamente de la ejecución— en los niveles más bajos que depende *in fine* el éxito de las operaciones.

En consecuencia, resulta cada vez más necesario crear las condiciones favorables para adoptar decisiones individuales en escenarios de gran multiplicidad y que conlleven al éxito o fracaso de las operaciones. Ello supone, a la vez, medidas estructurales que faciliten la puesta a punto de organizaciones tácticas adaptables y medidas culturales apropiadas para el desarrollo de la iniciativa y de la cultura del riesgo. Dos vías principales aparecen según el general Desportes, la confianza en el hombre y la flexibilidad de los sistemas.

El ser humano posee una gran capacidad de autonomía de decisión, de iniciativa y adaptación, es el más apto para entender y accionar en medio de la incertidumbre. Mao Tse-Tung sentenciaba “el hombre decide en todo”. El ex responsable de la ideología en tiempos de Gorbachov en la desaparecida URSS, Alexander Yakovlev observa “la voluntad no es una fábula absurda” y el sucesor de Ben Laden en la conducción de Al Qaeda, el egipcio Ayman Zawahiri sostiene que los suicidas son el arma más económica y eficaz pues descansa en la inteligencia humana. El principio fundamental es entonces cómo liberar la capacidad de iniciativa individual encuadrándola al mismo tiempo en la acción colectiva, de manera tal que ésta conserve un sentido y un objetivo.

Aquel que decide tomará su decisión con más rapidez y serenidad si está seguro de las reacciones ulteriores de sus subordinados. Para ello es imprescindible que todos compartan las mismas reglas deontológicas y los mismos principios para la acción. De esta manera, llegamos al terreno de la cultura y de la doctrina: tanto una como la otra son indispensables para encuadrar la acción y facilitar la previsibilidad de lo que hará el Otro.

Resulta igualmente necesario que la decisión no encierre a quien la toma en un caparazón rígido y estructurado no adecuado para la adaptación: los sistemas sobre los cuales descansará la ejecución de la decisión deben ser simples y deformables a fin de que puedan adaptarse fácilmente al entorno. Todo ello forma parte de principios reconocidos a fin de obtener la mayor eficacia militar. Por otro lado, estos principios son, a su vez, de más en más indispensables y difíciles de aplicar por los jefes más jóvenes en el terreno, como puede observarse hoy en Irak, Afganistán y Siria, principios que habrán de llevar al éxito o fracaso de la operación. Estas dificultades se deben principalmente a las actuales condiciones de las operaciones cuando las mismas tienden a reducir la iniciativa. Tanto el actuar como el comportamiento aparecen cada vez más encuadrados en reglas de empeñamiento estrictas, justo cuando resulta necesario preservar una importante capacidad de adaptación frente a adversarios con actitudes y estrategias renovadas y cambiantes y que en muchos casos son justamente ellos los que tienen la iniciativa.

Hoy más que nunca no es la capacidad de planificación y de concepción lo que importa, es la capacidad de adaptación porque resulta absolutamente imposible estimar de manera rigurosa la ocurrencia de los tipos de compromisos futuros o de prever con una certeza razonable el desarrollo de un compromiso táctico; ello es así porque será necesario sobre todo conducir guerras de reacción, será necesario reaccionar permanentemente, en todos los niveles del comando y en períodos muy cortos de evolución. Será necesario, cada vez más, saber adaptar velozmente el equipamiento, los métodos, las doctrinas y las decisiones.

La tecnología *per se* decidió raramente la suerte de una confrontación armada porque se trata de una las dimensiones de la eficacia estratégica; con frecuencia, la tecnología presenta una eficacia inferior al interés que a la misma se le presta, cada desarrollo tecnológico puede disipar un poco la bruma de la guerra, pero ella aporta por sí misma nuevas fricciones y engendra sus propios errores. **La guerra es un fenómeno social, político.** Más allá de las ventajas técnicas puntuales que pueda sumar la calidad de los instrumentos (los sistemas de armas), el resultado de una confrontación depende ante todo de los elementos del entorno —político, económico, cultural, geoestratégico— de cada una de las partes enfrentadas. Los desequilibrios tecnológicos no conforman los factores esenciales de los fracasos o los éxitos estratégicos, sino las opciones políticas, estratégicas o tácticas juiciosas que permiten con frecuencia compensar las inferioridades técnicas. La guerra contra Estado Islámico finalmente es resuelta por la intervención de tropas terrestres iraquíes, kurdas e iraníes más allá de las operaciones llevadas a cabo por rusos, norteamericanos, franceses e ingleses.

Se trata entonces de una cuestión de cultura, de estructuras, de procedimientos, pero también de “reservas” intelectuales, estructurales y financieras. Se trata de una cuestión de flexibilidad en las organizaciones y jerarquías operacionales; en este campo, las tecnologías modernas pueden aportar una gran ayuda. El éxito,

mañana, no será tanto un asunto de capacidades técnicas sino la aptitud a esta adaptación permanente que debe fundar, en particular, el estilo del comando operacional y la formación de los hombres. Para lograr este nivel de adaptabilidad indispensable y permitir la decisión adecuada frente al acontecimiento operacional, la confianza en el hombre, la consolidación de la cultura común y la construcción de la flexibilidad de los sistemas constituyen aspectos esenciales. El problema se remite finalmente a la libertad en relación con la incertidumbre.

El general Robert Scales que escribió la primera historia oficial de la guerra de los “21 días” -del 20 de marzo al 9 de abril de 2003- en Irak constata: “...la naturaleza de la guerra es inmutable. Los futuristas que sostienen que las nuevas tecnologías de la información permitirán a las fuerzas norteamericanas barrer la bruma de la guerra se equivocan”.<sup>2</sup>

El sistema guerra es complejo debido a la imprevisibilidad potencial de los comportamientos; no existe un determinismo latente que permitiría a una poderosa inteligencia prever la evolución del sistema mediante cálculos. A propósito de ello, Robert McNamara, Secretario de Defensa de los Estados Unidos en tiempos de John Kennedy y Johnson, señala durante los primeros cinco años de la Guerra de Vietnam: “...la guerra es tan compleja que va mucho más allá de la capacidad que el espíritu humano tiene para comprenderla”.

Moltke el Grande, cuyo genio militar cambió la Europa del siglo XIX decía: “...en la guerra todo es incierto”, y añadía: “...de todos los factores que escapan a la previsión: el tiempo, las enfermedades, los accidentes, las incomprendiones, las ilusiones y todos aquellos fenómenos que el hombre puede denominar suerte, destino, o voluntad de Dios, nunca han podido reglamentarse”<sup>3</sup>

La acción militar, entonces, debe resignarse a concebir y desarrollarse en un campo de incertidumbres. La incertidumbre es el atributo de la guerra.

Negando estas constataciones, los voluntaristas han cedido con frecuencia a la tentación tecnológica. No alcanza con introducir los datos en la computadora hasta que ésta sugiera las soluciones entre las cuales no habría otra alternativa que elegir. ¿Alcanza con contabilizar las toneladas de munición empleada, los objetivos destruidos y las pérdidas humanas; para influir progresivamente sobre estos *ratios* y conducir el conflicto hacia un final feliz? Aproximación mecanicista y contable que fracasó en Saigón, Irak, Afganistán, Líbano, etc.; optimismo irrealista que olvida las lecciones de la historia. La guerra siempre ha sido y continua siendo, una empresa incierta en la cual el azar, las incertidumbres de todo orden y la imprevisibilidad del hombre sometido al estrés del campo de batalla, impiden al jefe el control estrecho de los acontecimientos. La guerra es una empresa incierta

2 SCALES, Robert y WILLAMSON Murray: The Irak War. Harvard. University Press, Cambridge, London, 2003. Pág. 239.

3 VON MOLTKE, Helmut: On the Art of War. Selected Writings. Presidio Press. Norato CA, 1995. Pág. 175(4).

porque su éxito, más allá de las vías adoptadas para lograrlo, es ante todo de índole moral; son los espíritus y los corazones del dirigente político, del pueblo o del soldado quienes decidirán la victoria o el fracaso, mucho más que la destrucción de un determinado porcentaje de infraestructuras y equipamientos. Vale la pena aquí recordar a Raymond Aron cuando observaba “...las máquinas no hacen la historia, ayudan a que los hombres la hagan”.

El factor moral ocupa un lugar cada vez más importante y decisivo en los conflictos asimétricos. Un enemigo relativamente débil pero con voluntad de vencer y que al mismo tiempo pone en juego su supervivencia irá hasta el final. Frente a un adversario que lo supera ampliamente en medios. Este se refugia en ideas y concepciones que le brindan cohesión y espíritu de lucha, aparece justificada en la voluntad de defender principios abstractos. Ya en su tiempo, Clausewitz señalaba: “Los valores morales cuentan entre los elementos más importantes de la guerra. Es el espíritu lo que impregna a la guerra en su totalidad (...) se sustrae a todo conocimiento libresco ya que no se lo puede medir ni entra en ninguna categoría: exige ser sentido o percibido”.

Alain de Benoist señala: “La guerra asimétrica apareció cuando las tropas uniformadas de Napoleón enfrentaron a las guerrillas y milicias irregulares de partisanos en España y Portugal. Es en esta época que las distinciones tradicionales entre civiles y combatientes, zonas de combate y ‘retaguardia’, recursos de guerra y otros bienes empiezan a diluirse. La guerra de partisanos (denominadas en otro tiempo pequeñas guerras) parece prolongarse hoy en el terrorismo. Una diferencia esencial separa sin embargo al partisano del terrorista moderno: la desterritorialización de la acción de este último (ningún territorio es impermeable, ningún objetivo es inaccesible, no hay medios prohibidos) cuando el partisano, dotado de un carácter fundamentalmente *telúrico* se define ante todo como ligado a un territorio”.<sup>4</sup>

Una atención particular debe ponerse en el estudio de casos históricos por parte de los jefes militares. A partir de que se vuelve sobre un acontecimiento ya realizado, el interés se dirige hacia un sistema cerrado, fijo, en el cual todos los datos y dimensiones son conocidos. De esta forma nos situamos lejos de lo real y de acontecimientos en curso de desarrollo y construcción que son, éstos, sistemas abiertos cuya cantidad y naturaleza de las variables no están determinadas de antemano, ni susceptibles de ser intelectualmente incorporadas en su totalidad por aquel que decide. El riesgo está en habituar a este último y razonar sobre problemas que de los cuales es posible conocer todos los datos y para lo cual existe la “mejor” solución, lo cual nunca es el caso de la realidad de la historia en construcción donde toda decisión hace evolucionar el sistema por sí mismo.

En este orden de ideas debemos señalar que la formación militar en tiempos de paz es, salvo excepción, realizada a partir de sistemas cerrados, es decir deformantes de la realidad de la guerra. En los niveles más bajos se encuentra el tirador elemen-  
4 DE BENOIST, Alain: Les forces morales. En “Penser une guerre aujourd’hui?” Pág. 32.

tal y su blanco, él aprende un acto técnico en un sistema cerrado particularmente simple que nada tiene que ver con la realidad del combate y la multitud de sus variables psicológicas o materiales, aun cuando los métodos modernos traten de incrementar el realismo en el entrenamiento. En el nivel superior, los temas de los ejercicios de las grandes unidades también reproducen sistemas cerrados, apartados en gran medida de la realidad de la guerra porque es, una vez más, imposible representar la multitud de variables y sus intersecciones e interacciones. Notemos al pasar los efectos perversos de la simulación que, por construcción, simula sobre todo lo cuantitativo y el material mientras que, lo incierto se nutre esencialmente de lo cualitativo y lo psicológico.

Refiriéndose al general alemán Von Grolman, jefe del Gran Estado Mayor y sucesor de Schlieffen, a propósito del fenómeno de fricción analizado en su momento por Clausewitz, dice Vincent Deportes: “Él trató de gerenciar la fricción conjugando dos principios: una gran libertad de apreciación en la acción dejada a sus principales subordinados, una comunidad de cultura militar y de doctrina de empleo”.<sup>5</sup>

Desde que la guerra es guerra (los primeros registros de combates entre grupos organizados se remontan a doce mil años antes de nuestra era) ni las diversas evoluciones organizacionales, ni los desarrollos técnicos más remarcables o las “revoluciones en los asuntos militares”, han modificado verdaderamente el problema fundamental al cual se han visto confrontados todos los conductores operacionales y sus sistemas de comando: la incertidumbre, producto derivado de la naturaleza compleja e interactiva de la guerra. La marcha de las legiones estadounidenses hacia Bagdad a fines del invierno de 2003, llevó a reflexionar a Williamson Murray y Robert Scales: “...esta guerra, como todas aquellas en las cuales los Estados Unidos se han involucrado desde finales de la guerra fría, muestran de una manera muy clara el hecho de que fuerzas armadas competentes son aquellas que serán capaces rápidamente de adaptarse a lo inesperado”<sup>6</sup>.

5 DESPORTES. Ob. Citada. Pág. 62.

6 SCALES y WILLIAMSON. Ob. Citada. Pág. 248.

## Currículum Vitae del Dr Ángel Tello



Es diplomado por *L'École des Hautes Études en Sciences Sociales* (1982), DEA de la *Sorbonne Nouvelle* (1983), Licenciado en Ciencias Políticas (1984), Doctor en Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de la Plata (2010). Es Profesor Titular interino de la cátedra Derecho Internacional Público de la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires. Profesor Titular ordinario en la cátedra Relaciones Internacionales y Comunicación de la Universidad Nacional de la Plata. Profesor en la Maestría en Relaciones Internacionales de la Universidad de Buenos Aires. Profesor contratado en la Maestría en Estrategia en la misma universidad. Profesor contratado en el Instituto de Inteligencia de las Fuerzas Armadas.