

Mayo 2017 Número 18

LA PRESENCIA DEL COMANDANTE Y LOS RIESGOS DE LA MENSAJERÍA INSTANTÁNEA

Javier Ignacio Lazo Santos¹

El creciente desarrollo de la tecnología y su impacto en la vida cotidiana de las personas es un asunto que no debe pasar desapercibido para quienes ejercen la profesión militar, donde las relaciones interpersonales son la base para fortalecer la vocación de servicio y constituyen una potencia importante para la consecución de sus objetivos de aporte al bien común, principalmente a través de la seguridad y la defensa. Cabe hacer notar cómo las Tecnologías de la Información, las redes sociales y especialmente los dispositivos móviles con conexión a internet van modificando significativamente las pautas de comportamiento social, incluyendo los vínculos de intimidad, las relaciones familiares, laborales, de amistad, etc. hasta las relaciones normales de mando y subordinación militar en el contexto institucional.

La efectividad y el dinamismo que aportan los dispositivos móviles en la consecución de objetivos es, ciertamente, un factor positivo que permite una comunicación rápida y fluida para establecer coordinaciones rutinarias y mantener informados en “tiempo real” al mando militar y a los subordinados en el cumplimiento de sus objetivos. No obstante, cabe advertir que esos modos de comunicación digital no siempre fomentan los vínculos humanos de confianza interpersonal, cada vez más necesarios para ejercer el mando con liderazgo. En ese sentido, conviene adoptar un *criterio* de uso positivo para éstos

¹ Psicólogo, investigador del Centro de Liderazgo del Ejército de Chile (CLE).

dispositivos, a modo de afectar la confianza necesaria que demanda la profesión de las armas, el ejercicio del mando y el espíritu de cuerpo de las unidades.

Como ya es sabido, el concepto de Guerra de Maniobras se materializa en una filosofía de mando que necesita vínculos de confianza interpersonal para poder dotar de autonomía y libertad de acción a todos los comandantes subalternos; así ellos podrán demostrar liderazgo a su nivel, iniciativa y *espíritu ofensivo* dentro del marco de la intención del escalón superior, generando el dinamismo necesario en la toma de decisiones y reteniendo la iniciativa sobre el adversario. Asociado a esa filosofía, un lineamiento general apunta a cautelar los principios del mando tipo misión bajo lo que se denomina "*Clima de Mando Positivo*" el cual debe propiciar todo comandante que quiera ejercer liderazgo, tanto en las operaciones, como en la preparación y la vida de cuartel. El Clima de Mando Positivo se basa fundamentalmente en la comunicación con los subordinados, la confianza y la promoción del liderazgo en otros ¿Qué rol jugará la tecnología en este caso? ¿Cuál sería un criterio para su uso *positivo*?

Desde este marco doctrinario se desprende que la relación del militar con la tecnología no debe ser imparcial, pues la irrupción de la telefonía móvil conectada a internet y las aplicaciones de mensajería instantánea impactan inevitablemente en la costumbre militar, incluyendo con ello las relaciones habituales de mando y subordinación. Por lo tanto, se deberá adoptar un criterio de uso positivo que conserve la comunicación y los vínculos de confianza interpersonal.

La telefonía móvil y sus aplicaciones de mensajería instantánea ya se encuentran disponibles masivamente (y de modo particular) en gran parte del personal de los Ejércitos; la abrupta masificación de dichos dispositivos puede enfrentarnos a una brecha generacional de comunicación entre quienes ya dependen cotidianamente de la mensajería instantánea, versus los más antiguos que (quizás) no la utilizan, o se van adaptando más lentamente a la rapidez de un número cada vez mayor de informaciones. Estas aplicaciones de texto se caracterizan por ser altamente interactivas en respuesta a las necesidades de comunicación y son utilizadas cada vez más para fines de coordinación, dirección y control del mando militar a distancia. Hoy, un mensaje instantáneo de *WhatsApp* puede tomarse incluso como una comunicación formal del mando militar, que requerirá, por supuesto, una respuesta disciplinada de parte del subalterno.

A pesar de su efectividad, la tecnología nunca podrá suplir la experiencia genuina que implica el contacto humano y la verdadera comunicación que se establece entre personas que confían recíprocamente uno al otro; algo propiamente humano corre el riesgo de perderse en la rutina diaria de las comunicaciones digitales. Para analizar este problema, tomemos atención a la siguiente cita del hoy célebre filósofo coreano Byung-Chul Han,

quien nos advierte uno de los mayores riesgos del medio digital con respecto a la confianza genuina en las relaciones humanas:

*“La confianza es un acto de fe, que queda obsoleto ante informaciones fácilmente disponibles. La sociedad de la información desacredita toda fe. La confianza hace posibles las relaciones con los otros sin conocimiento exacto de estas. La posibilidad de obtención fácil y rápida de información es perjudicial a la confianza (...) La conexión digital facilita la obtención de información, de tal manera que la confianza como praxis social pierde importancia en medida creciente. Cede el puesto al control (...) Vigilancia y control son parte inherente de la comunicación digital”.*²

Para Han, el medio digital hace perder los espacios y las distancias, la privacidad y el misterio del contacto humano con el otro, elementos basales para la fidelidad y la confianza. En el afán por estar constantemente informados de toda situación en tiempo real, se demuestra que la potente tecnología móvil puede usarse para estilos de mando sumamente detallados y obsesivos, mucho más rápidos y potenciados desde una desconfianza fundamental.

El uso compulsivo e inocente de mensajería instantánea puede vulnerar gravemente los principios del mando tipo misión, la confianza interpersonal y la generación de climas de mando positivo, fomentando interacciones constantes e insistentes basadas en el seguimiento y el control “en tiempo real” de toda libertad de acción del subalterno, sin existir intermediarios ni ningún *acto de fe* hacia el otro. Como contraparte, también el subalterno puede aprender a sostener lazos continuos de comunicación e información con su mando fuera de toda medida necesaria o prudente, producto, quizás, del miedo a la autoridad, la falta de autonomía y la desconfianza recíproca. Cabría preguntarse ¿cuánta información será necesaria para cumplir con nuestros objetivos cotidianos?

Un exceso de información acumulada puede generarse, por un lado, en el exceso de solicitud del mando, y por otro, en el exceso de entrega innecesaria. ¿Qué controlar? ¿Qué sería oportuno informar? Responder estas preguntas implica plantear un criterio para el uso positivo de mensajería instantánea, pues, además de la pérdida de confianza a la base de una comunicación obsesiva, siempre existirá el riesgo de saturar con mayor información de lo que el mando necesita (o puede manejar) en la realidad cotidiana del servicio. El *mando detallado* (a veces necesario), puede imponerse involuntariamente como una norma interactiva a través de los celulares personales. Este riesgo de “imprudencia informática” socava los fundamentos de la confianza, y en ese sentido, una

² Han, Buyng-Chul (2014) *En el enjambre*. Herder, Madrid, pp. 74-75

comunicación efectiva de la desconfianza puede verse potenciada por el acceso masivo a la tecnología móvil.

Es un hecho que ningún poder de influencia o inspiración sobre otras personas puede darse sin algún tipo de comunicación, pero ¿de qué tipo de comunicación estamos hablando cuando nos referimos al liderazgo? El papel del líder militar consistirá en demostrar que la tecnología es, ciertamente, un medio importante y eficaz de comunicación, pero que ella solo representa un modo de hacer las cosas; en su actuar cotidiano, el líder demuestra que *trata siempre con personas*, preocupándose por su bienestar y su desarrollo integral más allá de los procedimientos formales que regulan la Institución. En ese sentido, la lealtad, la confianza y el *espíritu de cuerpo* nunca podrán forjarse en la medida de un procedimiento eficaz. ni de comunicaciones digitales oportunas: para construir confianza hacia los subordinados siempre será necesaria la presencia física y real del comandante.

Si se menciona especialmente el *espíritu de cuerpo* es porque representa en gran medida el impacto que tiene el liderazgo en las unidades y su estado moral; este *afecto común* que los miembros de la unidad sienten hacia sus camaradas siempre requerirá forjarse en experiencias arduas, de trabajo mancomunado, en el terreno o en cualquier objetivo grupal de difícil logro. En ese sentido, un mando que desee ser líder e influir positivamente en sus subordinados y camaradas debe participar activamente en esas experiencias de esfuerzo y abnegación compartida que viven las tropas; debe demostrar su carácter, su porte militar y su ejemplo personal en aquellas actividades complejas que son propias de su unidad. En definitiva, la *presencia del comandante* será vital para ejercer liderazgo y forjar el espíritu de cuerpo; nada de eso podría lograrse a través de mensajes de textos ni íconos que representen emociones, pues nada reemplazará el rostro vivo de quien provee e inspira confianza, motivando para ser mejores y reconociendo personalmente el esfuerzo entregado.

Ser líder no significa asegurar un funcionamiento normal de los procedimientos (léase: “sin novedad”³), sino proveer espacios de desarrollo y construcción de sentido personal en torno una profesión eminentemente vocacional, de grandes responsabilidades sobre la vida de otros seres humanos, y por lo tanto, de grandes confianzas transferidas.

³ Hay que notar cuántas veces se responde automáticamente “sin novedad” ante las preguntas interesadas del mando, queriendo comunicar con ello que no existen temas pendientes ni problemas en el servicio. Muchas veces, ahí existe la oportunidad de abrir un diálogo personal con el mando para fomentar el conocimiento mutuo y la confianza. En este sentido, la frase “sin novedad” puede obturar el diálogo auténtico entre mandos y subordinados, que ocurre en un nivel no-funcional de comunicación, sino de apertura y sinceridad.

Si queremos eliminar la complejidad humana y la búsqueda de sentido, podemos hacerlo, siempre con prudencia, dependiendo del momento y de la misión; pero debemos tener en cuenta que con ello no estamos ejerciendo un liderazgo *integral*. A pesar de nuestros objetivos, de tiempos y plazos acotados, siempre existirán momentos significativos para compartir experiencias entre camaradas, escuchar a otros, y con ello, escucharnos a nosotros mismos: en ese espacio subjetivo es donde residen los misterios del liderazgo, la confianza y el espíritu de cuerpo; ellos nunca podrán brotar del intercambio compulsivo de información, ni tampoco del individualismo de quien se preocupa solamente de su propia carrera profesional.

A pesar de las posibilidades efectivas y positivas de las máquinas tecnológicas, ellas también pueden materializar y acelerar un individualismo potenciado en la comunicación digital, que necesita “resolver” detallada y compulsivamente para no involucrarse en problemas individuales con la autoridad y los procedimientos: si la confianza está hoy en crisis, ella es, seguramente, producto de un individualismo creciente.

Finalmente, podríamos decir que el intercambio de información interesa al mando formal, mientras que el diálogo auténtico es la clave del liderazgo integral e influyente. El desafío apunta a conjugar ambas cosas en la relación entre comandantes y subordinados: información y diálogo, es decir, arte y ciencia, *mando con liderazgo*. Por eso, siempre será importante la presencia real del líder: él necesita estar en contacto con las personas, con una disposición a compartir experiencias y *comunicarse para forjar comunidad*; sólo así podrá conformar un verdadero espíritu de cuerpo entre los miembros de su unidad y equipo. Con respecto a la comunicación digital, el militar nuevamente tiene el desafío de encontrar un equilibrio entre la formalidad que lo caracteriza y el dinamismo que se necesita, cautelando siempre los principios y valores de la ética militar que forjan el carácter, la confianza interpersonal, el respeto y la lealtad; ellos representan el corazón de la Dimensión Humana en el arduo ejercicio de la profesión militar.