

# La psicología del halcón

[Jonathan Renshon](#)

*¿Por qué los halcones son tan influyentes en los momentos más críticos?*

*La explicación puede estar en lo más profundo de la mente humana.*

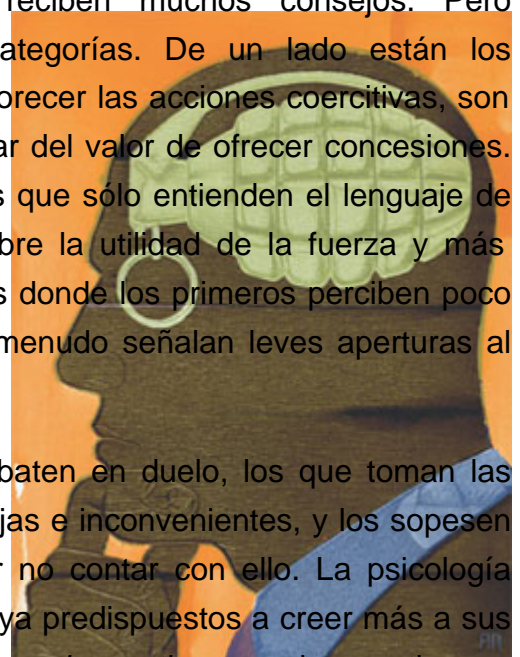
*La gente tiene numerosos prejuicios, y casi todos favorecen el conflicto.*

*Un análisis de por qué los tipos duros se salen con la suya más de lo que deberían.*

En tiempos de tensión y conflicto los gobernantes reciben muchos consejos. Pero habitualmente sus asesores pueden reducirse a dos categorías. De un lado están los partidarios de la línea dura, los *halcones*, que tienden a favorecer las acciones coercitivas, son más propensos al empleo de la fuerza militar y suelen dudar del valor de ofrecer concesiones. En los adversarios exteriores suelen ver regímenes hostiles que sólo entienden el lenguaje de la fuerza. Del otro lado están las *palomas*, escépticas sobre la utilidad de la fuerza y más propensas a contemplar soluciones políticas. En situaciones donde los primeros perciben poco más que hostilidad en sus contrincantes, las segundas a menudo señalan leves aperturas al diálogo.

Uno espera que mientras los *halcones* y las *palomas* se batan en duelo, los que toman las decisiones valoren sus argumentos en función de sus ventajas e inconvenientes, y los sopesen con buen criterio antes de elegir qué rumbo tomar. Mejor no contar con ello. La psicología moderna parece indicar que los políticos afrontan el debate ya predisuestos a creer más a sus asesores *halcones*. El déficit de persuasión que padecen las *palomas* tiene muchos motivos, y algunos de ellos no tienen nada que ver con la política ni la estrategia. Lo cierto es que en la propia estructura de la mente humana existe una predisposición a favor de las creencias y preferencias de línea dura.

Los psicólogos sociales y cognitivos han identificado ciertos errores predecibles (que ellos denominan sesgos) en el modo en que los humanos juzgan las situaciones y evalúan los riesgos. Estos prejuicios se han detectado tanto en laboratorio como en el mundo real, generalmente en situaciones sin ninguna relación con la política internacional. Por ejemplo, la gente tiene tendencia a exagerar sus puntos fuertes: alrededor de un 80% cree que conduce mejor que la media. En situaciones de posible conflicto, este optimismo hace que los políticos y generales se muestren receptivos ante los asesores con previsiones muy favorables sobre el resultado de una guerra. Tal predisposición, a menudo compartida por los jefes de ambos bandos en conflicto, tiene muchas probabilidades de acabar en desastre. Y no es el único



ejemplo.

**No es que los asesores 'halcones' se equivoquen siempre, pero hay una gran probabilidad de que sean más persuasivos de lo que se merecen**

De hecho, cuando nos pusimos a elaborar una lista de los prejuicios que se han descubierto durante 40 años de investigaciones en psicología, nos asustamos. Todos favorecen la línea de los *halcones*. Estos impulsos psicológicos hacen que los líderes nacionales sean propensos a exagerar las malas intenciones del adversario, a juzgar mal cómo les perciben los oponentes, a ser demasiado optimistas cuando empiezan las hostilidades y demasiado reacios a realizar concesiones necesarias en caso de negociación. En resumen, estos sesgos aumentan las posibilidades de que empiecen las guerras y las dificultades para ponerles fin.

Esto no significa que los partidarios de la línea dura estén siempre equivocados. Basta con recordar los debates que hubo en Reino Unido antes de la Segunda Guerra Mundial para darse cuenta de que las *palomas* pueden fácilmente pasar a la historia en el lado de los que se equivocaron. Desde una perspectiva general, existen algunos motivos para adoptar de forma deliberada un sesgo halcón. Por ejemplo, es razonable querer asegurarse de que uno tiene más de la mitad de probabilidades de no equivocarse antes de aceptar las promesas de un adversario peligroso. Pero los prejuicios que hemos analizado exceden tales reglas de la prudencia. Nuestra conclusión no es que los *halcones* están necesariamente equivocados, sino que tienen grandes probabilidades de resultar más persuasivos de lo que merecen.

## PROBLEMAS VISUALES

Varios experimentos de laboratorio muy conocidos han analizado cómo las personas evalúan la inteligencia, la disposición a negociar y la hostilidad de sus adversarios, y también cómo ven su propia posición. Los resultados son inquietantes. Incluso cuando la gente conoce el contexto y las circunstancias que condicionan el comportamiento de los demás, a menudo no lo tiene en cuenta al valorar los motivos de la otra parte. Y en cambio, las personas dan por supuesto que los observadores captan los condicionantes de su propio comportamiento. En estado de máxima alerta militar, los gobernantes difícilmente pueden sustraerse a este instinto.

Imagine, por ejemplo, que a usted le colocan en una habitación y le piden que vea una serie de discursos de estudiantes sobre las políticas del presidente de Venezuela, Hugo Chávez. Previamente le han informado de que a cada estudiante le han asignado la tarea de atacar o la de apoyar al mandatario. Ahora suponga que le piden que valore las inclinaciones políticas de estos alumnos. Un estudiante que ha pronunciado un discurso entusiasta a favor de Chávez ha

hecho lo que le habían mandado, no está expresando sus opiniones. Sin embargo, la realidad es que numerosos experimentos indican que la inmensa mayoría de la gente valoraría como más izquierdistas a los que hablaron a favor de Chávez. Incluso si se les advierte de que existe un contexto que deberían tener en cuenta, las personas tienden a ignorarlo. Este sesgo es tan sólido y común que los psicólogos sociales le han puesto un nombre rimbombante: error fundamental de atribución.

Este fallo puede tener efectos perniciosos en situaciones de conflicto. Un político o un diplomático que participe en una conversación tensa con otro gobierno probablemente perciba gran hostilidad por parte de los representantes de dicho país. Puede que en parte sea reflejo de una animadversión profunda. Pero otra parte es sólo una respuesta a la situación del momento tal como la capta el otro bando. Lo irónico es que los mismos individuos que atribuyen el comportamiento de los demás a una profunda hostilidad suelen alegar haber sido "arrinconados" por el adversario como explicación de su propio comportamiento. La tendencia de los dos bandos enfrentados a considerar que están respondiendo a las provocaciones del otro no sólo es una característica común de las peleas matrimoniales, también se da en los conflictos internacionales. Durante el periodo previo a la Primera Guerra Mundial, los dirigentes de todos los países que poco después estarían en conflicto se consideraban a sí mismos bastante menos hostiles que sus adversarios.

Y si la gente suele mostrar pocos recursos para explicar el comportamiento de sus oponentes, su comprensión de cómo les ven los demás es igualmente deficiente. Este sesgo puede manifestarse en momentos críticos de las crisis internacionales, cuando las señales raramente son tan claras como los diplomáticos y los generales creen. La guerra de Corea es sólo un ejemplo de cómo una percepción errónea, unida a la incapacidad de apreciar los juicios de intenciones del oponente, puede conducir a *resultados halcones*. En octubre de 1950, mientras las fuerzas de la coalición ascendían rápidamente por la península coreana, en Washington los políticos debatían hasta dónde avanzar y cuál sería la respuesta de China. El secretario de Estado de EE UU, Dean Acheson, estaba convencido de que "en la mente de los chinos no puede existir ni la más mínima duda de que las fuerzas de Naciones Unidas no tienen intenciones hostiles". Como Washington tenía claro que sus propósitos no lo eran, dieron por supuesto que los chinos también lo sabían. Por eso fueron incapaces de interpretar la intervención de Pekín como la respuesta ante una amenaza, y la consideraron una muestra de hostilidad hacia EE UU. Algunos historiadores piensan ahora que los dirigentes chinos pudieron ver el avance aliado como una amenaza para su régimen.



TODO VA BIEN... ¿O NO?

El optimismo excesivo es una de las predisposiciones más significativas que han identificado

los psicólogos. Las investigaciones han puesto de manifiesto que la gran mayoría de la gente cree ser más inteligente, más atractiva y tener más talento que la media, y suele sobrevalorar sus futuros éxitos. Además, existe propensión a la ilusión de control: los individuos exageran constantemente su dominio sobre las cuestiones que les interesan. No es difícil darse cuenta de que este error ha podido guiar a los políticos de Estados Unidos por el camino equivocado cuando plantearon la guerra de Irak.

Es precisamente en las etapas previas a un enfrentamiento armado cuando la *ilusión de control* y el sesgo optimista están más desenfrenados. La preferencia de los *halcones* por la acción militar suele basarse en la suposición de que la victoria será fácil y rápida. Las predicciones de que la guerra de Irak sería un "camino de rosas", realizadas por algunos partidarios del conflicto, son sólo el último eslabón de una larga cadena de predicciones equivocadas de los *halcones*. Ya en la guerra civil estadounidense, las élites de Washington estaban tan seguras de que las tropas federales aplastarían a las fuerzas rebeldes que afrontaron la primera gran batalla como si fuera una cuestión de orden público. El general Noel de Castelnaud, jefe de Estado Mayor del Ejército francés al comienzo de la Primera Guerra Mundial, dijo: "Denme 700.000 hombres y conquistaré Europa". Casi todos los dirigentes implicados en lo que se convertiría en la guerra más destructiva hasta aquel momento vaticinaron no sólo la victoria de su bando sino, además, un triunfo rápido y sencillo. Esas falsas ilusiones y exageraciones no pueden explicarse como producto de una información incompleta o incorrecta. Antes del comienzo de cualquier conflicto armado siempre se podrán encontrar generales optimistas, en ambos bandos.

Resulta curioso que, mientras que a la hora de evaluar nuestras posibilidades de ganar una guerra reina el optimismo, en cambio cuando se valoran las concesiones del otro bando prevalece el pesimismo. Psicológicamente, los seres humanos son receptivos no sólo a los argumentos de los *halcones* a favor de la guerra, sino también a sus razonamientos en contra de las soluciones negociadas. La sensación de que algo tiene menos valor sólo por que el otro bando nos lo ofrece se denomina en los círculos académicos "devaluación reactiva". Importa menos lo que se dice que quién lo dice. Así, los políticos estadounidenses observarían con mucho escepticismo cualquier concesión que hiciese el régimen iraní en la cuestión nuclear. Parte de esa desconfianza podría ser una consecuencia racional de experiencias pasadas, pero parte tal vez sea el resultado de una devaluación inconsciente.

Todo parece indicar que este prejuicio es un obstáculo importante en las negociaciones. En un experimento en el que judíos israelíes valoraron un plan de paz elaborado por Israel, su opinión era menos favorable cuando la autoría del plan se adjudicaba a los palestinos que cuando se atribuía a su propio Gobierno. Estadounidenses partidarios de Israel consideraron que una

propuesta favorecía a los palestinos cuando su autoría se asignaba a los propios palestinos, y en cambio les pareció "ecuánime" cuando les decían que la habían elaborado los israelíes.

## DOBLE O NADA

Está claro que cuando los responsables de la toma de decisiones se enfrentan a cuestiones de guerra y paz, los *halcones* suelen imponerse. Y su ventaja no desaparece cuando las primeras balas empiezan a surcar el aire. A medida que los cálculos estratégicos empiezan a centrarse en cuánto territorio se gana o se pierde y en cuántas bajas se sufren, aparece una nueva característica: la arraigada aversión a minimizar las propias pérdidas. Imagine que hay que elegir entre:

- Opción A: Perder 890.
- Opción B: Tener un 90% de probabilidades de perder 1.000 y un 10% de no perder nada.

En esta situación, la mayoría de los que tienen el poder de decisión preferirán jugársela a la opción B, por mucho que la A sea estadísticamente más favorable. La gente prefiere evitar una pérdida segura y afrontar otra potencial, aunque se arriesgue a perder más. Aun cuando en un conflicto las cosas van mal, es probable que la aversión a minimizar pérdidas domine los cálculos del bando afectado. Esta combinación de factores psicológicos contribuye a que los enfrentamientos se perpetúen más allá del punto donde cualquier observador sensato vería cuál va a ser el desenlace. Hay muchas otras variantes que empujan en la misma dirección, como el hecho de que, para los gobernantes que han llevado a su país al borde de la derrota, las consecuencias de abandonar no empeoran si el conflicto se alarga, aunque para los ciudadanos sí.

Los políticos estadounidenses se enfrentaron a este dilema durante la guerra de Vietnam, y ahora en Irak. Retirarse ahora significa aceptar una pérdida segura, lo cual es una opción muy poco atractiva. La opción de aguantar resulta, en comparación, atractiva, aunque las probabilidades de éxito sean pequeñas y los costes de retrasar el fracaso elevados.

Los partidarios de la línea dura pueden citar muchas ocasiones en la historia reciente en las que los adversarios sí que eran infatigablemente hostiles y en las que la fuerza produjo los resultados deseados o debería haberse aplicado mucho antes. La evidencia clara de que existe una predisposición psicológica a favor de las respuestas agresivas no sirve para resolver el eterno debate entre *halcones* y *palomas*, ni permitirá señalar ninguna dirección clara para la comunidad internacional en Irak o en Corea del Norte. Pero comprender las inclinaciones que alberga la mayoría de los seres humanos puede contribuir, al menos, a que los *halcones* no ganen más debates de los que deberían.



---

---

**¿Algo más?**

---

---

Para introducirse en el estudio de los prejuicios en la toma de decisiones se puede consultar ***Racional Choice in an Uncertain World: The Psychology of Judgment and Decision Making*** (Sage Publications, Thousand Oaks, California, 2001), de Reid Hastie y Robyn Dawes, así como ***Judgment in Managerial Decision Making*** (Wiley, Hoboken, Nueva Jersey, EE UU, 2006, sexta edición), de Max Bazerman. Para un enfoque más técnico, consulte ***Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*** (Cambridge University Press, Cambridge, Massachusetts, EE UU, 2002), editado por Thomas Gilovich, Dale Griffin y Daniel Kahneman, que constituye un rico compendio de las investigaciones actuales sobre los sesgos psicológicos. Más de treinta años después de su publicación, ***Perception and Misperception in International Politics*** (Princeton University Press, Princeton, Nueva Jersey, 1976), de Robert Jervis, sigue constituyendo un resumen importante de las implicaciones de la psicología en los asuntos globales. El filósofo Slavoj Zizek ha probado a analizar los aspectos psicológicos que hay tras la guerra de Irak en 'Las falsas promesas de Irak' (FP Edición Española , febrero/marzo, 2004).

*¿Por qué los halcones son tan influyentes en los momentos más críticos?*

*La explicación puede estar en lo más profundo de la mente humana.*

*La gente tiene numerosos prejuicios, y casi todos favorecen el conflicto.*

*Un análisis de por qué los tipos duros se salen con la suya más de lo que deberían.* [Daniel Kahneman y Jonathan Renshon](#)

En tiempos de tensión y conflicto los gobernantes reciben muchos consejos. Pero habitualmente sus asesores pueden reducirse a dos categorías. De un lado están los partidarios de la línea dura, los *halcones*, que tienden a favorecer las acciones coercitivas, son más propensos al empleo de la fuerza militar y suelen dudar del valor de ofrecer concesiones. En los adversarios exteriores suelen ver regímenes hostiles que solo entienden el lenguaje de la fuerza. Del otro lado están las *palomas*, escépticas sobre la utilidad de la fuerza y más propensas a contemplar soluciones políticas. En situaciones donde los primeros perciben poco más que hostilidad en sus contrincantes, las segundas a menudo señalan leves aperturas al diálogo.

Uno espera que mientras los *halcones* y las *palomas* se batan en duelo, los que toman las decisiones valoren sus argumentos en función de sus ventajas e inconvenientes, y los sopesen con buen criterio antes de elegir qué rumbo tomar. Mejor no contar con ello. La psicología moderna parece indicar que los políticos afrontan el debate ya predisuestos a creer más a sus asesores *halcones*. El déficit de persuasión que padecen las *palomas* tiene muchos motivos, y algunos de ellos no tienen nada que ver con la política ni la estrategia. Lo cierto es que en la propia estructura de la mente humana existe una predisposición a favor de las creencias y preferencias de línea dura.

Los psicólogos sociales y cognitivos han identificado ciertos errores predecibles (que ellos denominan sesgos) en el modo en que los humanos juzgan las situaciones y evalúan los riesgos. Estos prejuicios se han detectado tanto en laboratorio como en el mundo real, generalmente en situaciones sin ninguna relación con la política internacional. Por ejemplo, la gente tiene tendencia a exagerar sus puntos fuertes: alrededor de un 80% cree que conduce mejor que la media. En situaciones de posible conflicto, este optimismo hace que los políticos y generales se muestren receptivos ante los asesores con previsiones muy favorables sobre el resultado de una guerra. Tal predisposición, a menudo compartida por los jefes de ambos bandos en conflicto, tiene muchas probabilidades de acabar en desastre. Y no es el único ejemplo.

**No es que los asesores 'halcones' se equivoquen siempre, pero hay una gran probabilidad de que sean más persuasivos de lo que se merecen**

De hecho, cuando nos pusimos a elaborar una lista de los prejuicios que se han descubierto durante 40 años de investigaciones en psicología, nos asustamos. Todos favorecen la línea de los *halcones*. Estos impulsos psicológicos hacen que los líderes nacionales sean propensos a exagerar las malas intenciones del adversario, a juzgar mal cómo les perciben los oponentes, a

ser demasiado optimistas cuando empiezan las hostilidades y demasiado reacios a realizar concesiones necesarias en caso de negociación. En resumen, estos sesgos aumentan las posibilidades de que empiecen las guerras y las dificultades para ponerles fin.

Esto no significa que los partidarios de la línea dura estén siempre equivocados. Basta con recordar los debates que hubo en Reino Unido antes de la Segunda Guerra Mundial para darse cuenta de que las *palomas* pueden fácilmente pasar a la historia en el lado de los que se equivocaron. Desde una perspectiva general, existen algunos motivos para adoptar de forma deliberada un sesgo halcón. Por ejemplo, es razonable querer asegurarse de que uno tiene más de la mitad de probabilidades de no equivocarse antes de aceptar las promesas de un adversario peligroso. Pero los prejuicios que hemos analizado exceden tales reglas de la prudencia. Nuestra conclusión no es que los *halcones* están necesariamente equivocados, sino que tienen grandes probabilidades de resultar más persuasivos de lo que merecen.

## PROBLEMAS VISUALES

Varios experimentos de laboratorio muy conocidos han analizado cómo las personas evalúan la inteligencia, la disposición a negociar y la hostilidad de sus adversarios, y también cómo ven su propia posición. Los resultados son inquietantes. Incluso cuando la gente conoce el contexto y las circunstancias que condicionan el comportamiento de los demás, a menudo no lo tiene en cuenta al valorar los motivos de la otra parte. Y en cambio, las personas dan por supuesto que los observadores captan los condicionantes de su propio comportamiento. En estado de máxima alerta militar, los gobernantes difícilmente pueden sustraerse a este instinto.

Imagine, por ejemplo, que a usted le colocan en una habitación y le piden que vea una serie de discursos de estudiantes sobre las políticas del presidente de Venezuela, Hugo Chávez. Previamente le han informado de que a cada estudiante le han asignado la tarea de atacar o la de apoyar al mandatario. Ahora suponga que le piden que valore las inclinaciones políticas de estos alumnos. Un estudiante que ha pronunciado un discurso entusiasta a favor de Chávez ha hecho lo que le habían mandado, no está expresando sus opiniones. Sin embargo, la realidad es que numerosos experimentos indican que la inmensa mayoría de la gente valoraría como más izquierdistas a los que hablaron a favor de Chávez. Incluso si se les advierte de que existe un contexto que deberían tener en cuenta, las personas tienden a ignorarlo. Este sesgo es tan sólido y común que los psicólogos sociales le han puesto un nombre rimbombante: error fundamental de atribución.

Este fallo puede tener efectos perniciosos en situaciones de conflicto. Un político o un diplomático que participe en una conversación tensa con otro gobierno probablemente perciba gran hostilidad por parte de los representantes de dicho país. Puede que en parte sea reflejo de



una animadversión profunda. Pero otra parte es sólo una respuesta a la situación del momento tal como la capta el otro bando. Lo irónico es que los mismos individuos que atribuyen el comportamiento de los demás a una profunda hostilidad suelen alegar haber sido "arrinconados" por el adversario como explicación de su propio comportamiento. La tendencia de los dos bandos enfrentados a considerar que están respondiendo a las provocaciones del otro no sólo es una característica común de las peleas matrimoniales, también se da en los conflictos internacionales. Durante el periodo previo a la Primera Guerra Mundial, los dirigentes de todos los países que poco después estarían en conflicto se consideraban a sí mismos bastante menos hostiles que sus adversarios.

Y si la gente suele mostrar pocos recursos para explicar el comportamiento de sus oponentes, su comprensión de cómo les ven los demás es igualmente deficiente. Este sesgo puede manifestarse en momentos críticos de las crisis internacionales, cuando las señales raramente son tan claras como los diplomáticos y los generales creen. La guerra de Corea es sólo un ejemplo de cómo una percepción errónea, unida a la incapacidad de apreciar los juicios de intenciones del oponente, puede conducir a *resultados halcones*. En octubre de 1950, mientras las fuerzas de la coalición ascendían rápidamente por la península coreana, en Washington los políticos debatían hasta dónde avanzar y cuál sería la respuesta de China. El secretario de Estado de EE UU, Dean Acheson, estaba convencido de que "en la mente de los chinos no puede existir ni la más mínima duda de que las fuerzas de Naciones Unidas no tienen intenciones hostiles". Como Washington tenía claro que sus propósitos no lo eran, dieron por supuesto que los chinos también lo sabían. Por eso fueron incapaces de interpretar la intervención de Pekín como la respuesta ante una amenaza, y la consideraron una muestra de hostilidad hacia EE UU. Algunos historiadores piensan ahora que los dirigentes chinos pudieron ver el avance aliado como una amenaza para su régimen.



### TODO VA BIEN... ¿O NO?

El optimismo excesivo es una de las predisposiciones más significativas que han identificado los psicólogos. Las investigaciones han puesto de manifiesto que la gran mayoría de la gente cree ser más inteligente, más atractiva y tener más talento que la media, y suele sobrevalorar sus futuros éxitos. Además, existe propensión a la ilusión de control: los individuos exageran constantemente su dominio sobre las cuestiones que les interesan. No es difícil darse cuenta de que este error ha podido guiar a los políticos de Estados Unidos por el camino equivocado cuando plantearon la guerra de Irak.

Es precisamente en las etapas previas a un enfrentamiento armado cuando la *ilusión de control* y el sesgo optimista están más desenfrenados. La preferencia de los *halcones* por la acción militar suele basarse en la suposición de que la victoria será fácil y rápida. Las predicciones de

que la guerra de Irak sería un "camino de rosas", realizadas por algunos partidarios del conflicto, son sólo el último eslabón de una larga cadena de predicciones equivocadas de los *halcones*. Ya en la guerra civil estadounidense, las élites de Washington estaban tan seguras de que las tropas federales aplastarían a las fuerzas rebeldes que afrontaron la primera gran batalla como si fuera una cuestión de orden público. El general Noel de Castelnaud, jefe de Estado Mayor del Ejército francés al comienzo de la Primera Guerra Mundial, dijo: "Denme 700.000 hombres y conquistaré Europa". Casi todos los dirigentes implicados en lo que se convertiría en la guerra más destructiva hasta aquel momento vaticinaron no sólo la victoria de su bando sino, además, un triunfo rápido y sencillo. Esas falsas ilusiones y exageraciones no pueden explicarse como producto de una información incompleta o incorrecta. Antes del comienzo de cualquier conflicto armado siempre se podrán encontrar generales optimistas, en ambos bandos.

Resulta curioso que, mientras que a la hora de evaluar nuestras posibilidades de ganar una guerra reina el optimismo, en cambio cuando se valoran las concesiones del otro bando prevalece el pesimismo. Psicológicamente, los seres humanos son receptivos no sólo a los argumentos de los *halcones* a favor de la guerra, sino también a sus razonamientos en contra de las soluciones negociadas. La sensación de que algo tiene menos valor sólo por que el otro bando nos lo ofrece se denomina en los círculos académicos "devaluación reactiva". Importa menos lo que se dice que quién lo dice. Así, los políticos estadounidenses observarían con mucho escepticismo cualquier concesión que hiciese el régimen iraní en la cuestión nuclear. Parte de esa desconfianza podría ser una consecuencia racional de experiencias pasadas, pero parte tal vez sea el resultado de una devaluación inconsciente.

Todo parece indicar que este prejuicio es un obstáculo importante en las negociaciones. En un experimento en el que judíos israelíes valoraron un plan de paz elaborado por Israel, su opinión era menos favorable cuando la autoría del plan se adjudicaba a los palestinos que cuando se atribuía a su propio Gobierno. Estadounidenses partidarios de Israel consideraron que una propuesta favorecía a los palestinos cuando su autoría se asignaba a los propios palestinos, y en cambio les pareció "ecuaníme" cuando les decían que la habían elaborado los israelíes.

## DOBLE O NADA

Está claro que cuando los responsables de la toma de decisiones se enfrentan a cuestiones de guerra y paz, los *halcones* suelen imponerse. Y su ventaja no desaparece cuando las primeras balas empiezan a surcar el aire. A medida que los cálculos estratégicos empiezan a centrarse en cuánto territorio se gana o se pierde y en cuántas bajas se sufren, aparece una nueva característica: la arraigada aversión a minimizar las propias pérdidas. Imagine que hay que elegir entre:

- Opción A: Perder 890.
- Opción B: Tener un 90% de probabilidades de perder 1.000 y un 10% de no perder nada.

En esta situación, la mayoría de los que tienen el poder de decisión preferirán jugársela a la opción B, por mucho que la A sea estadísticamente más favorable. La gente prefiere evitar una pérdida segura y afrontar otra potencial, aunque se arriesgue a perder más. Aun cuando en un conflicto las cosas van mal, es probable que la aversión a minimizar pérdidas domine los cálculos del bando afectado. Esta combinación de factores psicológicos contribuye a que los enfrentamientos se perpetúen más allá del punto donde cualquier observador sensato vería cuál va a ser el desenlace. Hay muchas otras variantes que empujan en la misma dirección, como el hecho de que, para los gobernantes que han llevado a su país al borde de la derrota, las consecuencias de abandonar no empeoran si el conflicto se alarga, aunque para los ciudadanos sí.

Los políticos estadounidenses se enfrentaron a este dilema durante la guerra de Vietnam, y ahora en Irak. Retirarse ahora significa aceptar una pérdida segura, lo cual es una opción muy poco atractiva. La opción de aguantar resulta, en comparación, atractiva, aunque las probabilidades de éxito sean pequeñas y los costes de retrasar el fracaso elevados.

Los partidarios de la línea dura pueden citar muchas ocasiones en la historia reciente en las que los adversarios sí que eran infatigablemente hostiles y en las que la fuerza produjo los resultados deseados o debería haberse aplicado mucho antes. La evidencia clara de que existe una predisposición psicológica a favor de las respuestas agresivas no sirve para resolver el eterno debate entre *halcones* y *palomas*, ni permitirá señalar ninguna dirección clara para la comunidad internacional en Irak o en Corea del Norte. Pero comprender las inclinaciones que alberga la mayoría de los seres humanos puede contribuir, al menos, a que los *halcones* no ganen más debates de los que deberían.

---

---

**¿Algo más?**

---

---

Para introducirse en el estudio de los prejuicios en la toma de decisiones se puede consultar ***Racional Choice in an Uncertain World: The Psychology of Judgment and Decision Making*** (Sage Publications, Thousand Oaks, California, 2001), de Reid Hastie y Robyn Dawes, así como ***Judgment in Managerial Decision Making*** (Wiley, Hoboken, Nueva Jersey, EE UU, 2006, sexta edición), de Max Bazerman. Para un enfoque más técnico, consulte ***Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*** (Cambridge University Press, Cambridge, Massachusetts, EE UU, 2002), editado por Thomas Gilovich, Dale Griffin y Daniel Kahneman, que constituye un rico compendio de las investigaciones actuales sobre los sesgos psicológicos. Más de treinta años después de su publicación, ***Perception and Misperception in International Politics*** (Princeton University Press, Princeton, Nueva Jersey, 1976), de Robert Jervis, sigue constituyendo un resumen importante de las implicaciones de la psicología en los asuntos globales. El filósofo Slavoj Žižek ha probado a analizar los aspectos psicológicos que hay tras la guerra de Irak en 'Las falsas promesas de Irak' (FP Edición Española, febrero/marzo, 2004).

---

Daniel Kahneman es Nobel de Economía y profesor de Psicología y Asuntos Públicos en la Escuela de Asuntos Públicos e Internacionales Woodrow Wilson, de la Universidad de Princeton (EE UU). Jonathan Renshon, estudiante de doctorado en el Departamento de Gobierno de Harvard (EE UU) y autor de *Why Leaders Choose War: The Psychology of Prevention* (PSI, Westport, Connecticut, 2006).

**Fecha de creación**

28 agosto, 2007