

La esencia de la decisión

Graham Allison





Allison: La esencia de la decisión

- «La esencia de la decisión: análisis explicativo de la crisis de los misiles en Cuba». Allison usó esta crisis como caso de estudio acerca de la toma de decisiones por parte de organizaciones gubernamentales.
- Allison publicó el libro en 1971.
- En 1999, al haber nuevos materiales disponibles (incluyendo grabaciones del gobierno estadounidense), rescribió el libro junto con Philip Zelikow.
- El título se basa en un discurso del John F. Kennedy, en que dijo: **«La esencia de la decisión final permanece impenetrable para el observador, a menudo, incluso para el que la ha tomado.»**

En respuesta a la instalación de misiles estadounidenses en Turquía y Alemania, la antigua Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) decidió colocar, hace 50 años, con la aprobación de Fidel Castro, misiles nucleares en Cuba. Estos representaban una amenaza inminente para Estados Unidos, lo cual originó el peor momento de la Guerra Fría, conocido como la Crisis de los Misiles.

John F. Kennedy

Fidel Castro

URSS
Antigua Unión Soviética

EE. UU.

CUBA

Castro pide a Krushev ser los primeros en lanzar un ataque nuclear contra territorio de EE. UU. en caso de que invadan Cuba.

Krushev declara: "Si Estados Unidos quiere la guerra, entonces nos encontraremos en el infierno".

La URSS envía 450 soldados, 24 lanzadores de misiles SS-4, 16 lanzadores de misiles SS-5, 42 bombarderos y 180 misiles anti-aéreos.

Misil SS-4
Era un misil balístico soviético de mediano alcance, del tipo operativo-estratégico.

Misil SS-5
Fue el sucesor inmediato del SS-4, como un IRBM de una sola etapa. Se le instaló por primera vez en 1961.

Alcance
SS4: 2,000 km
SS5: 4,500 km

El conflicto terminó con un acuerdo entre las dos naciones.

Gráfico: Mynor Acuña

<p>14 DE OCTUBRE</p> <p>Un avión espía estadounidense U-2 fotografía el área y al analizar las imágenes descubre rampas para misiles.</p>	<p>17 DE OCTUBRE</p> <p>Nuevos vuelos de espionaje con U-2 revelan la existencia de entre 16 y 32 misiles SS-4 y SS-5 con un alcance de hasta 4,500 km.</p>	<p>19 DE OCTUBRE</p> <p>El presidente Kennedy mantiene sus planes en secreto y pide a su hermano Robert que consiga apoyo para el bloqueo naval.</p>	<p>21 DE OCTUBRE</p> <p>Expertos del comando Aéreo Táctico de Estados Unidos estiman que un ataque por aire no conseguiría destruir los misiles soviéticos.</p>	<p>22 DE OCTUBRE</p> <p>La crisis de los misiles se da a conocer al mundo. Kennedy anuncia el comienzo del bloqueo naval para el 24 de octubre.</p>	<p>24 DE OCTUBRE</p> <p>El bloqueo empieza a las 10:00 a.m., hora de Washington. Participan destructores de Argentina, República Dominicana y Venezuela.</p>	<p>29 DE OCTUBRE</p> <p>Estados Unidos se compromete a no invadir Cuba y la URSS da la orden de retirar los misiles de la Isla.</p>
--	--	---	--	--	---	--

Los tres modelos planteados por Allison

- Allison analiza el mecanismo y el procedimiento de toma de decisiones de los Estados Unidos y desarrolla tres modelos que tratan de buscar la explicación teórica de una realidad que llevó al mundo a estar al borde de una guerra nuclear entre las dos Superpotencias y que hubiera conllevado, sino con la destrucción de toda la humanidad, por lo menos si de una inmensa mayoría.
- Los modelos desarrollados por Allison son:
 1. El modelo del actor racional
 2. El modelo del comportamiento organizacional
 3. El modelo de la política gubernamental o burocrático

1. El modelo del actor racional

- El modelo de Actor Racional se lo puede entender como aquel que el peso de la toma de decisión final recae sobre el líder, en base de su racionalidad y análisis positivo del caso específico.
- Este modelo considera al Estado o nación como una instancia unitaria y racional de toma de decisiones, en la cual, el agente que tiene la capacidad de elegir una acción específica frente a un problema en particular es el líder.
- Allison considera que para que el líder tome una correcta decisión, ha tenido primero que fijarse fines y objetivos, que podrían acarrear con su elección.
- Es decir, que el líder enfrentado a un caso en particular deberá definir claramente cuales son los resultados que desea obtener mediante la aplicación de una decisión y cuales son las consecuencias que se producen en el entorno de la misma. Es evidente que dentro del uso de la racionalidad del líder se espera que la decisión final que se tome sea la que mejores ventajas pueda obtener.

El modelo del actor racional II

- Siguiendo esta teoría Allison explica la crisis del siguiente modo:
- En 1961 Kennedy reveló que, a pesar de sus manifestaciones públicas, la Unión Soviética tenía muchos menos misiles intercontinentales balísticos de los que pretendía. En respuesta Nikita Khrushchev ordenó la instalación de armas nucleares de menor alcance en Cuba.
- Con esta maniobra los soviéticos tendrían a tiro objetivos en Estados Unidos y reducirían su desventaja en este aspecto de la Guerra Fría. Consideraron, teniendo en cuenta el precedente de la invasión de Bahía de Cochinos, que los americanos no darían una respuesta enérgica.
- Kennedy y sus asesores evaluaron una serie de opciones, desde no hacer nada a invadir Cuba. Se eligió un bloqueo naval de Cuba porque no necesariamente desencadenaría una guerra y porque dejaba el siguiente movimiento en manos de los soviéticos.
- Dado que en caso de emprender una guerra nuclear estaba asegurada la destrucción de ambos beligerantes, los soviéticos no tuvieron más opción que ceder y retirar sus armas de Cuba

2. El modelo del comportamiento organizacional

- Allison desarrolla este segundo modelo considerando que ciertamente la postura de un Estado es unitaria, pero por la conformación de cada uno de los Estados y el procesamiento de cada problema por parte de cada miembro o institución de ese Estados hace que la toma final de decisiones no corresponda al racionalismo de un único actor racional, líder.
- La decisión a ser tomada será como consecuencia de la suma de análisis, intereses, condicionamientos de cada una de las partes de un gobierno, en la que intervendrán una gran cantidad de personas y organismos colegiados de personas que estudiarán y generaran alternativas suficientes para la toma de una correcta decisión que beneficie de una manera a otra a una mayor parte de la sociedad a la que representa.

El modelo del comportamiento organizacional

- Siguiendo este modelo la crisis de los misiles se explicaría como sigue:
- Los soviéticos nunca habían instalado bases de misiles nucleares fuera de su territorio, por lo que asignaron las tareas necesarias a departamentos existentes, que aplicaron sus propios procedimientos. Pero éstos no estaban adaptados a las condiciones cubanas, por lo que se cometieron errores que permitieron a los norteamericanos descubrir fácilmente la existencia del programa. Por ejemplo, tropas soviéticas supuestamente camufladas, decoraron sus acuartelamientos con estrellas del ejército rojo visibles desde el cielo.
- Kennedy y sus consejeros nunca consideraron otras opciones aparte de un bloqueo naval o ataques aéreos. Las opiniones en el gobierno eran casi unánimemente favorables a los ataques. Pero esta solución creaba una gran incertidumbre porque las Fuerzas Aéreas de los Estados Unidos no podían garantizar que inutilizarían todos los misiles. Además, mientras que Kennedy deseaba una operación “quirúrgica” que destruyese los misiles sin causar daños más amplios, los planes de las Fuerzas Aéreas existentes hasta entonces contemplaban unos bombardeos masivos que hubieran causado más daños colaterales de los deseados. Por su parte, la Armada Estadounidense ya tenía desplegada una fuerza considerable en la zona por haber un plan preexistente de bloqueo. Dado que además Kennedy podía comunicarse directamente con los capitanes de la flota, se consideró el bloqueo la única opción segura.
- Los soviéticos carecían de un plan en caso de que los estadounidenses tomaran medidas contundentes contra sus misiles. Sin un plan, tuvieron que retirarse.

3. El modelo de la política gubernamental

- El modelo de la Política Gubernamental, o conocido también como burocrático, de acuerdo a Allison no considera a un actor unitario sino a varios actores como jugadores, jugadores que no solo atienden cuestiones estratégicas específicas, sino también diversos problemas intra - nacionales;
- Jugadores actúan no en base a un conjunto consistente de objetivos estratégicos, sino de acuerdo a variadas concepciones relativas a fines nacionales, organizacionales y personales.
- Jugadores toman decisiones gubernamentales no a través de una elección única y racional, sin a través del tira y afloja característico de la política.
- En vista de lo anterior podemos analizar que de acuerdo a este modelo las decisiones y acciones gubernamentales son la resultante de la política intranacional, la misma que es generada por un grupo de "jugadores".

Conclusiones

- Se evidencia que la toma de decisiones en un Estado es un mecanismo complejo en el que se combinan los tres modelos determinados de Allison, en razón que muchas de las decisiones son tomadas por el líder, haciendo caso al modelo del actor racional, pero que, a la vez, se toman decisiones de acuerdo al modelo organizacional, en donde son las organizaciones las que definen los objetivos y los fines y los que toman las decisiones.
- De la misma manera podemos observar que el modelo burocrático se hace presente en instancias finales en las que la toma de decisión las realizan funcionarios "políticos" que no responden a una organización, sino que defienden sus intereses y que tienen la capacidad de intervención.

¡MUCHAS GRACIAS!

