

La hechura de las Políticas

THEODORE J. LOWI, GRAHAM T. ALLISON
CHARLES E. LINDBLOM, YEHEZKEL DROR
AMITAI ETZIONI, ROBERT GOODIN
ILMAR WALDNER, JOHN FORESTER
GIANDOMENICO MAJONE, ARNOLD J. MELTSNER

LUIS F. AGUILAR VILLANUEVA
(estudio introductorio y edición)



Apéndice.

El bloqueo norteamericano a Cuba en ocasión de la crisis de los misiles cubanos. Un estudio de caso

*Naciones con problemas estratégicos ¹
El punto de vista racional*

LA RESPUESTA de los Estados Unidos al emplazamiento de misiles de la Unión Soviética en Cuba debe entenderse en términos estratégicos como un escalamiento maximizador de valores. El punto de partida del análisis fue la superioridad nuclear americana para paralizar el poder nuclear soviético. Por ende si la Unión Soviética traspasara el umbral nuclear, en respuesta al eventual uso americano de niveles más bajos de violencia, su comportamiento sería tremendamente irracional ya que ello significaría la destrucción virtual del sistema comunista soviético y de la nación rusa. La superioridad local americana era aplastante: podía comenzar en un nivel bajo de fuerza y al mismo tiempo lanzar con mucha credibilidad la amenaza de que era capaz de incrementar sus iniciativas bélicas hasta llegar muy cerca del umbral nuclear. Todo lo que se necesitaba era que Estados Unidos asumiera su superioridad estratégica y local, dejando en claro la decisión americana de retirar los misiles y dando simultáneamente a Moscú tiempo y espacio para retirarse sin humillación. El bloqueo naval -eufemísticamente llamado una “cuaren-

¹ Como se planteó en la introducción, este "retrato instantáneo de un caso" presenta, sin comentario editorial, la explicación del bloqueo americano de un analista del modelo I. El propósito es ilustrar una explicación fuerte y característica basada en el modelo de política racional. Este relato es acorde, en lo básico, con explicaciones prevalecientes de estos sucesos.

tena”, en obediencia al protocolo de la ley internacional-permitía justamente este proceder.

La elección del bloqueo por parte del gobierno de los Estados Unidos, respondió a esta lógica. Una vez que se supo de la presencia de misiles soviéticos en Cuba, el presidente reunió al Comité Ejecutivo (ExCom) del Consejo de Seguridad Nacional y les instruyó para “hacer a un lado todos los demás asuntos y evaluar rápida e intensamente los peligros y todas las posibles medidas a tomarse.”² Este grupo funcionaba como una unidad de “quince individuos que operaban en representación del Presidente y no de distintos departamentos.”³ Como recuerda uno de los participantes, “lo más notable de esas reuniones era la sensación de completa igualdad.”⁴ Durante la semana siguiente, se consumió la mayor parte del tiempo en estudiar todos los posibles caminos y en sopesar los argumentos a favor y en contra. Se consideraron seis modalidades principales de acción.

1. *No hacer nada.* La vulnerabilidad de los Estados Unidos a los misiles soviéticos no era nada nuevo. Dado que los Estados Unidos ya vivían bajo el cañón de los misiles emplazados en Rusia, la capacidad soviética de atacar también desde Cuba no cambiaba en mucho el estado de cosas. El verdadero peligro surgía de la posibilidad de que los Estados Unidos reaccionaran de manera agresiva. Los Estados Unidos debían entonces anunciar a la opinión pública la iniciativa soviética de manera informal y tranquila para anular el impacto del capital político que Khrushchev esperaba obtener con la instalación de los misiles.

Este argumento falla en dos aspectos. En primer lugar, subestimaba burdamente la importancia militar de la maniobra soviéti

² Theodore Sorensen, *op. cit.*, p. 675.

³ *Ibid.*, p. 679.

⁴ *Ibid.*, p. 679

ca. No sólo se doblaría la capacidad soviética en cuanto a misiles y se rebasaría el sistema de alarma de los Estados Unidos. La Unión Soviética tendría también la oportunidad de revertir el balance estratégico con nuevas instalaciones y, a largo plazo, tendría la oportunidad de invertir en misiles más baratos, de menor alcance, en lugar de misiles muy caros, de mayor alcance. En segundo lugar, la importancia política de esta maniobra era innegable. La actuación de la Unión Soviética desafiaba la advertencia más solemne del presidente norteamericano. Si los Estados Unidos dejaban la situación sin respuesta, nadie volvería a creer en ninguna promesa norteamericana.

2. *Presiones diplomáticas.* Se consideraron diversos caminos: una petición a las Naciones Unidas o a la Organización de Estados Americanos para integrar un equipo de inspección, un acercamiento secreto o directo a Khrushchev, quizá en una reunión cumbre. Las Naciones Unidas podrían tal vez exigir que se retiraran los misiles, pero el arreglo final podría incluir la neutralización de Cuba, el retiro de los Estados Unidos de la base de Guantánamo y el retiro de los misiles americanos Júpiter de Turquía o Italia.

Cada forma de acercamiento diplomático tenía sus propias desventajas. Llevar a la Unión Soviética ante el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas era poco viable ya que los rusos podían vetar cualquier propuesta. Y mientras discutían los diplomáticos, se volverían operativos los misiles. Mandar un emisario secreto a Khrushchev para exigir que se retiraran los misiles daría pie a alternativas inaceptables. Por una parte, significaba dar a Khrushchev la oportunidad de tomar la iniciativa diplomática, quizá comprometiéndose a una venganza estratégica en respuesta a un ataque sobre Cuba. Por otra parte, le planteaba un ultimátum que ninguna gran potencia podía aceptar. Enfrentar a Khrushchev en una cumbre obliga

ba a los Estados Unidos a hacer concesiones, y la analogía entre los misiles norteamericanos en Turquía y los misiles rusos en Cuba era inevitable. ¿Pero por qué no cambiar los Júpiter norteamericanos en Turquía e Italia, que ya había ordenado el presidente se retiraran, por los misiles en Cuba? Estados Unidos había decidido retirarlos para reemplazarlos por submarinos *Mediterranean Polaris*, superiores, menos vulnerables. En plena crisis no se podían empero hacer concesiones. La oferta de un trato semejante podría sugerir a los soviéticos que el Occidente estaba dispuesto a ceder y quizá plantearían más exigencias. Ciertamente confirmaría las sospechas europeas de que los norteamericanos estaban dispuestos a sacrificar los intereses europeos cuando enfrentaba problemas. Finalmente, el punto principal debía quedar claro. Como declaró el presidente en respuesta a Bertrand Russell, “creo que debería usted dirigir su atención hacia los ladrones, más que hacia quienes atraparon a los ladrones.”⁵

3. *Un acercamiento secreto a Castro.* La crisis ofrecía una oportunidad para separar a Cuba de la Unión Soviética al ofrecerle a Castro la alternativa: “separarse o derrumbarse”. Pero eran tropas soviéticas quienes transportaban, construían, vigilaban y controlaban los misiles. Retirarlos dependía, de una decisión soviética, no de Castro.
4. *La invasión.* Los Estados Unidos podían aprovechar esta ocasión no sólo para retirar los misiles sino también para deshacerse de Castro. Desde hacía mucho se había planeado un ejercicio de la Marina en el que los marines, transportados desde Florida en buques militares, liberarían la isla imaginaria de Vieques.¹⁶ ¿Por qué no simplemente cambiar el punto de desembarco? (¡La previsión del Pentágono al planear esta op

⁵ Elie Abel, *The Missile Crisis* (New York, 1966), p.144.

⁶ *Ibid.*, p. 102

eración podría ser un antídoto adecuado a la Bahía de Cochinos de la CIA!) Se hicieron preparativos para una invasión, pero como último recurso. Las tropas americanas tendrían que enfrentar a 20,000 soviéticos en el primer contacto directo de la Guerra Fría entre las tropas de las superpotencias. Esto era jugar con fuego, acercar el desastre nuclear, prácticamente provocar una maniobra soviética equivalente contra Berlín.

5. *Un ataque aéreo quirúrgico.* Los emplazamientos de los misiles debían ser retirados por un ataque convencional rápido y limpio. Un ataque quirúrgico destruiría los misiles y de esta manera eliminaría tanto el peligro de que los misiles se volvieran operativos como el miedo de que los soviéticos descubrieran el descubrimiento norteamericano y actuaran primero.

Varias dificultades empañaban el atractivo inicial de esta alternativa. En primer lugar, ¿podría el ataque realmente ser “quirúrgico”? La Fuerza Aérea no podía garantizar la destrucción de todos los misiles.⁷ Algunos podían ser disparados durante el ataque. Tal vez no se habían identificado todos. Para estar seguros de que los medios soviéticos y cubanos de contraataque serían destruidos, lo que se precisaba no era un ataque quirúrgico, sino más bien uno masivo -por lo menos de 500 operativos. En segundo lugar, un ataque aéreo sorpresa comportaba la eventualidad de matar a los rusos que estaban en los emplazamientos de los misiles. El hecho ocasionaría que la Unión Soviética se viera obligada a contraatacar de modo que sería altamente probable un ataque sobre Berlín o Turquía. En tercer lugar, el problema clave con esta propuesta era la alarma anticipada. ¿Podía el presidente de los Estados Unidos, con su recuerdo de Pearl Harbour y su visión de las responsabilidades futuras de los Estados Unidos, ordenar un Pearl Harbour a la inversa”? Por 175 años los ataques no anunciados en dom

⁷ Sorensen, *op.cit.*, p. 684

mingo por la mañana habían sido un anatema en nuestra tradición.⁸

6. *El bloqueo*. La acción militar indirecta en la forma de un bloqueo se volvió más atractiva a medida que el ExCom examinó las otras opciones. Un embargo de los envíos militares a Cuba, apoyado en un bloqueo naval, tenía también sus problemas. ¿Podrían los Estados Unidos bloquear a Cuba sin una represalia soviética en Berlín? Una vez establecidos los dos bloqueos, probablemente la solución sería levantar ambos, avanzando a un nuevo *status quo*, pero ello permitiría a los soviéticos contar con tiempo adicional para terminar la instalación de los misiles. En segundo lugar, las posibles consecuencias del bloqueo eran muy parecidas a las desventajas que descalificaban el ataque aéreo. Si los barcos soviéticos no se detenían, los Estados Unidos se verían forzados a disparar el primer disparo, invitando al contraataque. En tercer lugar, el bloqueo negaría la tradicional libertad de los mares exigida por varios de nuestros aliados y podría ser considerada ilegal, violando la Carta de las Naciones Unidas y la ley internacional, a menos que los Estados Unidos pudieran obtener las dos terceras partes de los votos en la OEA. Finalmente, qué relación podría tener el bloqueo con el problema, es decir, con unos 75 misiles en la isla de Cuba, cada día más cerca de la operatividad? Un bloqueo ofrecía a los soviéticos una gama de tácticas dilatorias con las que podían comprar tiempo para completar la instalación de los misiles. ¿No se necesitaba un hecho consumado? A pesar de estas enormes dificultades el bloqueo tenía ventajas comparativas:

⁸ *Ibid.*, p. 685. Aunque fue así como se planteó el argumento, los datos no son del todo exactos. La tradición estadounidense de oponerse a los ataques sorpresivos tenía menos de 175 años. Por ejemplo, el presidente Theodore Roosevelt aplaudió el ataque japonés sobre Rusia en 1904.

1) Era un término medio entre la inacción y el ataque, lo bastante agresivo para manifestar la firmeza de intención, pero no tan precipitado como un ataque. 2) Hacía recaer en Khrushchev la carga de elegir el siguiente paso. Podía evitar un enfrentamiento militar directo manteniendo sus barcos lejos. Era suya la última oportunidad clara. 3) Ningún enfrentamiento militar posible podía ser más aceptable para los Estados Unidos que una batalla naval en el Caribe. 4) Esta maniobra le permitía a los Estados Unidos, al exhibir su músculo convencional, explotar la amenaza de que podía emprender pasos ulteriores no nucleares con significativa superioridad. Los argumentos acerca de las ventajas y las desventajas eran poderosos. De todos modos, la explicación de por qué se eligió el bloqueo descansa en un principio más general. Al hablar de la moraleja de la crisis, el presidente Kennedy declaró:

Sin dejar de defender nuestros propios intereses vitales, nuestro carácter de potencia nuclear nos obliga a evitar aquellos enfrentamientos que lleven al adversario a tener que escoger entre una retirada humillante o la guerra nuclear. Adoptar otro tipo de acción en la era nuclear sólo evidenciaría la bancarrota de nuestra política y un deseo colectivo de muerte para el mundo.⁹

El bloqueo era la única opción real de los Estados Unidos.

*Organizaciones y rutinas:
El punto de vista organizacional*

La inteligencia organizacional. A las 7:00 p.m., el 22 de octubre de 1962, el presidente Kennedy hizo público el descubrimiento de la presencia de misiles estratégicos en Cuba, declaró una “estricta cua-

⁹ *York Times*, junio, 1963.

rentena sobre todo equipo militar ofensivo que estuviera por ser enviado a Cuba” y exigió que “el presidente Khrushchev detenga y elimine esta amenaza clandestina, provocadora e inescrupulosa a la paz mundial.”¹⁰ Se llegó a esta decisión en la cumbre del gobierno de los Estados Unidos después de una muy delicada semana de deliberaciones. Las fotografías de los misiles soviéticos en Cuba, tomadas el 14 de octubre fueron el detonador. Las fotografías habrían podido tomarse una semana después, pero en ese caso, especuló el presidente, “probablemente no habríamos elegido tan prudentemente como lo hicimos finalmente”.¹¹ Los dirigentes norteamericanos podrían haber recibido esta información tres semanas antes, si un U-2 hubiera volado sobre San Cristóbal en la última semana de septiembre.¹² En suma, determinó el contexto de decisiones de los dirigentes estadounidenses y su elección del bloqueo fue efecto del descubrimiento de los misiles el 14 de octubre.

Se ha debatido mucho sobre las supuestas “fallas de la inteligencia” estadounidense en la crisis de los misiles cubanos.¹³ Pero lo que tanto los críticos como los defensores no han tomado en cuenta es el hecho de que el descubrimiento tuvo lugar el 14 de octubre, no tres semanas antes ni una semana después, como consecuencia de las rutinas y procedimientos establecidos por las organizaciones de los servicios de inteligencia de los Estados Unidos. Estas organizaciones no fueron ni más ni menos exitosas que lo que habían sido el mes anterior o lo que serían en los meses siguientes.¹⁴ El notorio “cálculo de septiembre”, aprobado por el Consejo de Inteligencia de los Estados Unidos (USIB) el 19 de septiembre, concluyó que la Unión

¹⁰ Departamento de Estado de los Estados Unidos, *Bulletin*, XLVII, pp. 715-720.

¹¹ Schlesinger, *op. cit.*, p.803.

¹² Theodore Sorensen, *Kennedy*, p. 675.

¹³ Véase Congreso, Senado, Comité de los Servicios Armados, Subcomité para la Investigación de Preparativos de los EE.UU., *Interim Report on Cuban Military Build-up*, 88 Congreso, la sesión, 1963, p.2; Hanson Baldwin, “Growing Risks of Bureaucratic Intelligence”, *The Reporter* (15 de agosto, 1963) 48-50; Roberta Wohlstetter, “Cuba and Pearl Harbor”, *Foreign Affairs* (julio, 1965), 706.

¹⁴ Congreso de los EE.UU., Casa de Representantes, Comité de Derechos, Subcomité de Asignaciones del Departamento de Defensa, *Hearings*, 88 Congreso, la sesión, 1963, 25 ff.

Soviética no emplazaría misiles ofensivos en Cuba.¹⁵ No se envió entonces ningún vuelo de U-2 sobre el extremo occidental de Cuba (después del 5 de septiembre) sino hasta el 4 de octubre.¹⁶ Y ningún U-2 voló sobre el extremo occidental de Cuba hasta el vuelo que descubrió los misiles soviéticos el 14 de octubre.¹⁷ ¿Se pueden entender estas “fallas” en términos organizacionales?

El 19 de septiembre cuando el USIB se reunió para considerar la cuestión de Cuba, el “sistema” tenía la siguiente información: 1) la inteligencia naval había notado la llegada a Cuba de dos lentos barcos soviéticos de gran calado, que navegaban alto en el agua como si llevaran carga muy ligera; 2) los reportes de los refugiados que decían haber visto misiles innumerables veces y también un reporte de que el piloto privado de Castro, después de una noche de juerga en La Habana, había fanfarroneado diciendo: “Pelearnos a muerte y quizá podamos ganar porque tenemos todo, hasta armas atómicas”; 3) el reporte de un agente de la CIA decía haber visto el perfil posterior de un misil estratégico; 4) fotografías de U-2 producto de vuelos del 29 de agosto, del 5 y del 17 de septiembre, que mostraban la construcción de varios emplazamientos de SAM y de otros misiles defensivos.¹⁸ Sin embargo, quienes hicieron las estimaciones no tenían toda esta información sobre el escritorio. Los expertos en inteligencia naval habían notado que los barcos flotaban alto en el agua e infirieron que los barcos seguramente llevaban carga “voluminosa pero no pesada”.¹⁹

¹⁵ R. Hilsman, *To Move a Nation* (New York, 1967), pp. 172-173.

¹⁶ “Departamento de Asignaciones de Defensa, *Hearings*, p.67.

¹⁷ *Ibid.*, pp. 66-67.

¹⁸ Para 1). Hilsman, *op. cit.*, p. 186; 2). Abel, *op. cit.* p.24; 3). Departamento de Derechos de Defensa, *Hearings*, p. 64; Abel, *op. cit.*, p. 24; 4). Departamento de Asignaciones de Defensa, *Hearing*, p. 11-30.

¹⁹ Los datos aquí no son enteramente claros. Esta aseveración se basa en información de: 1) “Información del Departamento de Defensa dada por el honorable R. S. McNamara, Secretaría de Defensa, Auditorio del Departamento de Estado, 5:00 p.m., 6 de febrero, 1963.” Una transcripción fidedigna de una presentación que hizo el ayudante del general Carroll, John Hughes; y 2) el planteamiento de Hilsman, *op. cit.* p.186. Pero véase la interpretación de R. Wohlstetter, “Cuba and Pearl Harbor”, 700.

Estos hechos se incluyeron cuidadosamente en el catálogo de la inteligencia naval. Para los expertos concedores de la escasez soviética de barcos, estos hechos no constituían ninguna señal especial. El informe de un refugiado acerca del comentario del piloto privado de Castro se había recibido en Opa Locka, Florida, junto con montones de reportes poco exactos generados por la comunidad de refugiados cubanos. Había que verificar y comparar este reporte y mil otros más, antes de enviarlos a Washington. Las dos semanas requeridas para un primer procesamiento de la información podrían haberse acortado con marginales. El agente de la CIA pudo ver el perfil posterior de un misil estratégico el 12 de septiembre. El tiempo de transmisión para que esta información llegara a Washington tomaba de ordinario de nueve a doce días. Acortar el tiempo de transmisión podría implicar un alto costo en términos de peligro para sub-agentes, agentes y redes de comunicación.

Los jefes de inteligencia que predijeron que la Unión Soviética no introduciría misiles ofensivos en Cuba elaboraron un juicio razonable con la información a la mano.²⁰ Por la otra parte, a la luz del hecho de que estas organizaciones recogían inteligencia no sólo sobre Cuba sino sobre sucesos potenciales en todas partes del mundo, la base informativa de los cálculos realizados no contenía nada de extraordinario. Tampoco hay nada asombroso, desde la perspectiva organizacional, en proceder gradualmente en la acumulación de evidencia hasta llegar a concebir la hipótesis de que los soviéticos estaban instalando misiles en Cuba y a la decisión del 4 de octubre de enviar un vuelo especial sobre el oeste de Cuba.

²⁰ Véase Hilsman, *op. cit.*, pp. 172-174.

El retraso de diez días entre la decisión y el vuelo es otra historia organizacional. En la reunión del 4 de octubre, el Departamento de Defensa aprovechó la oportunidad para plantear una cuestión vital para sus intereses.²¹ Dado el creciente peligro de que un U-2 fuera derribado, sería mejor que el piloto fuera un oficial de uniforme en lugar de un agente de la CIA. De esta manera la Fuerza Aérea asumiría la responsabilidad por los vuelos de los U-2 sobre Cuba. Por el contrario, la CIA insistió en que ésta era una operación de inteligencia y que por lo tanto caía dentro de su jurisdicción. Más aún, se habían hecho varias modificaciones ventajosas a los U-2 de la CIA frente a los U-2 de la Fuerza Aérea para escapar de los SAMs soviéticos. Pasaron cinco días en los que el Departamento de Estado presionaba por alternativas menos riesgosas como aviones teledirigidos, y en los que la Fuerza Aérea (disfrazada de Departamento de Defensa) y la CIA se engarzaron en disputas sobre sus ámbitos de competencia. El 9 de octubre COMOR aprobó un plan de vuelo sobre San Cristóbal, pero para asombro de la CIA serían los pilotos de la Fuerza Aérea y no sus agentes quienes se encargarían de la misión. En este punto los detalles se vuelven superficiales, pero varios miembros de la comunidad de inteligencia han especulado que el 9 de octubre un piloto intentó un sobrevuelo a tan gran altura en un U-2 de la Fuerza Aérea que “perdió fuego”, es decir, perdió energía y tuvo que bajar para volver a encender su motor. Hubo un segundo enfrentamiento entre la Fuerza Aérea y la CIA y, en consecuencia, se entrenó a los pilotos de la Fuerza Aérea para volar los aparatos U-2 de la CIA. Un sobrevuelo tuvo éxito el 14 de octubre.

Este retraso de diez días es, de alguna manera, una “falla”. Ante las fundadas sospechas de la existencia de misiles soviéticos ofensivos en Cuba que representaban una amenaza crítica para los intereses vitales de los Estados Unidos, parecen totalmente inapropiados estos

²¹ Abel, *op. cit.*, pp. 26 ff; Weintal y Barlett, *Facing the Brink* (New York, 1967), pp. 62 ff; *Cuban Military Build-up*; J. Daniel y J. Hubbell, *Strike in the West* (New York, 1963), pp. 15 ff.

pleitos entre organizaciones cuya tarea es producir la información. Pero cada una de estas organizaciones tenía una pregunta: “¿Quién haría la tarea?” Más aún, la cuestión no era simplemente saber quién controlaría los vuelos de los U-2 sobre Cuba, sino más bien quién sería el responsable directo de las actividades de inteligencia de los U-2, una muy vieja disputa territorial de competencia entre las organizaciones. Así, aunque este retraso fue en cierto modo una “falla”, también fue una consecuencia casi inevitable de dos hechos: muchas tareas no caen claramente dentro de un ámbito de jurisdicción organizacional preciso y las organizaciones vigorosas tienden a ser imperialistas.

Opciones organizacionales. Las deliberaciones de los directivos en las reuniones del ExCom trazaron las directrices de las opciones de acción. Los detalles de las opciones y los planes operativos para su implementación habrían de ser especificados por las organizaciones que tendrían a su cargo las tareas. Estos productos organizacionales contestaban a la pregunta ¿qué se podría hacer específicamente?

La discusión en el ExCom rápidamente limitó las opciones posibles a dos: un ataque aéreo y un bloqueo. La elección del bloqueo en lugar del ataque aéreo se basó en dos puntos: 1) el argumento de la moralidad y la tradición norteamericana de no efectuar un “Pearl Harbour a la inversa”, y 2) la creencia de que un ataque aéreo “quirúrgico” era imposible.²² Que los Estados Unidos atacaran primero no era una cuestión de capacidad sino de moralidad. Que los Estados Unidos pudieran realizar el ataque quirúrgico era una cuestión factual exclusivamente de capacidad. Al principio la mayoría de los miembros del ExCom, incluido el presidente, preferían el ataque aéreo.²³ Esta opción quedó excluida de antemano porque el tipo deseado de ataque aéreo no contaba prácticamente con altas probabilidades de éxito.²⁴ Después de haber escogido tentativamente el

²² Schlesinger, *op. cit.*, p. 804.

²³ Sorensen, *Kennedy*, p. 684.

²⁴ *Ibid.*, pp. 684 ff.

camino de la prudencia -dado que el ataque aéreo quirúrgico no era una opción- Kennedy lo pensó de nuevo. En la mañana del domingo 21 de octubre, llamó a los expertos de la Fuerza Aérea a una reunión especial donde se estudió una vez más la opción de un ataque aéreo “quirúrgico”.²⁵ El general Walter C. Sweeny, comandante de la Fuerza Aérea táctica, aseguró otra vez que la Fuerza Aérea no podía garantizar más de noventa por ciento de eficacia en un ataque aéreo quirúrgico.”²⁶ Este “hecho” era falso.

La alternativa del ataque aéreo ofrece un clásico caso de cálculo militar. Una de las alternativas propuestas por el ExCom se llamaba “ataque aéreo”. Se delegó la especificación de los detalles de esta alternativa a la Fuerza Aérea. Partiendo de un plan existente para la acción militar masiva de los Estados Unidos contra Cuba (que se había preparado para contingencias tales como una respuesta a la invasión soviética de Berlín), la Fuerza Aérea calculó un ataque con garantías de éxito.²⁷ Este plan contemplaba un bombardeo extensivo de todos los emplazamientos de misiles, almacenes, aeropuertos y, en deferencia a la Marina, las baterías de artillería frente a la base naval de Guantánamo.²⁸ Los miembros del ExCom expresaron repetidamente su asombro por el número requerido de vuelos, las probables pérdidas humanas y el daño colateral que incluía el cálculo militar. Pero el ataque aéreo “quirúrgico” en que pensaban los líderes políticos nunca se examinó con cuidado durante la primera semana de la crisis. Más bien, se excluyó esta opción simplemente porque los manuales norteamericanos clasificaban los MRBMs soviéticos en Cuba como blancos “móviles” que requerían bombardeo extensivo. Durante la segunda semana de la crisis, un examen cuidadoso reveló que los misiles eran móviles como son móviles las casas pequeñas que se mueven y se rearman en seis días.

²⁵ *Ibid.*, pp. 694-697.

²⁶ *Ibid.*, p.607; Abel, *op. cit.*, pp.100-101.

²⁷ Sorensen, *Kennedy*, p. 669.

²⁸ Hilsman, *op. cit.*, p. 204.

Después que se reclasificó a los misiles como “movibles” y se especificaron planes detallados para el ataque aéreo quirúrgico, se añadió esta acción a la lista de opciones viables al término de la segunda semana.

Implementación organizacional. Los miembros del ExCom diferenciaron varios tipos de bloqueo: únicamente armas ofensivas, todo tipo de armamento, todos los bienes estratégicos, incluyendo petróleo, aceite y lubricantes. Pero se dejaron a la Marina los “detalles” de la operación. Antes de que el presidente anunciara el bloqueo la noche del lunes, la primera etapa del proyecto de la Marina ya se había echado a andar y un problema se cernía en el horizonte.²⁹ La Marina tenía un plan detallado para el bloqueo. El presidente tenía varias ideas, menos precisas pero igualmente decididas, acerca de qué debería hacerse, cuándo y cómo. Para la Marina la cuestión era cómo lograr la implementación eficaz del bloqueo, sin que interfirieran y estorbaran los líderes políticos. Para el presidente, el problema era cómo manejar los sucesos de tal manera que los líderes soviéticos tuvieran tiempo de ver, pensar y reaccionar.

Una lectura cuidadosa de las fuentes existentes descubre un incidente aleccionador. El martes, el embajador británico, Ormsby-Gore, después de asistir a una reunión informativa sobre los detalles del bloqueo, sugirió al presidente que el plan de interceptar los barcos soviéticos lejos del alcance de los jets cubanos no facilitaba la difícil decisión de Khrushchev.³⁰ ¿Por qué no realizar la intercepción más cerca de Cuba y así darle más tiempo al líder soviético? Según el relato público y lo que recuerdan varios individuos involucrados, Kennedy “asintió inmediatamente, llamó a McNamara y, por encima de la apasionada protesta de la Marina, dio las instrucciones apropiadas.”³¹ Como anota Sorensen, “en un agudo enfrentamiento con la Marina, el pre-

²⁹ Véase Abel, *op. cit.*, pp. 97 ff

³⁰ Schlesinger, *op. cit.*, p. 818.

³¹ *Ibid.*,

sidente se aseguró de que prevaleciera su voluntad.”³² El plan de bloqueo de la Marina tuvo que cambiarse acercando el bloqueo a Cuba.

Una consideración organizativa más acuciosa lo lleva a uno a sospechar de este relato. El examen más cuidadoso de la evidencia disponible confirma estas sospechas, aunque las otras explicaciones no dejan de ser algo especulativas. Según la cronología pública, se hizo efectiva la cuarentena cercana a Cuba el miércoles en la mañana, se contactó el primer barco soviético el jueves en la mañana y se abordó el primer barco el viernes. Según las declaraciones del Departamento de Defensa, el abordaje del navío Marcula por parte de un grupo del John R. Pierce “tuvo lugar a las 7:50 a.m., E.D.T., 180 millas al noreste de Nassau.”³³ Se había seguido la ruta del Marcula aproximadamente desde las 10:30 de la noche anterior.³⁴ Cálculos simples sugieren que el Pierce debe haber estado estacionado a lo largo del cerco original de la Marina que se extendía 500 millas mar adentro desde el Cabo Magsi, al extremo oriental de Cuba.³⁵ De acuerdo a los relatos, la línea del bloqueo *no* se movió, como lo ordenó el presidente.

Lo que pasó no es enteramente claro. Uno puede estar seguro, sin embargo, de que algunos barcos soviéticos pasaron la línea a lo largo de la cual se habían apostado los destructores americanos antes del “primer contacto” oficial con el barco soviético. El 26 de octubre un barco tanque soviético llegó a La Habana y fue saludado con salvas desde el muelle por “traspasar el bloqueo”. Las fotografías de este navío muestran el nombre Vinnitsa, en alfabeto cirílico³⁶ a un lado del buque. Pero según la postura americana oficial, el primer barco tanque en pasar a través del bloqueo fue el Bucharest, que fue avistado por la Armada la mañana del 25 de octubre. Otra vez el simple cálculo matemático excluye la posibilidad de que el Bucharest y el Vinnitsa fueran el mismo barco.

³² Sorensen, *Kennedy*, p. 710.

³³ *New York Times*, 27 de octubre, 1962.

³⁴ Abel, *op. cit.*, p. 171.

³⁵ Para localizar el original véase Abel, *op. cit.*, p. 141.

³⁶ *Facts on File*, Vol. XXII, 1962, p. 376, publicado anualmente por Facts on File, Inc., New York.

Parece probable que la resistencia de la Marina a la orden del presidente de acercar más el bloqueo en torno a Cuba permitió que uno o varios barcos soviéticos pasaran a través del bloqueo después de que el operativo se hizo oficial.³⁷ Este intento de frenar la acción de la Marina tenía un precio. El miércoles en la mañana, el 24 de octubre, ocurrió lo que el presidente había estado esperando. Los 18 barcos de carga que se dirigían hacia la cuarentena se detuvieron en el agua. Esta fue la ocasión del comentario de Dean Rusk, “Estamos ojo a ojo y creo que el otro tipo acaba de pestañear”.³⁸ Pero la Marina tenía otra interpretación. Los barcos se habían detenido para recoger escoltas soviéticos submarinos. El presidente estaba muy preocupado de que la Marina -que ya estaba harta de que el presidente interviniera en sus asuntos- no fuera torpemente a provocar un incidente. Presintiendo los miedos del presidente, McNamara comenzó a dudar de los procedimientos y rutinas de la Marina para realizar la primera intercepción. Visitó al Jefe de Operaciones Navales en el más íntimo santuario de la Marina, el Navy Flag Plot, y McNamara lo interrogó duramente.³⁹ ¿Quién realizaría la primera intercepción? ¿Había oficiales ruso-parlantes a bordo? ¿Cuál sería el comportamiento con los submarinos? En algún momento McNamara le preguntó a Anderson qué haría en caso de que un capitán de barco soviético se negara a contestar preguntas acerca de la carga que transportaba. Tomando el Manual de Reglas de la Marina, el hombre lo sacudió en la cara de McNamara y le gritó “Todo está escrito ahí”. A lo que McNamara contestó, “Me importa un comino lo que Fulano o Sutano tendría que hacer;

³⁷ Esta hipótesis podría explicar el misterio alrededor del arrebato de ira de Kennedy cuando se hizo pública la detención del *Bucharest*. Véase Hilsman, *op. cit.*, p. 45

³⁸ Abel, *op. cit.*, p. 153.

³⁹ Véase *ibid.*, p. 154 ff.

quiero saber qué es lo que usted va a hacer, ahora.”⁴⁰ Este encuentro terminó con Anderson diciendo, “Señor secretario, una vez que usted y su sustituto regresen a sus oficinas, la Marina realizará el bloqueo”.⁴¹

*Jugadores, asuntos y negociaciones:
El punto de vista de la Política Burocrática*

La política del descubrimiento. Una serie de juegos de negociación sobrepuestos determinaron tanto la *fecha* del descubrimiento de los misiles soviéticos como el *impacto* del descubrimiento en el gobierno. La explicación de la política del descubrimiento es, en consecuencia, una parte muy considerable de la explicación del bloqueo americano.

Cuba fue el “talón de Aquiles político” de la administración Kennedy.⁴² Los meses que precedieron a la crisis fueron también los meses anteriores a las elecciones para el Congreso. El Comité de la Campaña Republicana para el Senado y el Congreso había anunciado que Cuba sería “la cuestión principal de la campaña de 1962”.⁴³ La administración estableció un “acercamiento más decidido e indirecto para aislar a Castro de la América Latina democrática y en vías de desarrollo”. Por su parte los senadores Keating, Goldwater, Capehart, Thurmond y otros atacaron esta formulación como una política de “no-hacer-nada”.⁴⁴ Cuba y particularmente el programa soviético de aumentar la ayuda militar se convirtieron en un garrote para conmocionar la escena política nacional,⁴⁵ mediante declaraciones en el congreso y en el senado, mediante discursos de campaña por todo el país, y artículos transmitidos a través de los med-

⁴⁰ *Ibid.*, p. 156.

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Sorensen, *Kennedy*, p. 670.

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ *Ibid.*, pp. 670 ff.

⁴⁵ *New York Times*, agosto, septiembre, 1962.

dios informativos nacionales. Los ataques fueron sangrientos. La prudencia exigía una reacción vigorosa. El presidente decidió agarrar al toro por los cuernos. La administración montó una enérgica campaña dirigida a desacreditar los alegatos de los críticos. El presidente mismo estuvo al frente de esta ofensiva, aunque participaron casi todos los funcionarios del gobierno. En su conferencia de prensa el 19 de agosto, el presidente Kennedy acusó de “irresponsables” los llamados a una invasión de Cuba, hizo hincapié en “la totalidad de nuestras obligaciones” y prometió “vigilar los acontecimientos cubanos con la mayor atención”.⁴⁶ El 4 de septiembre emitió una fuerte declaración para negar que hubiera alguna provocación soviética en Cuba.⁴⁷ El 13 de septiembre fustigó a los que participaban en la “charla tonta” de una invasión a Cuba.⁴⁸ El día anterior al vuelo del U-2 que descubrió los misiles, Kennedy hizo campaña en la Indiana de Capehart contra aquellos “generales y almirantes auto-designados que quieren mandar a los hijos de otros a la guerra.”⁴⁹

El domingo 14 de octubre, precisamente cuando un U-2 tomaba las primeras fotografías de misiles soviéticos, McGeorge Bundy afirmaba: “Sé que no hay evidencia y creo que no hay probabilidad de que el gobierno cubano y el gobierno soviético, de común acuerdo, intenten instalar una capacidad ofensiva de envergadura”.⁵⁰

Para desbaratar las acusaciones de los críticos, la administración descubrió que durante la campaña, el público necesitaba lemas positivos. De esta manera, Kennedy formuló una sutil distinción semántica entre armas “ofensivas” y “defensivas”. Esta distinción se originó en su declaración del 4 de septiembre, según

⁴⁶ *New York Times*, 20 de agosto, 1962.

⁴⁷ *New York Times*, 5 de septiembre, 1962.

⁴⁸ *New York Times*, 14 de septiembre, 1962.

⁴⁹ *New York Times*, 14 de octubre, 1962.

⁵⁰ Citado por Abel, *op. cit.*, p.13.

la cual no había evidencia de la existencia de “base ofensiva para misiles de tierra” y advirtió “si esto no fuera así, se presentarían las más graves cuestiones”.⁵¹ Su declaración del 13 de septiembre giró en torno de esta distinción entre armas “defensivas” y “ofensivas” y anunció que se comprometía a actuar si la Unión Soviética intentaba introducir el segundo tipo de armas en Cuba.⁵² Los comités del Congreso consiguieron que los funcionarios de la administración hiciera formalmente este pronunciamiento, así la distinción y el compromiso presidenciales quedaron asentados en el *Congressional Record*.⁵³

Entre menos el presidente quería oír acerca de cohetes soviéticos en Cuba más dudaba la CIA en hablar claramente del tema. El 22 de agosto, John McCone se reunió en privado con el presidente e hizo de su conocimiento la sospecha de que los soviéticos se preparaban para introducir misiles ofensivos en Cuba.⁵⁴ Kennedy escuchó esto como lo que realmente era, la sospecha de un halcón. McCone partió de Washington para un mes de luna de miel en la Riviera. Inquieto en Cap Ferrat, bombardeó con telegramas a su lugarteniente, el general Marshall Carter, pero Carter, que sabía que McCone había informado al presidente de sus sospechas y había encontrado una recepción fría, estaba renuente a distribuir los telegramas fuera de la CIA.⁵⁵ El 9 de septiembre fue derribado en China continental un U-2 entregado “en préstamo” a los nacionalistas chinos.⁵⁶ El Comité de Reconocimiento Aéreo (COMOR) se reunió el 10 de septiembre con urgencia.⁵⁷

⁵¹ *New York Times*, 5 de septiembre, 1962.

⁵² *New York Times*, 14 de septiembre, 1962.

⁵³ Comité de Relaciones Exteriores del Senado; Comité de Servicios Armados del Senado; Comité de Asignaciones de la Casa; Comité Selecto sobre Control de Exportaciones de la Casa.

⁵⁴ Abel, *op. cit.*, pp. 17-18. Según McCone, él le dijo a Kennedy, “Lo único que puedo deducir acerca del material que están introduciendo en Cuba es que los rusos se preparan a emplazar misiles ofensivos.” Véase también Weintal y Bartlett, *op. cit.*, pp. 60-61. 55

⁵⁵ Abel, *op. cit.*, p. 23.

⁵⁶ *New York Times*, 10 de septiembre, 1962.

⁵⁷ Véase Abel, *op. cit.*, pp. 25-26; y Hilsman, *op. cit.*, p. 174.

La eventual pérdida de otro U-2 podría provocar que la opinión pública exigiera la cancelación de los vuelos de U-2. Había comenzado la campaña del presidente en contra de los que aseguraban que los soviéticos estaban actuando de manera agresiva en Cuba. Arriesgarse a perder otro U-2 en Cuba era arriesgarse a perder un apoyo importantísimo para el presidente. En esa reunión se decidió que los U-2 se retiraran del extremo occidental de Cuba (donde los SAMs comenzaban a volverse operativos) y se modificó su esquema de vuelo, con el objetivo de reducir la probabilidad de perder otro.⁵⁸ La aprobación unánime de USIB al cálculo de septiembre refleja también la misma sensibilidad. El 13 de septiembre el presidente había asegurado que no había misiles ofensivos soviéticos en Cuba y había asumido el compromiso de actuar si llegaban a descubrir misiles ofensivos. Ante los comités del congreso, los funcionarios del gobierno negaban que hubiera evidencia alguna de la existencia de misiles ofensivos en Cuba. El cálculo de la inteligencia nacional, que había llegado a concluir que los soviéticos estaban introduciendo misiles ofensivos en Cuba, tuvo implicaciones que los hombres que formaban parte del grupo más alto de la inteligencia americana no podían dejar de lado.

La decisión de COMOR del 4 de octubre de volar sobre el extremo occidental de Cuba “volteó” el cálculo de septiembre, pero sin plantear oficialmente esa cuestión. La decisión representaba la victoria del cabildeo de McCone, que había conversado con el presidente antes de la decisión del 10 de septiembre, le había enviado telegramas antes del cálculo del 19 de septiembre y había tratado el asunto en persona después de su regreso a Washington. Aunque la política de la comunidad de inteligencia es cuidada celosamente, se pueden contar varias partes de la historia.⁵⁹ Para el 27 de septiembre, el Coronel Wright y otros en la CIA estaban convencidos

⁵⁸ Asignaciones del Departamento de Defensa, *Hearings*, 69.

⁵⁹ Una explicación básica aunque algo contradictoria de partes de esta historia se encuentra en Asignaciones del Departamento de Defensa, *Hearings*, 1-70.

de que la Unión Soviética estaba colocando misiles en el área de San Cristóbal.⁶⁰ Esta área había sido calificada de sospechosa por la CIA el 29 de septiembre y como asunto de primera prioridad el 3 de octubre. Para el 4 de octubre, McCone tenía la evidencia que permitía plantear la cuestión oficialmente. Los miembros de COMOR escucharon el argumento de McCone, pero dudaron en tomar la dura decisión que exigía. La probabilidad considerable de que fuera derribado un U-2 al sobrevolar el occidente cubano era un asunto de verdadera preocupación.⁶¹

La política de los asuntos. Las fotografías de un U-2 presentaban evidencia incontrovertible de la existencia de misiles ofensivos soviéticos en Cuba. Esta revelación cayó como un rayo sobre los jugadores políticos en medio de un contexto muy complicado. Como recordaba un alto funcionario, Khrushhev nos había agarrado con “los pantalones bajados”. El espectro de asuntos y respuestas resultó de lo que cada uno de los participantes vio y lo que cada uno hizo para cubrir tanto su propia desnudez como la del gobierno.

La mañana del 16 de octubre, aproximadamente a las 9:00 A.M., McGeorge Bundy fue hacia las habitaciones del presidente con el mensaje: “Sr. presidente, existe ahora fuerte evidencia fotográfica de que los rusos tienen misiles ofensivos en Cuba.”⁶² Se ha dicho mucho de la “expresión de sorpresa” de Kennedy⁶³ pero la palabra “sorpresa” no llega a captar la naturaleza de su reacción inicial. Más bien fue una reacción de enojo incrédulo, algo que se podría expresar con la exclamación “¡No pueden hacerme esto a mí!”⁶⁴ En términos de la atención y prioridades del presidente en ese momento, Khrushhev había escogido el acto menos bienvenido de todo. Kennedy había empeñado

⁶⁰ Asignaciones del Departamento de Defensa, *Hearings*, 71.

⁶¹ Los detalles de los diez días entre la decisión del 4 de octubre y el vuelo del 14 de octubre son todavía desconocidos.

⁶² Abel, *op. cit.*, p.44.

⁶³ *Ibid.*, pp. 44-55.

⁶⁴ Véase Richard Neustadt, “Afterword”, *Presidential Power* (New York, 1964).

toda su autoridad presidencial en la aseveración de que los soviéticos no emplazarían armas ofensivas en Cuba. Más aún, Khrushchev le había asegurado por los canales más directos y personales que estaba al tanto de su problema político interno y que no haría nada para exacerbar este problema. El presidente del partido le había *mentado* al presidente. La reacción inicial de Kennedy era la de entrar en acción. Se debían retirar los misiles.⁶⁵ Las alternativas de “no hacer nada” o de “realizar un acercamiento diplomático” no podían haber sido menos pertinentes para su problema.

Estas dos vías -no hacer nada y realizar un acercamiento diplomático- eran las soluciones que defendían dos de sus principales consejeros. Para el secretario de Defensa, McNamara, los misiles conjuraban el fantasma de la guerra nuclear. Primero planteó el asunto como una cuestión definitivamente estratégica. Para entenderla, uno tenía que captar dos puntos obvios pero difíciles. Primero, los misiles representaban un suceso inevitable: el estrechamiento de la diferencia en cuanto a misiles. Simplemente ocurrió antes que después. Segundo, los Estados Unidos podían aceptar este suceso ya que sus consecuencias eran menores: “siete-a-uno en ‘superioridad’ de misiles, uno-a-uno en ‘igualdad’ de misiles, uno-a-siete en ‘inferioridad’ de misiles, las tres posturas son idénticas”. La declaración de este argumento de McNamara en la primera reunión del ExCom se resumía en la frase “un misil es un misil”.⁶⁶ “No hace mucha diferencia,” sostenía, “si te mata un misil de la Unión Soviética o uno de Cuba”.⁶⁷ La implicación era clara. Los Estados Unidos no debían iniciar una crisis con la Unión Soviética, aumentando riesgosamente la probabilidad de una guerra nuclear por causa de un suceso con implicaciones estratégicas tan menores.

⁶⁵ Sorensen, Kennedy, p. 676; Schlesinger, op. cit., p. 801.

⁶⁶ Hilsman, op. cit., p. 195.

⁶⁷ Ibid.

Las percepciones de McGeorge Bundy, el asesor del presidente para Asuntos de Seguridad Nacional, son las más difíciles de reconstruir. No hay duda de que inicialmente defendió la vía diplomática,⁶⁸ pero, ¿actuaba Bundy bajo la presión de su reconocida carga de responsabilidad en Cuba I? ¿O estaba representando el papel de abogado del diablo para obligar al presidente a sondear su propia reacción inicial y considerar otras opciones? El hermano del presidente, Robert Kennedy, veía con la mayor claridad el muro político contra el que Khrushchev había arrinconado al presidente. Pero, como McNamara, contemplaba el prospecto de la condena nuclear. ¿Iba Khrushchev a orillar al presidente a un acto de locura? En la primera reunión del ExCom, garabateó una nota, “Ahora sé cómo se sentía Tojo cuando planeaba Pearl Harbor.”⁶⁹ Desde el comienzo buscó una alternativa que impidiera el ataque aéreo. La posición inicial de Theodore Sorensen, el Consejero Especial del presidente y su “alter ego”, se ubicaba más o menos entre la del presidente y la de su hermano. Como el presidente, Sorensen sentía toda la intensidad de la traición. Si el presidente había sido el arquitecto de la política que los misiles hacían peligrar, Sorensen era el dibujante. La tramposa maniobra de Khrushchev exigía una fuerte contra-maniobra. Pero, al igual que Robert Kennedy, Sorensen temía que la impresión y el agravio pudieran llevar al desastre.

Para todos los Jefes del Estado Mayor Conjunto la cuestión estaba clara. Era *ahora* el momento de realizar el trabajo para el que habían preparado planes de contingencia. Habían realizado mal Cuba I, pero no pasaría lo mismo con Cuba II. Los misiles presentaban la *oportunidad* de resolver para siempre la cuestión, limpiar al Hemisferio Occidental del comunismo de Castro. Como recordó el presidente el día en que terminó la crisis, “una invasión habría sido un error, un uso equivocado de nuestro poder. Pero los militares están locos. Querían hacerlo. Somos

⁶⁸ Weintal y Bartlett, op. cit., p. 67; Abel, op. cit., p. 53.

⁶⁹ Schlesinger, op. cit., p. 803.

afortunados de que esté McNamara entre nosotros.”⁷⁰ Las percepciones de McCone partían de su predicción realizada. Como la Casandra del cuento, argumentó vigorosamente que los soviéticos habían instalado los misiles en una atrevida jugada política, con el fin de que los Estados Unidos acudieran a la fuerza. Este era el momento para un ataque aéreo.⁷¹

La política de la elección. El proceso del cual surgió el bloqueo es una historia del más sutil e intrincado tanteo, estira y afloja. La reconstrucción de este proceso sólo puede ser tentativa. Inicialmente el presidente y la mayoría de sus consejeros querían el ataque aéreo quirúrgico, limpio. El primer día de la crisis, al informar a Sorensen de los misiles, el presidente mencionó sólo dos alternativas: “supongo que las alternativas son llegar por el aire y borrarlos o tomar otras medidas para volverlos inoperantes.”⁷² Al terminar la semana, una minoría considerable aún prefería el ataque aéreo. Como recordaba Robert Kennedy: “las catorce personas involucradas eran muy significativas... Si seis de ellos hubieran sido el presidente de los Estados Unidos, creo que el mundo podría haber volado en pedazos.”⁷³ Lo que impidió el ataque aéreo fue una coincidencia fortuita de varios factores; la ausencia de cualquiera de ellos podría haber permitido que la opción del ataque se impusiera.

Primero, la visión de McNamara del holocausto hizo que se opusiera al ataque aéreo. Su intento inicial de plantear la cuestión en términos estratégicos sorprendió a Kennedy que lo consideró inadecuado. Una vez que McNamara se dio cuenta de que el nombre del juego era una respuesta fuerte, él y su lugarteniente, Gilpatric, escogieron el bloqueo como una retirada. Cuando el secretario de Defensa -cuyo depar

⁷⁰ *Ibid.*, p. 831.

⁷¹ Abel, *op. cit.*, p. 186.

⁷² *Ibid.*, p. 49.

⁷³ Entrevista, citada por Ronald Steel, *New York Review of Books*, 13 de marzo, 1969, p.22.

tamento era el operativo, cuya reputación en el gabinete no tenía igual y en quien tenía confianza total el presidente- encabezó la opción del bloqueo y se negó a cualquier movilización, el bloqueo se convirtió en una alternativa formidable.

Segundo, Robert Kennedy, el confidente más cercano del presidente, no quería ver a su hermano convertirse en un “Tojo”. Sus argumentos morales en contra del ataque aéreo fueron muy significativos para el presidente. Después de la vehemente argumentación de su hermano, el presidente no podía ya escoger el curso que había preferido inicialmente, sin convertirse en lo que RFK había condenado.

El presidente supo de los misiles la mañana del martes. La mañana del miércoles, con objeto de no enterar a los rusos del descubrimiento, el presidente voló a Connecticut, para cumplir con un compromiso de campaña y dejó a Robert Kennedy de manera no oficial a la cabeza del grupo. Para cuando regresó el presidente, el miércoles en la tarde, se había añadido al panorama una tercera pieza crítica. McNamara había presentado su defensa del bloqueo, que apoyaban Robert Kennedy y Sorensen. Había surgido una poderosa coalición formada por los consejeros en quienes el presidente había depositado la mayor confianza y con quienes su estilo era más compatible.

Cuarto, la coalición que se había formado para defender la opción inicial del presidente daba motivos para pensarse. Era significativo quién defendía el ataque aéreo -los Jefes, McCone, Rusk, Nitze y Acheson- y cómo lo defendían. Quinto, una información inexacta, que nadie investigó, permitió que los defensores del bloqueo pudieran alimentar alguna incertidumbre en el ánimo del presidente. Cuando el presidente regresó a Washington la tarde del miércoles, Robert Kennedy y Sorensen se reunieron con él en el aeropuerto. Sorensen le entregó al presidente un memorándum de cuatro páginas que definía las áreas de acuerdo y de desacuerdo. El argumento principal era que el ata-

que aéreo simplemente no podía ser quirúrgico.⁷⁴ Después de investigar y preguntar todo un día, la Fuerza Aérea había asegurado que no podía garantizar el éxito de un ataque aéreo que tuviera los misiles como único objetivo. La tarde del jueves, el presidente convocó al ExCom en la Casa Blanca. Anunció que provisionalmente elegía el bloqueo y ordenó iniciar los preparativos para hacerlo efectivo desde la mañana del lunes.⁷⁵ Aunque después preguntó sobre la posibilidad de un ataque aéreo quirúrgico, parecía compartir la opinión de los expertos que no consideraban ese ataque como opción viable.⁷⁶ Tal vez no había aprendido, como creía, la lección de Bahía de Cochinos: “No confiar nunca en los expertos”.⁷⁷ Pero era información incorrecta. Que nadie hubiera cuestionado ese cálculo durante la primera semana de la crisis plantea una pregunta interesante para una búsqueda posterior. Así, a partir de la decisión inicial del presidente de que era preciso hacer algo, la oposición de McNamara, Robert Kennedy y Sorensen al ataque aéreo, la incompatibilidad entre el presidente y los partidarios del ataque aéreo y una información inexacta dieron pie a formar una coalición que incluía al presidente.⁷⁸

⁷⁴ Sorensen, *Kennedy*, p. 686.

⁷⁵ *Ibid.*, p. 691.

⁷⁶ *Ibid.*, pp. 691-692.

⁷⁷ Schlesinger, *op. cit.*, p. 296.

⁷⁸ No tenemos suficiente espacio para explicar cómo a partir de esta coalición se llegó a la formal decisión gubernamental el sábado y a la acción el lunes.