

INCERTIDUMBRE, RIESGO Y ÉTICA

EL CASO DE Misiles en Cuba

Atribución-NoComercial-Sin Derivadas CC BY-NC-ND

La licencia permite descargar la obra y compartirla manteniendo el crédito por autoría, sin cambiarla de forma alguna ni usarla comercialmente.

Carlos Petrella y Carlos Tessore

Octubre 2019

Versión 34

Índice

Resumen	02
Planteo del enfoque del abordaje del caso	04
1. La presentación de los países directamente involucrados	08
2. Una forma renovada de actuar y el desenlace de esas actuaciones	12
3. Análisis de los efectos de las prácticas del caso	16
4. La valoración del caso a la luz de un modelo de referencia	22
5 Aportes críticos (los riesgos identificados y los aspectos éticos)	33
6. Las principales lecciones aprendidas del estudio del caso	36
7. Bibliografía de referencia del caso	40
8 Anexo con el abordaje de los stakeholders	43
9 Anexo con el abordaje de valores en situación de conflicto o guerra	51

Resumen

Este trabajo considera el estudio de las acciones de los EE. UU. y la URSS en el marco de la instalación de misiles nucleares en Cuba, que desencadenó una crisis política y militar de enormes proporciones entre las potencias dominantes.

Se plantea una situación política y bélica muy singular en el marco de la guerra fría a partir de una acción excepcional, que replanteó en los años 60 la forma de desarrollo de los conflictos bélicos.

Se trata de un hecho de alto impacto y relevancia, que generó un cambio de paradigma en las confrontaciones bélicas, derivado de la capacidad de aniquilación masiva que estos artefactos podrían tener a escala planetaria.

Mostraremos que hay muchas interrogantes políticas, militares y sociales de estas acciones y muy especialmente, valoraciones éticas de las mismas, en el marco de controversias que se mantienen hasta el presente.

Específicamente plantearemos algunas preguntas claves que entendemos que es necesario considerar respecto de los hechos acaecidos para realizar aportes para comprender los acontecimientos y sus resultados.

Desde luego que se pueden encontrar valoraciones militares del proceso de instalación de misiles cerca de EE. UU. También se pueden conseguir valoraciones geopolíticas. Anotaremos algunos comentarios seleccionados al respecto.

Pero en este estudio queremos analizar los riesgos que oportunamente se vislumbraron y las aproximaciones éticas relacionadas con el uso del potencial bélico nuclear a escala global.

Sigue vigente la pregunta desafiante de Michael Burleigh con importantes implicancias éticas, sobre cuál sería realmente la legitimidad moral para ordenar el exterminio de miles de personas (civiles o militares) con el fin de vencer al enemigo.

En el anexo final planteamos algunos los argumentos axiológicos que se suelen esgrimir para fundamentar situaciones de beligerancia y que se usan como fundamento estratégico, para emprender acciones de guerra.

Planteo del enfoque del abordaje del caso

La idea que estamos proponiendo es lograr una aproximación descriptiva fundamentalmente de tipo cualitativo a cada caso estudiado, aportando algunos datos cuantitativos de referencia, para orientarse sobre cada organización estudiada y los acontecimientos específicos que están siendo estudiados.

Además en el desarrollo de cada caso se procura presentar un aporte interpretativo del desarrollo de las situaciones descritas en su contexto y circunstancias, para al finalizar realizar algunas puntualizaciones prescriptivas en relación con las lecciones aprendidas más relevantes.

El foco del trabajo es el análisis, buscando ir más allá de los síntomas y llegar a las causas raíces para poder generar conocimientos que aporten realmente en la gestión de las organizaciones y la sociedad como un todo. Todo ello considerando la gestión del conocimiento como un aspecto relevante del trabajo.

Si bien cada caso de estudio que se considera tiene sus especificidades las cuales se estudian en los análisis de cada uno, también hemos establecido una serie de áreas temáticas comunes que en mayor o menor grado se encuentra presentes, es sí se quiere el hilo conductor de los análisis o que se remontan similares causas raíces.

El énfasis se pone en el análisis, en la generación de conocimiento, sea bajo la forma de lecciones aprendidas u otras formas. Para ello cada caso tiene una descripción de los hechos acontecidos que son relevantes para entender los ocurridos y poder a partir de ello proceder a analizar la situación.

Se plantean dos aspectos focales: la ética y la gestión de riesgos asociadas, diversidad de casos paradigmáticos para fortalecer el valor generados. Se seleccionaron casos cuyo desarrollo ha alcanzado madures y los enfrentamientos entre los stakeholders se ha apagados en gran medida.

Las acciones indican que los elementos de juicio están razonablemente establecidos más allá de ninguna duda aunque nunca se puede descartar la posibilidad de que surjan nuevos elementos relevantes que contribuyan a una mejor comprensión de lo ocurrido

teniendo presente de que aún están vigentes algunos actores que tuvieron roles destacados en el proceso.

El desarrollo de la exposición del estudio de cada caso, se realiza siempre usando el mismo esquema de referencia, procurando que el lector tenga el acceso lo más claro posible a los aspectos tratados del caso, tanto generales como específicos, para luego realizar aportes interpretativos y a veces prescriptivos.

Al comenzar el trabajo se realiza una presentación de la organización estudiada para situar a los lectores en el contexto institucional y organizacional en el que se desarrollarán los acontecimientos objeto de estudio. La idea es además presentar los patrones de una forma sistemática de actuar y el desenlace de esas actuaciones.

Se procura además hacer una valoración analítica de los efectos de las prácticas del caso. O sea poder describir qué consecuencias tienen los incidentes analizados sobre la propia organización y su entorno. En esta parte del trabajo, se realiza un análisis general de los principales stakeholders.

Se consideran las consecuencias directas e indirectas, tangibles e intangibles, teniendo presente que en algunos casos las consecuencias pueden tener valor positivo como negativo. Los eventos tienen una dimensión temporal la cual puede extenderse por décadas y que no han terminado aún de desarrollarse.

Destacamos permanente presencia de los temas legales los cuales están íntimamente ligados con los enfoques éticos de la organización. Dos aspectos a considerar, el retraso de la normativa con respecto a la evolución del sector real de los sistemas sociales y económicos y la necesidad de que la ética cubra esos “gaps” que continuamente se generan entre la teoría y la práctica.

Hemos explorado muchos casos que parecen indicar que los cambios solo apuntan a combatir los síntomas y no las causas reales que lo ocasionaron. En los estudios realizados la falta de principios éticos acordados y asumidos por las respectivas sociedades son las causas que determinan la gran mayoría de estos comportamientos de consecuencias catastróficas a nivel planetario.

El impacto en la gestión organizacional de los contextos VUCA, el prevalente visión de corto plazo, la aceleración de los procesos y el acortamiento de la vida media de las

empresas en entornos altamente volátiles y complejos. Creciente importancia de los factores ligados al comportamiento humano, afectados por entornos que demandan mayor estabilidad emocional y preparación ante escenarios estresantes.

No es entonces extraño que se ponga de manifiesto la preeminencia de las soft skills de los actores, lo que determina necesidades de educación, capacitación y entrenamiento muy diferentes.

Los investigadores estamos convencidos de que el análisis de stakeholders es una herramienta descriptiva y analítica de primer orden para comprender el desempeño de una organización y luego poder hacer valoraciones críticas de lo que ha acontecido desde diferentes perspectivas. Una de las claves es poder entender los intereses, la influencia y poder en contextos que muestran una aceleramiento de los procesos de cambios en ocasiones llevando a las sociedades a condiciones de caos.

El análisis de stakeholders es fundamental para entender cómo se desarrollaron los acontecimientos estudiados y comprender mejor el accionar de cada uno de los agentes involucrados que resultan ser las claves para comprender los distintos escenarios que se fueron generando y las eventuales contradicciones de información en lo actuado. Cada stakeholder a través de su accionar refleja los intereses que defiende, los cuales pueden o no reflejar su posicionamiento objetivo en el caso.

La idea es poder ayudar a comprender el posicionamiento de los distintos actores a partir de una serie de variables que se sirven para caracterizarlos. Para identificar los Stakeholder claves partimos de las pautas establecida en la definición, afectados, en forma positiva y/o negativa por la situación.

En el marco de la investigación que estamos desarrollando hemos adoptado como criterio categorizar a los involucrados a partir de tres variables; poder, interés e influencia procurando valorar a cada uno de los involucrados con escalas uniforme con 3 niveles; alto/medio/bajo.

La información elaborada a partir de la descripción y el análisis del comportamiento de los Stakeholders nos permite comprender cuales son las estrategias de los actores y entender los fundamentos del accionar de cada uno de los actores en función de los intereses/influencia y del poder.

El tema de la comunicación está íntimamente ligado con el de los stakeholders en sus diferentes categorías, con las organizaciones públicas, con los accionistas, con los empleados, con los usuarios entre otros. El tema de las comunicaciones integra los principios éticos, los riesgos, los involucrados y la gestión de la información, es uno de los elementos claves para analizar los casos.

Finalmente pensamos que se debería realizar una valoración ética de lo acontecido. Por eso es que planteamos realizar sistemáticamente una valoración del caso a la luz de un modelo axiológico de referencia que hemos desarrollado y presentado como aporte en relación con esta investigación.

Para cerrar los aportes del estudio de cada caso la idea es realizar un conjunto de aportes críticos poniendo foco en los riesgos identificados y los aspectos éticos, que son las dos dimensiones de referencia que se están considerando en la aproximación que se desarrolla lo largo de la investigación que nos ocupa.

El trabajo de descripción e interpretación de cada caso de estudio se complementa con ciertos aportes prescriptivos. En esa línea de contribuciones al entendimiento de los casos, es que se resumen las principales lecciones aprendidas del estudio de cada caso, para que en el futuro puedan ser capitalizados.

1. La presentación de los países directamente involucrados

La crisis de los misiles, es el nombre con el que se conoce el conflicto bélico de los Estados Unidos, la Unión Soviética y Cuba en octubre del año 1962, como consecuencia de la instalación de misiles soviéticos en la isla, lo que fue considerado una amenaza inaceptable, a los intereses norteamericanos.

“La crisis de los misiles (instalados en Cuba) fue una de las peores registradas en la historia en donde Estados Unidos experimentó una condición de defensa tipo 2 y Cuba por su parte estuvo muy cerca de tener una guerra nuclear.” (Enciclopedia de la Historia, Guerra Fría: 1)

Se trata de un proceso que marcó hasta dónde se pueden tensar las relaciones entre las potencias dominantes de posguerra, a partir de la injerencia de una de ellas, en la zona de influencia de la otra, generado una amenaza directa, que podría representar un riesgo para su propia seguridad.

Para entender el desarrollo de esta crisis es necesario comprender el contexto de Guerra Fría en el que se desarrollaron los acontecimientos reseñados. Se trata de un momento muy especial en el desarrollo de los equilibrios políticos y militares entre los grandes bloques predominantes.

Desde luego que podrían considerarse muchos actores en este proceso de enfrentamientos, pero pensamos que para realizar un análisis de como de desarrollaron los acontecimientos, centraremos en los intereses de las dos grandes potencias de la posguerra y de Cuba, como sostén de los misiles soviéticos apuntando a los EE. UU.

Por su lado, la URSS desarrolla una operación secreta de transporte de materiales bélicos para introducir y luego instalar sus misiles nucleares en Cuba, a partir de acuerdos con el gobierno de Cuba derivados de las afinidades ideológicas y políticas entre los respectivos gobiernos.

La URSS es el actor desencadenante de este conflicto de posguerra, de la que surgió como uno de los actores fundamentales de la confrontación, coordinado a un conjunto de aliados que representaban una de las vertientes ideológicas, políticas y militares que articularían las actuaciones conocidas como la Guerra Fría.

Los EE. UU. es el actor que reacciona a la instalación de los Misiles Nucleares en Cuba, planteando que la situación resultante no es admisible, lo que la lleva a una escalada de acciones creciente, que tensan las relaciones a nivel internacional, hasta quedar al borde de un conflicto bélico nuclear de gran escala.

Pero los roles de agresores y agredidos a veces se intercambian, en el marco de los continuos conflictos entre las dos potencias dominantes durante la Guerra Fría. Conflictos que se generan como producto de constantes choques de intereses fundamentalmente ideológicos y políticos en diferentes partes del planeta.

Por otra parte, cabe recordar que EE. UU. tenía instaladas dos bases misilísticas con capacidad de llevar cabezas nucleares en Italia y Turquía, en el momento que se produjo el enfrentamiento y que fueron negociadas en forma secreta para generar una propuesta para que se retiraran los misiles de Cuba, de manera concertada.

Aunque aparentemente los misiles instalados eran obsoletos y sus capacidades tácticas eran muy limitadas, en definitiva se acordó desmantelar las bases que luego fueron reinstalados en otros países.

Las estrategias de instalación de plataformas de lanzamiento de misiles nucleares de las partes, marca comportamientos notoriamente diferentes entre URSS y EE. UU. Esas opciones militares pueden entenderse mejor, si consideramos las diferencias entre los líderes y la historia previa de los países involucrados.

Finalmente aparece como actor relevante en este conflicto, la propia isla de Cuba como la base material para la instalación de los misiles soviéticos en una zona de influencia norteamericana, generando una importante amenaza militar directa, al territorio continental de los EE. UU.

La joven revolución cubana acontecida en el año 1959 donde se derrocó al dictador Fulgencio Batista que en primera instancia fuera mirada con curiosidad por el gobierno y la población de los EE. UU. comenzó a chocar con los intereses de ese País y los desencuentros fueron creciendo hasta llegar al boqueo.

Esos desencuentros llevaron a un embargo o bloqueo económico de la Isla. Las presiones de los EE.UU. sobre la Cuba de Fidel Castro que se inició en el año 1960,

atravesaron por distintos períodos y grados de hostilidad entre las partes y con variantes sigue vigente hasta el momento.

Específicamente nos referimos al embargo comercial, económico y financiero de EE. UU. en contra de Cuba (también conocido como el bloqueo)¹ fue impuesto en octubre del año 1960, como respuesta a las expropiaciones por parte del nuevo gobierno revolucionario de propiedades de ciudadanos y compañías estadounidenses en la Isla tras lo que se ha dado por llamarse la “Revolución Cubana” .

Actualmente las reclamaciones de reparaciones económicas a los agentes expropiados luego de consolidada la revolución cubana siguen aún presente en la larga lista de temas a resolver. Cuba se transformó gradualmente en el enemigo continental de los EE. UU. durante ese proceso revolucionario.

Hay que tener presente que en ese período que nos ocupa, Cuba se convertiría en un actor ideológicamente importante en las opciones de exportación de la “revolución comunista” al resto de América del Sur, aunque el impacto político y militar es relativamente escaso, y en todo caso, subordinado a la asistencia de su aliado ideológico: la Unión Soviética.

Así es que se plantea el episodio de los misiles que es un capítulo relevante de lo que se dio a conocer como la “la guerra de los proxys” entre las superpotencias emergentes como consecuencia de reordenamiento ideológico, político y militar derivado del resultado de la Segunda Guerra Mundial.

Carlos Iglesias (2010) realiza una aproximación a las visiones de los principales agentes intervinientes en la crisis de los misiles, mostrando las dimensiones fundamentalmente ideológicas y políticas que se podrían de manifiesto aunque también aparecen ciertos intereses económicos, que también inciden.

Según Iglesias la introducción de cabezas nucleares plantea una amenaza que los EE. UU. no tolerarán y que para evitarlo podrían llegar a emplear todo tipo de armas, incluso nucleares. Por su parte la Unión Soviética ve la posibilidad de una base militar desde donde poder amenazar a los Estados Unidos.

Esta amenaza de la URSS emergente de la instalación de sus misiles nucleares en Cuba, igualaría la amenaza ya existente que significaba para los soviéticos los misiles

¹ Embargo estadounidense a Cuba, Disponible en:
(https://es.wikipedia.org/wiki/Embargo_estadounidense_a_Cuba)

estadounidenses emplazados en Turquía, estado fronterizo con la URSS y la República Federal Alemana.

Cuando este proceso de instalación de misiles soviéticos en Cuba toma estado público en los EE. UU. se rebotan y potencian los miedos de la población ante un eventual conflicto nuclear desastrosos. Muchos agentes estadounidenses altamente sensibilizados piensan en la proximidad de un conflicto que los puede afectar.

Aun conscientes de los riesgos de un conflicto nuclear, que implicaban “un peligro claro y presente para el País”, el público estadounidense no estaba paralizado, ni aterrorizado. Tal vez el liderazgo político con una acción decidida y contundente del Gobierno contribuyó a generar prudencia y confianza. (Kennedy library releases, 2002)

Por otra parte, la opinión mayoritaria de los estadounidenses respecto de qué hacer militarmente con Cuba, aparentemente seguía siendo prudente y mesurada, no aceptando la intervención armada de los EE. UU. como una solución aceptable a las amenazas potenciales del gobierno cubano. (Saad, 2002)

Finalmente el conflicto de los misiles que nos ocupa en este estudio se desactiva mediante un acuerdo negociado satisfactorio para los EE. UU. y la URSS, con el desmantelamiento de los misiles soviéticos de Cuba y el desmantelamiento de los misiles Norteamericanos en Turquía. (Notiamérica, 2017)

2. Una forma renovada de actuar y el desenlace de esas actuaciones

Las diversas formas de manejo de los conflictos humanos fueron evolucionado a lo largo de la historia humana, incluyendo las primeras escaramuzas entre grupos cazadores y recolectores hace miles de años pasando por formas más poderosas de enfrentamiento hasta llegar las guerras que requerían mayores esfuerzos del resto de la sociedad más propias de civilizaciones agrícolas más prósperas.

Por su parte, la capacidad tecnológica de las civilizaciones fue sofisticando los instrumentos de guerra. Nos referimos a las armas empleadas por los beligerantes hasta llegar a uso de armas con creciente capacidad mortífera como se puso en evidencia en los saltos tecnológicos generados en las últimas dos guerras mundiales, hasta llegar a nuestros días, con un cambio cualitativo que cambio los paradigmas.

Nos referimos al uso bélico de la energía nuclear que generó un antes y un después desde fines de la Segunda Guerra Mundial y los bombardeos de Hiroshima y Nagasaki. Por primera vez en la historia, los seres humanos tendrían la capacidad de autodestruirse completamente. Y esa posibilidad prontamente la tendrían varios países y entre ellos especialmente los EE. UU. y la URSS confrontando en la posguerra.

Esta potencialidad del uso bélico de la energía nuclear generaría por primera vez desde mediados del siglo XX, escenarios del tipo “perder – perder” en caso de una escalada bélica nuclear que se desarrollase a escala mundial entre grandes potencias como EE.UU. y la URSS, aunque sin descartar a otros países del club nuclear, que también tienen disponibles arsenales nucleares.

Este nuevo instrumento bélico desbastador cambiaría los paradigmas de enfrentamiento bélico que desembocaron en la llamada Guerra Fría que caracterizaría un largo proceso de conflictos tácticos no nucleares, entre los grandes bloques en conflicto, que se extenderían desde los años 1945/47 hasta el año 1989, coincidiendo con la caída del Muro de Berlín.

Esta Guerra Fría se caracteriza por no registrar enfrentamientos mayores directos entre las potencias involucradas, sino que se llevó a través de lo que se denominó

guerras de proxys² en cuales distintos aliados englobados en los dos grandes bloques en pugna, se enfrentaron en conflictos de alcances reducidos, regionales orientados a ganar posiciones pero que nunca alcanzaron dimensiones mayores.

Las guerras subsidiarias como también denominadas guerras de proxys³ son una forma de expresión de las luchas de poder entre superpotencias que se manifiesta a través de una serie de conflictos periféricos que se desarrollaron en Corea, Vietnam, Afganistán, el Salvador, Congo, entre muchos otros enfrentamientos de diversa magnitud.

Se trata hasta cierto punto de expresiones concretas de enfrentamientos de intereses mayores, que como no pueden canalizarse mediante enfrentamientos militares directos entre los EE.UU. y la URSS que serían desbastadores, finalmente se canalizan indirectamente, a nivel regional. Los enfrentamientos tenían por objetivo integrar regiones a sus áreas de influencia y a través de ello debilitar al enemigo paulatinamente.

Podría interpretarse que también son guerras subsidiarias de conflictos mayores la evolución final de la propia revolución en Cuba y varias de las guerras no declaradas con la guerrilla en América Latina, que tuvieron lugar durante el período durante el cual, se desarrolló la Guerra Fría.

Las causas de los conflictos entre los EE.UU. y la Unión Soviética tenía un trasfondo ideológico dominante donde una de las partes quería extender el sistema capitalista y la otra desarrollar el socialismo en los demás países de sus respectivas zonas de influencia penetrando en lo posible las esferas de la otra parte, con conflictos circunstanciales que incrementaban la tensión.

Aunque la evaluación de la naturaleza del así llamado socialismo soviético ha sido puesto en duda en particular luego de la caída del Muro de Berlín y el proceso político posterior, que muestra un experiencia de inicio socialista que terminó en gobierno

² Guerra de Proxys – La guerra subsidiaria o guerra proxy (del inglés) es un tipo de guerra que se produce cuando dos o más potencias utilizan a terceros como sustitutos, en vez de enfrentarse directamente, Disponible en: (https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_subsidiaria).

³ Guerra de Proxys – La guerra subsidiaria o guerra proxy (del inglés) es un tipo de guerra que se produce cuando dos o más potencias utilizan a terceros como sustitutos, en vez de enfrentarse directamente, Disponible en: (https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_subsidiaria).

esencialmente burocráticos, consecuencia de debilidades endógenas de Rusia, al momento del inicio de la revolución.

Con el marco de la Guerra Fría como referencia ideológico y político, tanto EE.UU. como la URSS desarrollaron un proceso creciente de acumulación de un arsenal de armamentos nucleares y crearon bloques militares afines a cada bando. La OTAN alineada con los EE.UU. y el Pacto de Varsovia con la Unión Soviética. Esto sentaría las bases de los nuevos enfrentamientos en las próximas décadas.

Las nuevas forma de enfrentamiento ya no serían directas entre las superpotencias victoriosas emergentes del desenlace de la Segunda Guerra Mundial. La potencia del arsenal nuclear generaría ciertos límites en el empleo del armamento. Se generarían conflictos regionales de menor alcance. Las guerras de Corea y de Vietnam, Afganistán, Congo, Salvador, entre muchas otras manifestaciones, fueron una evidencia de cómo se canalizarían las diferencias entre las partes.

Incluso señalamos que algunos de los enfrentamientos como es el Caso de las diferencias ideológicas, políticas y militares planteadas entre las dos Coreas, desde hace muchas décadas, sigue vigente en la actualidad, sin solución a la vista y con la presencia de un contendiente con aparente capacidad nuclear y misilísticas.⁴

Los procesos desencadenados durante la guerra fría se fueron desarrollando gradualmente. Uno de los grandes hitos del desarrollo de la Guerra Fría fue el caso que nos ocupa. Nos referimos a la instalación de misiles nucleares soviéticos en la isla de Cuba y los procesos de negociación que siguieron y que en ciertas instancias, llevaron al mundo al borde de un conflicto bélico desastrosos de gran escala.

Resumiendo la Crisis de los Misiles de Cuba es un episodio circunscripto en un período breve pero destacado de la Guerra Fría en América, en el marco de confrontaciones mayores que se desarrollaron durante un periodo de más de 50 años, que se caracterizó precisamente por la ausencia de enfrentamientos directos, que se peleó a través de enfrentamientos indirectos.

⁴ El desarrollo misilístico intercontinental constituyó otro salto en el potencial destructivo bélico cualitativamente muy relevante.

Nos referimos a guerras proxys, guerras de guerrillas, enfrentamientos tecnológicos, que tuvieron como consecuencia la pérdida de millones de seres humanos y que culminó con la caída de la Unión Soviética que volvió a denominarse como Rusia, ahora desde su nuevo rol de potencia regional pero intentando retomar su perdido rol como potencia mundial, que ha generado un reordenamiento político, económico y militar diferentes.

3. Análisis de los efectos de las prácticas del caso

Para aportar referencias sobre actuaciones relevantes, trabajaremos fundamentalmente con los stakeholders claves, o sea aquellos que pueden tener un impacto significativo sobre las resultantes del proceso pre y pos-accidente, es necesario tener presente que en los accidentes como el bajo estudio las consecuencias se extienden por décadas, los interesados pueden cambiar y en ocasiones su posicionamiento cambiar también, lo cual hace más difícil gestionar el involucramiento.

Consideraremos en primera instancia como stakeholders claves los gobiernos de EE. UU. de la URSS y de Cuba. Pero también aparecen las poblaciones de los países, que no necesariamente estaban en sintonía total con sus propios gobiernos nacionales, por lo menos en lo que respecta a la percepción de la situación y su posible impacto y los desasosiegos de una vida marcada por un final apocalíptico.

Pero por motivos prácticos de alcance de nuestro trabajo, los agentes relevantes analizados en el estudio del Caso que vamos a describir fueron; los gobiernos de EE. UU., de la URSS y de Cuba incluyendo algunos de los agentes formadores de opinión más influyentes en política internacional. Aunque sabemos que existieron otros actores relevantes en el tablero de la Guerra Fría.

A partir de los stakeholders que han quedado en el alcance de nuestra investigación, realizamos en primera instancia un análisis tomando en consideración cuatro factores claves. A saber: los Problemas, los Intereses, las Influencias y el Poder manejado, tomando para ello la información disponible que está a nuestro alcance como investigadores en este proyecto.

Los resultados finales relevantes de esta aproximación al estudio del caso se presentan en la siguiente Tabla de presentación del análisis descriptivo de los Involucrados, haciendo valoraciones sobre las cuatro dimensiones seleccionadas, sobre los que hubiese sido deseable además realizar por lo menos, una segmentación orientadora (que todavía está en proceso de elaboración).

Tabla de análisis de involucrados

STAKEHOLDERS	PROBLEMAS PERCIBIDOS	INTERESES	INFLUENCIA	PODER
Gobierno de EE.UU.	<p>Amenazas relacionadas con un eventual ataque nuclear con misiles instalados en la isla de Cuba.</p> <p>Muertos, heridos y daños materiales que se producirían durante el ataque de la URSS o sus aliados.</p> <p>Daño en la reputación estadounidense derivado de la presencia de los misiles en Cuba.</p> <p>Posicionamiento político y militar de fuerte liderazgo después de finalizado el conflicto de la Segunda Guerra Mundial.</p>	<p>Lograr una finalización rápida y positiva del conflicto de los misiles.</p> <p>Generar presiones militares suficientes para poder negociar con la URSS.</p> <p>Reducir el daño en vidas humanas y los costos materiales del mantenimiento de la situación beligerante.</p> <p>Minimizar impactos sociales negativos de la instalación de los misiles en Cuba.</p>	<p>Actuación decisiva en el desenlace de los conflictos planteados en el marco de la Guerra Fría.</p> <p>Utilización de los medios de comunicación para presentar la visión de los EE. UU. sobre este conflicto, sobre los circunstancias aliados estratégicos en la guerra Fría.</p>	<p>Claro liderazgo sobre el conjunto de naciones aliadas contra el bloque encabezado por la URSS.</p> <p>Capacidad militar propia para liderar una nueva forma de conflicto de una manera responsable y contundente.</p> <p>Disponibilidad económica para sostener los esfuerzos políticos y militares que fueran necesarios.</p>
Gobierno de URSS.	<p>Amenazas relacionadas con un eventual ataque nuclear con misiles instalados en su zona de influencia en Europa del este y medio oriente.</p> <p>Muertos, heridos y</p>	<p>Lograr una finalización conveniente para sus intereses del conflicto de los misiles.</p> <p>Generar presiones militares suficientes para</p>	<p>Actuación decisiva en el desenlace de los conflictos planteados en el marco de la Guerra Fría.</p> <p>Utilización de los medios de comunicación para</p>	<p>Claro liderazgo sobre el conjunto de naciones aliadas contra el bloque encabezado por los EE.UU.</p> <p>Capacidad militar propia para desarrollar un</p>

Misiles en Cuba

	<p>daños materiales que se producirían durante un eventual ataque de los EE.UU. o sus aliados.</p> <p>Daño en la reputación estadounidense derivado de la presencia de los misiles en su zona de influencia geopolítica cercana.</p> <p>Posicionamiento político y militar de fuerte liderazgo después de finalizado el conflicto de la Segunda Guerra Mundial.</p>	<p>poder negociar con los EE.UU.</p> <p>Reducir el daño en vidas humanas y los costos materiales del mantenimiento de la situación beligerante.</p> <p>Capitalizar impactos militares positivos de la instalación de los misiles en la zona de influencia cercana de los EE.UU.</p>	<p>presentar la visión de la URSS sobre este conflicto, sobre los circunstanciales aliados estratégicos en la guerra Fría.</p>	<p>conflicto de una manera favorable para sus intereses geopolíticos.</p> <p>Compromiso ideológico y político para sostener los esfuerzos militares que fueran necesarios.</p>
Gobierno de Cuba	<p>Amenazas relacionadas con un eventual ataque económico o militar desestabilizador de los EE. UU.</p> <p>Muertos, heridos y daños materiales que se producirían durante un eventual ataque de los EE.UU. o sus aliados.</p> <p>Debilitación de la posición negociadora cubana en el marco de una eventual escalada de los conflictos con los EE.UU.</p>	<p>Lograr una finalización conveniente para sus intereses del conflicto de los misiles.</p> <p>Generar presiones militares suficientes para evitar futuras injerencias de los EE. UU. en el futuro político del régimen.</p> <p>Capitalizar impactos militares positivos de la instalación de los misiles en su zona de influencia cercana.</p>	<p>Generar espacios de poder e influencia regionales planteados en el marco de la Guerra Fría.</p> <p>Utilización de los medios de comunicación para presentar la visión de Cuba en el marco de la guerra Fría.</p>	<p>Claro liderazgo sobre el conjunto de naciones Latinoamericanas como bastión del cuestionamiento de las políticas estadounidense en la región</p> <p>Capacidad política propia para incidir en un conflicto de una manera favorable para sus intereses nacionales y regionales.</p> <p>Compromiso ideológico y político para sostener los esfuerzos nacionales que fueran necesarios.</p>

Misiles en Cuba

	Posicionamiento ideológico y político como un foco revolucionario socialista en América Latina.			
Formadores de opinión más influyentes en EE.UU. y la URSS	Posicionamiento político y militar como consecuencia de las diversas opciones de desenlace de la crisis. Mantenimiento de una imagen internacional de orgullo y satisfacción por el sistema político y económico propio.	Lograr una finalización rápida de la crisis sin una escalada bélica. Minimizar impactos políticos y sociales negativos de la crisis en EE.UU. y la URSS.	Influencia sobre el desenlace del conflicto de una manera que garantice los intereses Americanos o Soviéticos. Incidencia sobre la población de los agentes beligerantes a través de los medios de comunicación.	- Capacidad civil para presionar al gobierno para terminar con la crisis de una manera negociada. Disponibilidad económica para sostener los esfuerzos comunicacionales que fueran necesarios.
Ciudadanos EEUU directamente afectadas por la instalación de los misiles.	Pérdidas de vidas de familiares y amigos y destrucción de los bienes materiales más preciados. Dificultades para entender el desarrollo de la guerra fría generando cuestionamiento a la conducción. Generar condiciones de vida aceptables para retoma de la vida normal después de la crisis.	Lograr una finalización rápida de la crisis y otros efectos negativos derivados del desequilibrio generado. Reducir el daño en vidas humanas y los costos materiales de un conflicto de este tipo. Minimizar impactos sociales negativos de esos procesos en su territorio.	Dispuestos a afrontar condiciones extremadamente duras.	-No tiene autoridad formal en el proceso de desarrollo de la crisis.

Misiles en Cuba

Hay una primera aproximación al análisis donde con una tipología orientadora donde tomaremos en cuenta los siguientes factores; poder, interés e influencia para caracterizar el rol de los involucrados claves. Los resultados de ese resumen se presentan en la siguiente tabla, donde se mantienen algunas interrogantes abiertas:

STAKEHOLDER	PODER	INTERES	INFLUENCIA
GOBIERNO DE EE. UU.	ALTO	ALTO	ALTA
GOBIERNO DE URSS	ALTO	ALTO	ALTA
GOBIERNO DE CUBA	BAJO	ALTO	MEDIA
FORMADORES DE OPINION EN EE. UU. y URSS	MEDIO	ALTO	MEDIA
CIUDADANOS AFECTADOS POR LOS MISILES EN EE. UU.	BAJO	ALTO	¿MEDIA?

(*) Escala - Alto, Medio y Bajo.

(**) Elaboración Propia.

Recordemos que nuestro objetivo en esta instancia no es analizar detenidamente los aspectos militares o civiles del incidente, que por cierto fueron impactantes y determinantes de los acontecimientos futuros del desarrollo de los que se llamaría “Guerra Fría”. La idea es considerar las acciones bélicas desde el punto del deber ser de las relaciones humanas contemporáneas planteadas fundamentalmente a nivel de los principales afectados.

En esta parte de la exposición del caso, pondremos el foco en: ¿Qué valoraciones éticas pueden hacerse de los resultados y consecuencias de esta acción? La idea es hacer fundamentalmente valoraciones éticas de estos acontecimientos. Para cerrar esta aproximación al estudio del conflicto con los misiles instalados en Cuba y su desenlace, estaremos analizando lo que ha acontecido desde entonces y eventualmente, lo que podría acontecer en el futuro.

Además aparecen preguntas como: ¿Qué valoraciones pueden hacerse de los resultados y consecuencias de esta acción? Se pueden hacer consideraciones de las pérdidas humanas y materiales inmediatas y eventualmente su proyección en el tiempo a

mediano plazo. Pero hoy sabemos que los impactos mediatos sobre EE. UU. y URSS en términos humanos y éticos tendrán efectos mucho más duraderos. Efectos que se harán sentir a lo largo y ancho del mundo, en muchas dimensiones.

Todas maneras, eso provocó principalmente entre EE. UU. y la URSS una escalada descontrolada y sistémica del desarrollo de armamento nuclear que muy bien ejemplifica Peter Senge (1992) en *La quinta disciplina*. Una estrategia que las partes comenzaban a intuir rápidamente que no tendría un ganador, un escenario “lose - lose”. Lo que llevarían a desarrollar escenarios de ataque nuclear tácticos, que afortunadamente nunca se desarrollarían en la realidad, por el momento, no podemos descartar las debilidades humanas que puedan generar estos actos.

4. La valoración del caso a la luz de un modelo de referencia

Sabemos que los casos de estudio deberían analizarse desde diversos ángulos. Nos referimos a aspectos políticos, económicos o sociales. Podemos también pensar en aproximaciones institucionales, organizacionales o de procedimientos. También atendiendo a los distintos agentes del entorno sean empleados, clientes o similares. Pero en nuestro caso, el enfoque será fundamentalmente de aspectos éticos y desde la valoración del riesgo. Nos referiremos especialmente a los aspectos axiológicos esenciales y a la percepción de los riesgos asociados a determinados comportamientos.

El caso de crisis de los misiles es claramente paradigmático. En este caso tan especial, la fundamentación exclusivamente militar, política o técnica pareció ser insuficiente para analizar el presente caso. Reafirmamos que además la ética es quién debe ayudar a valorar las decisiones que se adoptan en la gestión de los riesgos, en el establecimiento de los umbrales, de los perfiles de riesgos aceptables, del apetito de riesgos, en la valoración de la conveniencia de la aplicación de los tratamientos y de los riesgos residuales y secundarios.

Consideramos que el aporte de valor de nuestro trabajo más que nada debiera ser hacia el análisis e interpretación de lo que ha acontecido en el caso, en relación con las formas de tratamiento de los riesgos que conlleva la utilización masiva del arsenal nuclear con fines militares. La secuencia de los hechos relevantes que también hemos recopilado se puede leer abundantemente en la Web, donde hay gran número de trabajos. De todas maneras, los hechos referidos en el estudio del caso son relevantes pues sirven de base al análisis de lo acontecido.

Está más claro cómo realmente se procesaron las decisiones políticas y militares para establecer una estrategia de uso de armas nucleares. Nos referimos a la fundamentación de las decisiones que llevaron a diseñar y construir las bombas nucleares más allá de las estrategias de desarrollo tecnológico desarrolladas para poder aplicarlas con propósitos bélicos decisivos. Lo que parece evidente es que el estudio de riesgos desarrollados subestimó la magnitud del cambio geopolítico emergente, que daría lugar a la guerra fría.

Hemos constatado que hay muy poco del análisis de cuáles son las causas raíces de los comportamientos de los actores individuales y en conjunto, para poder armar el rompecabezas del caso. Luego de la exploración realizada hemos encontrado pocos documentos conteniendo aportes sobre el análisis e interpretación de las condicionantes y factores, más allá de algunos aspectos de estrategia de las negociaciones que no forma parte de nuestro centro de interés preferencial en el enfoque de nuestro estudio.

En el anexo final planteamos como aporte algunos los argumentos axiológicos que se suelen esgrimir para fundamentar situaciones de beligerancia y se usan como fundamento para emprender acciones de guerra. Así recorrimos la evolución conceptual de los argumentos a lo largo del tiempo y el punto de quiebre que generó, el desarrollo de la tecnología nuclear con fines bélicos. Desde luego que un abordaje de este tipo excede el alcance original que nos propusimos y queda como una “asignatura pendiente” para encarar en futuras investigaciones.

Por nuestra parte, elegimos un enfoque para hacer los aportes sobre el caso con la idea de poder comprender cuál es la forma en que se procesaron las decisiones de uso militar del poder atómico con el propósito de compartir lo que se ha aprendido a partir de los resultados generados. Hemos aplicado en el desarrollo de la investigación que nos ocupa, un criterio axiológico para definir un marco de referencia del modelo con el que encararemos la problemática de los riesgos en las organizaciones tomando como referencia aspectos éticos relevantes basados en tres categorías de valores que operan de manera complementaria en equilibrios dialécticos desafiantes.

Pero hay muchas formas de aproximación a los desafíos de Guerra Fría. Por lo pronto, todo parece indicar que la opción nuclear fue militarmente eficaz con Japón, aunque éticamente muy cuestionable, pero de cara al futuro (las décadas siguientes), eso es muy cuestionable. Pero los argumentos manejados en términos de impactos directos no fueron los únicos considerados. Estos investigadores estamos convencidos de que además fueron tenidos en cuenta criterios estratégicos de largo plazo bajo una lógica del fortalecimiento de los liderazgos mundiales emergentes y estabilizados después de la segunda Guerra Mundial.

Cabría preguntarse cuáles son los riesgos inherentes a una situación como la vivida en la “crisis de los misiles”, son múltiples, lo más grave es que el conflicto como consecuencia del desarrollo de su propia lógica se transforme en un enfrentamiento sin control, sin límites aunque los actores claves hubieran decidido mantenerlo como un conflicto restringido o incluso cuando sabemos que oportunamente encontraron una salida negociada aceptable para las partes.

Cuando hemos hablado de las causas de la incertidumbre hemos hecho referencia a un factor central, a la conducta humana y a sus motivaciones desde el punto de vista de su impredecibilidad lo cual puede transformar un evento menor en un conflicto total en el cual en un primer intercambio las pérdidas sumarían más de 100 millones de personas a lo cual hay que sumar las siguientes oleadas. Lo que generaría un escenario claramente inaceptable.

Debemos considerar los riesgos tecnológicos, se está aplicando tecnologías y estrategias de alta complejidad que en realidad sólo fueron utilizadas bajo condiciones bélicas en Nagasaki e Hiroshima, la experiencia disponible fundamentalmente se refiere a condiciones experimentales dentro de la cual los componentes contextuales estaban en gran medida, controlados.

Los riesgos dentro de este último escenario se multiplican, las tecnologías por más que se encuentren automatizadas en algunas etapas deber ser mediadas por el hombre y con ello agregamos riesgos sobre riesgo, todo nos hace pensar en los escenarios de “Swiss Cheese”, cada vez más probables dentro de estas condiciones.

Algunos de los incidentes que se produjeron durante el cumplimiento del bloqueo y caza de submarinos nucleares soviéticos bien pudieran marcar un inicio de la guerra sin marcha atrás, son los llamados por los especialistas en riesgos como “riesgos existenciales”. Los riesgos existenciales derivados de estas posibles confrontaciones, ponen en juego la continuidad del “homo sapiens” sobre la Tierra.

Pero los aprendizajes del desarrollo histórico de las confrontaciones de la Guerra Fría, no siempre se capitalizan adecuadamente. Algunos temores que dejaron de estar presentes por varias décadas luego del incidente de los misiles se han reavivado en la actualidad con el desarrollo misilístico de Corea del Norte, y las amenazas de las partes, en un contexto de acercamientos y distanciamientos que muestran problemáticas, sobre las cuales todavía no hay soluciones negociadas a la vista.

Es importante cuando analizando los eventuales riesgos que pudieron haberse materializados a las actitudes de los involucrados, en particular el de los estamentos militares que aconsejaron en todo momento y presionaron también por acciones “retaliatorias” para la Unión Soviética.

También es importante considerar el poder de aquellos agentes que en ese momento tenían una altísima influencia, como lo era la industria militar armamentista que se alimenta y beneficia de los eventuales conflictos.

El riesgo entonces es que las presiones de estos involucrados claves fueran destabilizador y llevará a conclusiones que no estaban en el mejor interés de la sociedad mundial. Debemos recordar que una de las consecuencias de los episodios en consideración se produjo un aceleramiento de la “carrera armamentista”. Lo cual favoreció los intereses de complejo armamentista en EE. UU. y otras partes del mundo.

Los así llamados warmonger⁵ consolidan su poder y liderazgo en detrimentos de los doves⁶.

Deberíamos agregar a este factor el hecho de que nunca antes se habían dado situaciones en las cuales los impactos pudieran ser de alcance planetario y de que tantos cientos de millones de vidas estuvieran en juego, entre muchas otras consecuencias, tal vez volver a la “época de las cavernas” si ello fuera posible.

Estamos antes un claro evento emergente (unknown unknowns) del cual no tenemos antecedentes y por tanto no podemos recurrir a soluciones que hubiesen funcionado o pautas acerca de cómo actuar. Estaban navegando en terrenos no mapeados, totalmente desconocidos.

Tal como hemos destacado el tema de liderazgo en estos casos es fundamental para establecer las estrategias, tanto Kennedy como Krushchev ambos con perfiles totalmente diferentes demostraron tener un apetito de riesgos muy restringido y decidieron encarar una solución transada, pensando llevar la lucha a otros campos menos riesgosos.

Surge naturalmente después de la Segunda Guerra Mundial los EE. UU. como potencia militar irresistible. Además se perfila su incidencia en términos políticos y comerciales, de cara al futuro.

El nuevo escenario mundial de posguerra, marca una caída del liderazgo político y comercial mundial de Inglaterra, proceso que duró varias décadas, con el dólar como moneda de reserva mundial, desplazando a la libra esterlina. Todo ello se produjo sin disparar un tiro.

Además aparece como potencia emergente la URSS, disputando parte de esos liderazgos sobre todo políticos y militares. Las demás potencias gradualmente se alinearían en torno a esos liderazgos, por la vía de decisiones de conveniencia ideológica, política, económica o por circunstanciales imposiciones directas o indirectas, de los más poderosos.

⁵ Warmonger - político o agente que promueve acciones de guerra Disponible en: (<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/warmonger>).

⁶ Doves - político o persona que prefiere métodos pacíficos para resolver controversias entre países. Disponibles en: (<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/dove?q=Dove>).

No cabe duda de que en el escenario de posguerra los nuevos liderazgos procurarían consolidar sus respectivas zonas de influencia política y militar con una mirada global, que se proyectaría luego al terreno comercial. Se trata de una confrontación en la que EE. UU. y la URSS generarían asociaciones políticas, militares y comerciales, que se mantendrían vigentes casi por toda la segunda parte del siglo XX.

Todo este proceso de desarrollaría con ciertos sobresaltos, operando en un equilibrio político y militar muchas veces inestable, que generaría la idea de que una guerra de exterminio sin ganadores podría llegar a ocurrir, por muy diversas causas. Pero hoy sabemos que afortunadamente, las confrontaciones que se produjeron, se desarrollaron de manera amortiguada.

Debemos tener presente que el desafío al liderazgo mundial de EE. UU. no sólo fue por parte de la URSS además debemos agregar el también fracasado del intento de Japón que corrió la misma suerte aunque fueron significativamente diferentes en la aproximación a la disputa. Hoy nos encontramos con nuevos desarrollos con el enfrentamiento con un nuevo contendor la República Popular de China que disputa el liderazgo mundial desde un nuevo posicionamiento, con raíces históricas que muestran a una gran potencia con una historia llena de claroscuros.

Los enfrentamientos hoy han cambiado de contenidos, las guerras han ampliado su alcance a las guerras comerciales, las guerras tecnológicas, las guerras en el espacio, en la cyberseguridad se han debilitado las ambiciones por conquistas territoriales, ya no son rentables para lograr alcanzar liderazgos mundiales.

El modelo plantea la necesidad de organizaciones como el Estado Moderno de poder contar con un conjunto de valores categóricos que en principio no se negocian, ciertos valores instrumentales o funcionales que generan condiciones de validez y finalmente algunos valores pragmáticos asociados resultados concretos, en términos de qué hacer ante determinados riesgos.

Sobre estas bases, analizaremos en esta instancia específicamente, el caso de los misiles sobre Cuba desde marcos de referencia axiológicos muy generales y además consideraremos cómo se articulan funcionalmente estos marcos de referencia con un nivel intermedio de valores y principios, que se desarrollan en el marco de consideraciones tácticas.

Hemos aplicado un modelo que propone un marco de referencia general pero que en su concepción plantea un enfoque situacional, para contemplar cuestiones éticas derivadas de estructuras, procesos y conductas diferentes en cada caso de estudio, que

en definitiva podremos asociar con los resultados concretos de lo que hacemos o dejamos de hacer en contextos y circunstancias, con realidades muy diferentes. De esta manera, planteamos que es bueno que el modelo de referencia pueda variar su forma de concepción de sus bases conceptuales y sobre todo de aplicación, pensando en esos diferentes entornos políticos, económicos, sociales y culturales de cada caso.

Por un lado, importa considerar qué se tuvo en cuenta para optar por la búsqueda de acuerdos negociados que evitaran escaladas militares que implicaran el empleo estratégico de arsenal nuclear. Aparecen consideraciones propias de los resultados esperados de un enfrentamiento militar, sin ganadores que no sería bueno estimular.

Por lo pronto, las simetrías en cuestiones como la valoración de los perjuicios de una escalada belicista para con la vida y los recursos materiales de las partes, desestimularon las estrategias bélicas directas. Todo parece indicar que el principio prudencia generó mayor responsabilidad de las partes en relación con el uso no restringido del arsenal nuclear.

De todas maneras, si bien el uso bélico del arsenal nuclear se desestimó, como opción beligerante, se siguió considerando como opción disuasiva. En esto jugó un rol muy relevante el lobby industrial militar y armamentista, muy poderoso por lo menos en la política de los estados confrontados de una manera diferente en cada caso.

El complejo industrial⁷-militar (proveniente del término original en inglés: military-industrial complex) es un concepto que se aplica a los intereses económicos de la industria militar aplicados al armamentismo y a una política militarista o imperialista. Su divulgación se realizó a partir de un discurso del presidente estadounidense Dwight Eisenhower, al terminar su mandato en 1961.

Para comenzar y como marco general de referencia el modelo considera que deben estar presentes los “valores morales”, que exigen la realización de actos que son buenos y correctos por sí mismos y por ninguna otra cosa, como por ejemplo: “la beneficencia”. Por algún motivo, ese valor fundamental aparentemente se pensó que debería verse fundamentalmente del lado de los intereses específicos de cada parte, casi excluyendo cualquier consideración del adversario o enemigo.

⁷ Complejo industrial-militar. Disponible en: (https://es.wikipedia.org/wiki/Complejo_industrial-militar). Hoy conocidos por “warmonger”.

Constatamos en muchas instancias del análisis del caso, en el estudio que los compromisos éticos declarados y las acciones desarrolladas, en lo que hace a las reglas de funcionamiento aplicadas en el marco de la guerra realmente se desarrollan por caminos inconsistentes, mostrando una clara disociación entre lo que se dice que debe hacerse y lo que realmente se hace.

Desde luego que no podemos confirmar con el alcance de nuestros estudios, cuanto de estas conductas son realmente deliberadas y controladas o cuántas de desarrollaron de una manera no premeditada, en el marco de un nuevo encuadre de los conflictos bélicos, post Segunda Guerra Mundial, operando bajo el influjo de nuevos paradigmas belicistas, propios de un escenario de “Guerra Fría” emergente.

Retomando las ideas planteadas por Otfried Höffe (2007: 150) que refieren a los valores como “estándares de orientación” o “idea guía”, se fue poniendo en evidencia que los principios éticos proclamados correrían por vertientes estratégicas de gobierno nacional marcadas por un conflicto ideológico y político que no siempre logra ser bien comprendido por todos los niveles de la población, lo que generó una disociación entre lo que sostenían los agentes encargados de conducir los conflictos en EE.UU. y en la URSS y sus asociados y lo que sentía la población civil que fue afectada, por el proceder de las potencias prevalecientes.

Lo que resulta importante de este Caso es el poder conocer cuáles fueron los hechos y las condicionantes que impulsaron a algunos integrantes de los gobiernos de los EE.UU. y la URSS a desarrollar un proceder tan orientado a la confrontación en el marco de un nuevo tipo de enfrentamientos. Es necesario proceder identificando los acontecimientos que consideramos más relevantes, los principales actores involucrados y los hechos más significativos, considerando los aportes del enfoque dialéctico de amplio alcance⁸ (Gurvitch, 1971).

Un elemento nada menor a tener en cuenta es el período durante el cual se desarrollaron estas actividades de referencia, que nos habla de dinámicas bélicas de conflicto en las que usualmente existe una la escasa capacidad de autocrítica y tal vez de una actitud de aceptación de ciertas prácticas aparentemente eficaces y eficientes para salvaguardar sus propios intereses. Consecuentemente, el problema expuesto va mucho más allá de un bombardeo considerar aisladamente. Contemplan la conducta de ciertos sectores importantes de la sociedad en un contexto mucho más amplio. Por ejemplo el desarrollo de estrategias nacionales e internacionales de prevalencia.

⁸ La idea de que los conflictos de opuestos determinan la evolución económica es muy poderosa y puede extenderse también, a otras dimensiones de la sociedad.

A nivel instrumental aparecen también, ciertas fuerzas en tensión que operan como pares dialécticos que fueron consolidando formas de actuar ante lo que circunstancialmente se desconocía, apostando de manera exacerbada a la rutina de trabajo conocida sin adecuada precaución en las consecuencias, que esas prácticas podrían traer en lo que respecta a afectar a la sociedad en su conjunto. Debemos tener presente el tema de las asimetrías entre los gobernantes y los ciudadanos, fue en definitiva lo que permitió que por un buen periodo de tiempo se operara con dinámicas belicistas incluso mucho después de terminada la guerra mundial.

Ante esos casos en los que la tecnología utilizada parece no ser tan neutra, en términos de los modelos de producción y desarrollo nacionales, la sociedad como un todo tiene ante sí, un enorme desafío ante el que los Estados modernos, las universidades y las empresas tienen roles fundamentales, como partes de una red de valor agregado mucho más compleja que debe prestar mayor atención en cómo se regulan situaciones de apertura a la competencia y proteccionismo agropecuario o industrial local, que constituyen un par dialéctico que plantea frecuentemente desafíos dilemáticos a las personas como ciudadanos de cada Estado (Hobbes, 2004).

Concordamos en que el desafío es que sin un futuro previsible por delante como hasta hace unas décadas, se fue complicando determinar lo que hay que saber y lo que hay que hacer en el futuro, para mantener la vigencia de un modelo productivo. Se generan desafíos que las organizaciones tienen que contemplar para producir de manera segura. Y por cierto, la central de referencia no fue ajena a esos desafíos. Debemos ser cuidadosos en como gestionamos estos temas en particular el impacto de las acciones de los operadores de las centrales que puedan afectar hasta la vida de los usuarios, que confiaron en un producto del Estado, que percibían como seguro.

¿Cómo podemos desarrollar propuestas que nos ayuden en estos casos? Desde luego que hay mucho por hacer en términos de contralor. En términos académicos consideramos que poder identificar esas teorías de acción, constituiría un aporte muy interesante en esta investigación para comprender a las organizaciones, porque las mismas tienen capacidades explicativas de lo que se hace o se deja de hacer. En esa línea, es que los investigadores pensamos que debemos trabajar para comprender mejor lo que pasó la crisis de los misiles.

La pregunta siguiente es pertinente. ¿Qué valores son los que desarrollaron realmente los principales referentes del desarrollo bélico de las potencias en conflicto? ¿Qué fue realmente lo que vivenciaron estos agentes en términos axiológicos? Aparentemente el uso de las bombas comprometió sin darse cuenta ciertos valores fundacionales y desarrollando otros que les permitieran mantener un estado de conflicto casi permanente durante décadas con desenlaces potencialmente catastróficos en el marco de una guerra fría proyectada a escala mundial.

Hay que considerar que EE. UU. tenía bases de misiles de mediano alcance al igual que Cuba establecidos ya hacia un tiempo en Italia y Turquía y que ello no había generado por parte de la URSS una reacción tan viral. Habría que agregar la proximidad de las elecciones de “mid term” en EE. UU. lo cual es un factor muy relevante en el manejo de la crisis. Es importante considerar las acciones de Kennedy y Krushchev con dos perfiles totalmente diferente pero responsabilidades similares, rodeados de asesores que en cierta medida cumpliendo su rol podrían catalogarse como “no skin in the game” lo cual es cierta manera explica la diferencia en el enfoque.

El 26 de mayo del año 1972 el presidente estadounidense Richard Nixon y el secretario general del Comité Central del Partido Comunista de la Unión Soviética, Leonid Brézhnev, firmaron este tratado, que estuvo en vigor durante 30 años, hasta el año 2002. El 13 de junio del año 2002, seis meses después de anunciarlo, los Estados Unidos se retiraron del acuerdo.

Estos acuerdos tuvieron importante impacto por mucho tiempo, Pero nada de lo acordado políticamente por los hombres, es para siempre. Señalamos que el acuerdo de limitación de las armas nucleares que tuvo vigencia por años y hoy cae y marca el comienzo (al menos oficial) de una nueva etapa de la guerra nuclear, que genera ciertas interrogantes de aquí en más.

El tema que surge en forma inmediata es cuál es la relación de la “máscara” que los agentes utilizan con los posicionamiento reales de las personas, actores, directores y las organizaciones, tal como suele suceder que en un momento dado. Este proceso impulsado por un cambio del contexto y circunstancias pone en evidencia que en un determinado momento esa máscara no es más funcional a los intereses de los agentes relevantes y se genera un comportamiento divergente respecto de lo que fue la forma legada de actuar.

Es así que ciertas máscaras de referencia previas caen y se generan proceso de renovación. En algún momento los valores declarados en términos de “esencias conceptuales” y los valores finalmente vivenciados entraron a divergir. Hay que tener presente que los problemas de valores no están solamente relacionados con la consideración de determinados hitos trascendentes en las organizaciones, sino que están también presentes en muchas situaciones estrechamente cercanas a la realidad cotidiana, lo que genera desafíos relacionados con el “*ser*”, el “*deber*” y el “*hacer*”.

Como resumen de los aportes de aplicación del modelo, todo parece indicar que el real valor agregado está en ese análisis de las causalidades y por qué determinados agentes toman decisiones tan expuestas a acciones de desprestigio individual o colectivo que pueden tener impactos por mucho tiempo. El uso de armas nucleares en las

ciudades del circunstancial enemigo arrasando con la población civil es un acto que marca un punto de inflexión.

Los EE. UU. habían desarrollado un prestigio muy importante a lo largo de su trayectoria como potencia equilibradora de los desarrollos mundiales pero en un determinado momento, ciertos desvíos, resultaron determinantes para descuidar imprudentemente, sus propios valores de referencia orientadores.

La utilización de las bombas nucleares en Hiroshima y Nagasaki, plantearon un punto de quiebre, en la consideración de su rol equilibrador desarrollado luego de la Primera Guerra Mundial. A esto se agrega el desarrollo de la URSS como potencia política y militar emergente y el planteó de una forma de enfrentamientos muy diferentes y nos desafíos que se plantearan en la segunda parte del Siglo XX.

Resulta fundamental poder entender e integrar cómo jugaron los intereses de corto, mediano y largo plazo de los principales agentes del desarrollo de la Guerra Fría en las próximas décadas. Claro está que ese análisis del accionar de los agentes permitirá comprender mejor que elementos fueron los decisorios al momento de definir opciones aceptables para el uso del armamento nuclear en nuevos escenarios de confrontación.

No dudamos de que pudieran aparecer nuevos argumentos políticos o económicos, conjuntados con aspectos militares, pero en definitiva, pensamos que ciertas consideraciones éticas respecto de las formas de proceder de las potencias, parecen ser ineludibles, aunque parezca ingenuo ponerlas a consideración.

Dentro de los casos que estudiamos es frecuente encontrar que se producen quiebres en las políticas de las organizaciones (en este caso los estados modernos vistos como organizaciones), en la aplicación de los principios éticos en momento de dificultades políticas o militares. Se asume que esos principios éticos tienen una validez independiente de las condiciones contextuales temporales por las que atraviesa cada país que entra en conflicto, pero ello no ocurrió así y se subordinó la ética a las necesidades coyunturales de los beligerantes.

Esto nos lleva a recordar y tener presente que las organizaciones - incluyendo los estados modernos - son construcciones de los seres humanos (los estados no son una excepción) los cuales tienen un conjunto de características inherentes que pueden afectar y subordinar ciertos valores aplicados por décadas exitosamente. En las organización los equipos, los edificios, los activos físicos no tienen ética son los seres humanos los que a través de su aplicación y accionar tienen presentes comportamientos éticos o llegado el caso, no los tienen.

A partir de este trabajo realizado nos ha quedado claro que hay una base en el comportamiento humano desarrollado por los países beligerantes en un contexto político, económico y social que promueve ciertos comportamientos éticamente controversiales. Se trata de comportamientos que suelen estar asociados posiblemente con valoraciones ideológicas y materiales, como dos factores centrales, donde los demás aspectos parecieran subordinarse. Posiblemente en los escenarios de la Guerra Fría ciertos aspectos, se ordenen con determinadas prioridades condicionados por algunas valoraciones circunstancialmente preferenciales.

Hay que tener presente que un comportamiento de este tipo no es individual, puesto que debe contar con la participación de otros agentes, para poder desarrollarse. Nos referimos que para tomar determinadas decisiones estratégicas es necesario que se desarrollen ciertos acuerdos de autopreservación entre los circunstanciales administradores políticos de los gobiernos nacionales, incluyendo ciertos agentes del sistema militar y económico que operan en sus esferas de influencia.

Sería un error pensar que los bombardeos del fin de la Segunda Guerra Mundial son un caso puntual irreplicable, que se produjo solamente a partir de la impronta individual de poderosos un líder circunstancial y su pequeño sequito de seguidores incondicionales. Fue el signo de una época, que marcó un replanteo de los relacionamientos ideológicos, políticos y militares de los estados modernos a escala global. Un replanteo que desembocara en el período de la Guerra Fría.

Estos comportamientos de los grandes bloques encabezados por EE. UU. y la URSS, por más que hayan cubierto históricamente grandes periodos y tuvieron alcances mundiales, no resultaron permanentes. Debido a la superioridad económica que Estados Unidos fue desarrollando a través de los años y la crisis que llevó al descontento social de la Unión Soviética, terminó por arrasar al sistema comunista operando como un bloque en Europa del Este. Esto obligó a que la Unión Soviética llevara adelante diferentes reformas, replanteando su estrategia política y militar⁹.

Ante esta crisis del sistema socialista y su pérdida de apoyo y poder, para finales de la década de los 80, el presidente de Estados Unidos Ronald Reagan y el entonces presidente de la Unión Soviética, Mikhail Gorbachev, dieron por terminada a esta larga guerra, para pasar a un periodo transitorio de confrontaciones muy diferentes, hasta que se produjera un reordenamiento político y económico distinto, en el que los EE.UU. y la China emergente platearían nuevas formas de relacionamiento en términos políticos y comerciales, que tendrán consecuencias en otros terrenos.

⁹ Ver los aportes de la Enciclopedia de la Historia sobre la Guerra fría, Disponible en: (<https://enciclopediadehistoria.com/guerra-fria/>).

5 Aportes críticos (los riesgos identificados y los aspectos éticos)

No cabe duda de que la crisis de los misiles nucleares soviéticos en Cuba es un evento crítico relevante en el desarrollo de los enfrentamientos entre las superpotencias en el marco de la Guerra Fría, más que nada, por la escalada de la tensión entre los beligerantes, que puso al mundo al borde de un conflicto bélico, de enormes proporciones y de alto impacto.

La Crisis de los Misiles si bien fue un evento en que los valores en juego tal vez fueron los más relevantes de toda la Guerra Fría, su resolución no determinó de manera mayor los eventos posteriores, más allá de la exploración de canales de negociación alternativos entre los EE. UU. y la URSS.

Baste con recordar que la Guerra Fría continuó mediante enfrentamientos tácticos por 27 años más, abarcó los continentes, los océanos y hasta el espacio llevando a la muerte y destrucción a muchas naciones periféricas. Alimentó y promovió muchos conflictos “menores” tanto por parte de un bando como del otro, de todas maneras es un episodio del cual debe sacarse las mayores lecciones aprendidas.

En ese sentido la disponibilidad de arsenales nucleares cada vez más poderosos por las superpotencias y un conjunto de naciones que fue creciendo, términos tales de poder global de aniquilación, hasta que finalmente se viera este enorme poder bélico, más que nada como un instrumento bélico no decisivo, en manos de un grupo que aprecia cerrado de países pero que finalmente se fue ampliando.

Cuba sirvió durante todo ese período como un lugar de refugio y eventualmente como un promotor de “acciones revolucionarias” regionales en América Latina y en la aventura de África, las cuales fracasaron sin excepción y hoy como País es uno de los más pobres de la región, aunque con algunos destaques, está finalmente expulsando ingentes cantidades de gente, debido a su crisis que es ya endémica.

De esta manera, el potencial nuclear que con tantos esfuerzos desarrollaron un grupo de naciones que abarcaron también a ciertos países considerados inicialmente periféricos, finalmente sólo podría tener aplicación militar disuasiva o eventualmente táctica. Pero esto no ha implicado que por esta vía, se llegase a acuerdos sobre el desmantelamiento, progresivo hasta la eliminación.

A esto se agrega también ahora que efectivamente puede haber grupos terroristas organizados que puedan potencialmente utilizar estos artefactos en el futuro con fines terroristas o similares. Esto plantea un riesgo emergente importante, que se ha intentado conjurar con presiones políticas o económicas, de las potencias nucleares sobre determinados países, para que no desarrollen su propio arsenal nuclear.

Corea del Norte e Irán hoy ocupan muchos de los titulares de la prensa y las preocupaciones de los países, la idea es limitar o impedir que se integren al club de países que tienen armas nucleares con capacidad lanzamientos a distancia. El planteamiento es claramente falaz lo que se impone hoy es la eliminación total de las armas nucleares de todos los involucrados y la desaparición de los clubes de potencias que tienen capacidad nuclear, un tema que tiene bases éticas claras e inequívocas.

Se han planteado desde entonces opciones para poder efectivamente romper el círculo vicioso de escalada del poder nuclear con fines militares entre los EE. UU. y la URSS y otras potencias del grupo nuclear.

Las opciones para descomprimir la carrera armamentista fueron muy variadas. Pero básicamente una posible opción práctica implicaría lograr detener primero y revertir después, la carrera armamentista. Esto es volver atrás los enfoques conceptuales para en vez de desarrollar una “carrera por la Guerra”, poder desarrollar finalmente una “carrera por la Paz”, con acuerdos aceptables para las partes.

Se generarían además nuevas opciones para poder efectivamente romper el círculo vicioso de escalada del poder nuclear con fines militares entre los EE. UU. y la URSS. Esto implicaría lograr detener primero y revertir después, la carrera armamentista. Esto es volver atrás para en vez de desarrollar una “carrera por la guerra”, poder desarrollar una “carrera por la Paz”. Una idea proclamada retóricamente con insistencia en el terreno diplomático, pero muy trabajosamente puesta en práctica.

El proceso de colapso de la URSS, replantearía los centros de poder políticos, económicos y militares y después de un desarrollo puntual de cierta unipolaridad basada en la presencia estadounidense, la emergente fuerza política, económica y militar de China generaría un equilibrio diferente, pero que estaría basado en paradigmas de conflicto diferentes, donde los aspectos económicos y comerciales tendrían un rol más importante que en el escenario previo.

Lo que está aconteciendo es que la resolución bélica de determinados conflictos entre potencias, se ha visto limitada. Los aspectos humanos y materiales en juego en caso de un conflicto bélico nuclear entre potencias, serían desbastadores para los

agentes agresores y los agredidos por igual. Lo que ha cerrado las puertas a estos enfrentamientos, que terminarían en un perder-perder para los agentes.

Pero ha quedado abierta la puerta a conflictos de otra escala con fines terroristas, ante los cuales todavía no se ha encontrado una respuesta satisfactoria para las potencias de los estados que integran el clan nuclear y en general, para la comunidad de estados regulares. Un proceso que se está potenciando por el eventual uso de otras herramientas como el ciberterrorismo o el uso de arsenales biológicos emergentes.

6. Las principales lecciones aprendidas del estudio del caso

Hay que comenzar las reflexiones mucho tiempo antes. No cabe duda de que los bombardeos de Hiroshima y Nagasaki nos han enseñado mucho, sobre las acciones de los países beligerantes en una guerra. No sólo pensando en la conveniencia de hacer valoraciones sobre lo actuado, sino pensando en lo que eventualmente podríamos hacer en el futuro, ante situaciones parecidas. Concordamos con Martin Sherwin (2016), que es un buen momento para reflexionar sobre el legado de Hiroshima and Nagasaki.

Pensamos que lo primero que se aprendió a partir de los bombardeos nucleares en Hiroshima y Nagasaki a mediados de los años cuarenta, fue que quien dominara ciertas tecnologías estratégicas emergentes a nivel militar, tendría un enorme poder político a escala mundial en un proceso que cambiaría las reglas de juego geo-políticas en las próximas décadas. Además comenzaría a vislumbrarse que las confrontaciones entre potencias nucleares en el futuro serían muy diferentes.

La tecnología pasaría indudablemente a ser un protagonista relevante de los cambios políticos, económicos y militares con cada vez mayor presencia a escala planetaria. En este caso, analizamos el desarrollo militar hacia fines de la Segunda Guerra Mundial, con la liberación del poder del átomo para crear bombas nucleares. Un invento militarmente decisivo en ese conflicto pero que se proyectaría mucho más cambiando los paradigmas bélicos legados.

Aparece claramente la gran influencia de la cultura científica y tecnológica en las actuales sociedades del conocimiento, planteando ciertas controversias éticas que genera el diálogo entre expertos y legos en torno a “lo nuclear” donde muchas veces se deben manejar dialógicamente problema muy específicos de la mano de expertos y al mismo tiempo apuntar a considerar ciertas generalidades asociadas con la complejidad del mundo contemporáneo. (Aliende, Garrido y Luquin, 2016)

También se aprecia una aceleración de utilización de las innovaciones militares durante los procesos bélicos. Los costos de investigación y desarrollo pasan a considerarse con una mirada diferente. Estos artefactos luego se vuelcan apresuradamente a ámbitos civiles, sin que muchas veces quede claro a cabalidad, qué consecuencias pueden tener sobre la vida en el planeta, en términos de la propia civilización y su entorno ecológico.

Otro aspecto que no puede ignorarse, son los efectos desbastadores de la utilización de estas bombas. Hiroshima y Nagasaki quedaron prácticamente arrasadas. Los resultados fueron militarmente impactantes y humanamente estremecedores. Basta repasar el informe de Marcel Jonod sobre “*El desastre de Hiroshima*” (1982) para comprender la magnitud de los destrozos en las instalaciones y la vida humana. Y esta capacidad destructiva de este tipo de artefactos se siguió incrementando.

Además existen muchas evidencias impactantes del desarrollo tecnológico militar en ámbitos civiles. Por ejemplo, los progresos de la aviación militar y su posterior uso para transporte de personas y materiales a escala planetaria, con propósitos civiles es una de ellas. El desarrollo de la aviación marcaría un cambio relevante en aspectos logísticos vinculados con el transporte de pasajeros y de carga en la segunda parte del siglo XX. La utilización de misiles potenciaría ese poder desbastador.

Los conflictos de finales del Siglo XX y comienzos del siglo XXI, ponen mucho más claro el rol cada vez más importante de la tecnología para decidir los escenarios del futuro ordenamiento global en términos políticos y económicos. Nos referimos a tecnologías que con procesos de automatización y robotización crecientes incluso sustituyen a los contingentes humanos tradicionales en los escenarios de confrontación en el campo. El cambio de paradigma bélico, finalmente se consolidaría.

Las consideraciones técnicas y económicas planteadas para la utilización de la tecnología nuclear en la posguerra no solo generaron iniciativas aplicables en el terreno militar. También se extendieron al terreno civil. Pero los procesos de transferencia del terreno militar al civil, no siempre se hicieron cambiando los paradigmas relacionadas con la seguridad, lo que quedó claramente en evidencia en el caso de Chernobyl en los años ochenta en la URSS.

Unos años después el incidente catastrófico de Fukushima en Japón también mostraría que las consideraciones técnicas y económicas planteadas fundamentalmente para el diseño y la utilización de la tecnología nuclear en la posguerra, tendrían muchos aspectos cuestionables, que oportunamente fueron sub dimensionados y que generarían riesgos que cuarenta años después emergerían con resultados desbastadores.

La aplicación pacífica de la energía nuclear no estuvo ni está exenta de problemas, desde la posibilidad de que se produzcan escenarios similares a explosiones nucleares a la gestión de los residuos de las operaciones que aún no ha sido resuelta.

Consideramos que especialmente la precepción ingenua de la incidencia del desarrollo nuclear en muchas esferas de la vida humana en el planeta, se verían

interpeladas de manera muy categórica a partir de incidentes como los de las centrales nucleares de Chernobyl y Fukushima. Actualmente es mucho más claro El impacto social y cultural de las innovaciones nucleares planteadas a nivel de la población en general, por el uso de la energía nuclear.

Por otra parte, han emergido ciertos aspectos éticos del desarrollo y utilización de las innovaciones nucleares planteadas a nivel de los gobiernos y de la población. El impacto de Hiroshima y Nagasaki sobre EE. UU. y Japón, marcaría un hito en lo que es la consideración sobre el uso de la tecnología nuclear en los conflictos bélicos. Nos referimos a aspectos que trascienden a los resultados militares de su aplicación.

Debemos reflexionar analizando la realidad que vivimos, hoy Japón es uno de los países líderes en el mundo, desde el punto de vista económico y en cierta medida tecnológicamente, aunque fracasaron sus impulsos de transformarse en el líder absoluto a nivel mundial de la década del 80' sigue teniendo una destacada presencia y con una estrecha asociación con EE. UU. y el Reino Unido y todo indica que eso seguirá así todavía por largo tiempo.

Todo parece estar indicando que existe una fuerza poderosa que hace que a pesar de todas las vicisitudes vividas a lo largo del siglo XX que no fue sólo como uno de los protagonista de la Segunda Guerra Mundial, sino en otros muchos episodios, como la invasión a de Manchuria y la guerra con Rusia, alimentado por el expansionismos japonés que de alguna forma se estaría reeditando y tal vez de lugar a un nuevo capítulo del expansionismo de otra forma.

En particular, el incidente de los misiles en Cuba muestra que esta escalada de enfrentamientos entre superpotencias de aquí en más, no podrá manejarse con los argumentos de mediados del siglo pasado. Esto es con el empleo de toda la fuerza militar disponible, por parte de los bloques ideológicos y políticos en pugna en el escenario posterior a la finalización de la Segunda Guerra Mundial.

En cierta medida se reafirma la necesidad del multilateralismos, de los organismos internacionales sean los actuales u otros como ámbito para debatir las futuras políticas imbuidas de principios éticos bien claros.

Los potenciales conflictos bélicos nucleares futuros una vez que las grandes potencias dispusieran de un arsenal nuclear operativo, ya no podrían tener un ganador. Se trataría de aquí en más, de hipotéticos conflictos, sin posibilidad de que existan ganadores, donde todos los beligerantes, en definitiva pierden por igual, con efectos desbastadores para su población y sus infraestructuras y el medio ambiente.

La necesidad de generar formas de negociación aparece como algo necesario para evitar la escalada de ciertos conflictos regionales que al trasladarse a las superpotencias emergentes de la Segunda Guerra Mundial, podrían generar conflictos en los que los eventuales agresores no tendrían ventajas sobre los agredidos, llevando a que las amenazas disuasivas, serían la posible alternativa.

Precisamente el conflicto de los misiles en Cuba que estamos exponiendo como referencia, pone en evidencia que es necesario desarrollar otras estrategias de dominio por parte de los grandes bloques. Estrategias en las cuales la utilización de bombas nucleares, no representa una opción militar que pueda generar réditos aceptables, para el eventual agresor.

Como alternativa de expresión de tensiones entre los grandes bloques aparecerían las guerras subsidiarias mediante las cuales se expresarían las luchas de poder entre superpotencias, generando conflictos como los de Cuba, Corea o Vietnam entre otros, en un tablero de inestabilidad global controlada, con vías de escape a nivel regional, hasta que el próximo proceso de reacomodo global, generase nuevos replanteos.

Lo que hemos planteado es que en definitiva, los conflictos ideológicos, políticos, militares o económicos, se desarrollan en el marco de conflictos sobre los valores de referencia fundamentales que los actores manejan y sus expectativas respecto de los riesgos que cada uno visualiza, en el marco de procesos de confrontación, que por otra parte, no siempre están claramente formulados.

A partir de estas reflexiones sobre casos como el que estamos estudiando de la crisis de los misiles, es que pensamos que sería bueno rescatar ciertos valores de referencia fundamentales. Esto constituiría una contribución importante para lograr que las acciones subsecuentes de los grandes actores, consideren ciertos aspectos éticos como posible marco para la convivencia futura con sus adversarios, a escala planetaria.

7. Bibliografía de referencia del caso

Aliende Urtasun, Ana; Garrido Segovia, Julián y Luquin, Asunción. (2016), La tecnología nuclear y su dimensión ética. Tradición y modernidad, Disponible en: (<http://fes-sociologia.com/la-tecnologia-nuclear-y-su-dimension-etica-tradicion-y-modernidad/congress-papers/2572/>).

Campmany, Emilio. (2010) Los orígenes de la Guerra Fría (II). La bomba. Publicado en Suplemento de Historia de Libertad Digital, 19 de mayo de 2010, Disponible en: (<http://www.gees.org/articulos/los-origenes-de-la-guerra-fria-ii-la-bomba>).

Calduch, Rafael. (1991), Las armas de destrucción masiva (ABQ) y la disuasión nuclear en el mundo actual. Consideraciones técnicas generales sobre las armas nucleares, Relaciones Internacionales. , Madrid, Editor Ediciones Ciencias Sociales, Disponible en: (<https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55159/lib1cap15.pdf>).

Dri, Rubén. (2000), La filosofía del Estado ético. La concepción hegeliana del Estado, Disponible en: (<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20100609022426/9cap8.pdf>).

Enciclopedia de la Historia, Guerra fría, Disponible en: (<https://enciclopediadehistoria.com/guerra-fria/>).

Guerra de Proxys o guerra subsidiaria, Disponible en: (https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_subsidiaria).

Gurvitch, Georges. (1971), Dialéctica y Sociología, Madrid, Editorial Alianza.

Hobbes, Thomas. (2004), Leviatán, Buenos Aires, Editorial Losada.

Höffe, Otfried. (2007), Ciudadano económico, ciudadano del Estado, ciudadano del mundo. Ética política en la era de la globalización, Buenos Aires, Katz Editores.

Iglesias, Carlos. (2010), Resumen de la Crisis de los Misiles en Cuba, 1962, Disponible en: (<http://iglesiasphd.wordpress.com/2010/12/21/resumen-de-la-crisis-de-los-misiles-en-cuba-1962/>).

ICAN Catástrofe humanitaria. (2013). Campaña internacional para la abolición de las armas nucleares, Disponible en: (<http://www.icanw.org/wp-content/uploads/2013/07/CHH-Booklet-esp2.pdf>).

Jonod, Marcel. (1982a) El desastre de Hiroshima I 10, Disponible en: (<https://www.icrc.org/es/doc/assets/files/other/irrc-230-junod.pdf>).

Jonod, Marcel. (1982b) El desastre de Hiroshima II, Disponible en: (<https://www.icrc.org/es/doc/resources/documents/article/review/review-231-p329.htm>).

Kennedy library releases report. (2002), Kennedy library releases new report on cuban missile crisis- Study documents impact of crisis on american public opinion, basado en un reporte de la National Opinion Research Center at the University of Chicago. Disponible en: (<https://www.jfklibrary.org/about-us/news-and-press/press-releases/kennedy-library-releases-new-report-on-cuban-missile-crisis-study-documents-impact-of-crisis-on-amer>).

Notimérica. (2017), La Crisis de los Misiles: una amenaza nuclear resuelta por negociación, Disponible en: (<https://www.notimerica.com/politica/noticia-crisis-misiles-amenaza-nuclear-resuelta-gracias-negociacion-20171015082909.html>).

Rodríguez, Sonia. (2016), ¿Cuáles son las principales causas de las guerras?, Disponible en: (<https://eacnur.org/blog/cuales-son-las-principales-causas-de-la-guerra/>).

¹⁰ «El desastre de Hiroshima», fue un documento de trabajo inédito encontrado entre los papeles dejados por este ex vicepresidente del CICR, fallecido en el año 1961.

Saad, Lydia. (2002), The Cuban Missile Crisis: 40 Years Later. Disponible en: (<https://news.gallup.com/poll/6979/cuban-missile-crisis-years-later.aspx>).

Senge, Peter. (1992), La quinta disciplina, Buenos Aires, Ediciones Granica.

ANEXO

Abordaje de los stakeholders

El estudio de los stakeholders

En principio un análisis de involucrados (**stakeholders**) es esencialmente un “snapshot¹¹”, o sea refleja la situación de una organización un momento dado, por lo cual puede variar a lo largo de tiempo, no es raro que los involucrados cambien de posición a lo largo del tiempo.

En este caso estos investigadores estamos planteando el análisis de involucrados porque entendemos que es una herramienta para poder interpretar el accionar de los involucrados claves de caso y sacar conclusiones acerca de su posicionamiento ético y de riesgo en el tema.

Cada organización, cada proyecto, cada caso tiene interesados que se ven afectados o pueden afectarlo, sea en forma positiva o negativa. Unos pueden tener una capacidad limitada para influir en el resultado final de un caso en tanto que otros tienen una influencia significativa sobre el mismo y sobre sus resultados esperados.

La identificación de los involucrados se centra en aquellos considerados como claves es decir que pueden sea directa o indirectamente generar cambios en los procesos. En este caso no se identificaron organizaciones de consumidores que pudieran ejercer presión sobre las autoridades públicas en su lugar está presente la prensa especializada que en cierta medida jugó ese rol como en el caso del Ford Pinto.

El proceso de identificación, análisis y evaluación de los principales agentes involucrados es un proceso iterativo porque estos pueden cambiar, sea que aparecen nuevos u otros dejan de tener importancia, en este caso los involucrados fueron estables y mantuvieron sus características durante todo el desarrollo.

Los involucrados son una de las **fuentes más importantes de riesgos (amenazas y oportunidades)**, en particular como consecuencia que son numerosos y tienen intereses encontrados, en este caso nos encontramos en escenarios en los cuales la pérdida de uno

¹¹ Foto, instantánea, muestra la información en un momento determinado solamente.

es la ganancia del otro. Los relacionamientos win/lose los que hace dificultosos en ocasiones su entendimiento.

Nos movemos en escenarios en los cuales el posicionamiento de los diferentes involucrados es estable y todos operan siguiendo lógicas racionales, ninguno de ellos expresa posiciones inconsistentes con sus intereses objetivos, aunque algunos aspectos emocionales puedan estar presentes.

En ocasiones el concepto de involucrados que estamos considerando se ha extendido a aquel grupo de personas que pueden pensar que serán afectados sin realmente serlo, porque, aún bajo el influjo de una apreciación errónea, de todas maneras pueden impactar sobre el desarrollo de los eventos.

Pensamos en la necesidad de contar con un Registro de Involucrados, aunque el alcance pueda variar según el caso, de todas maneras para caracterizarlos hemos recurrido a los métodos clásicos basados en la utilización de tres variables de referencia que son: poder, interés e influencia y a partir de esta apertura, poder profundizar en el entendimiento de su accionar.

Las definiciones adoptadas son:

Influencia: Capacidad que tienen algunos stakeholder para direccionar las decisiones que se toman con respecto al proyecto. No es formal, normalmente surge por el posicionamiento en la organización o en el contexto externo o interno. Interviene en las decisiones tomadas, facilita su implementación o ejerce una influencia que afecte al proyecto positiva o negativamente.

Interés: refleja el grado de importancia que tiene para el involucrados los productos/ resultados / servicios que tiene planificado desarrollar el proyecto. También hay que tener en consideración los beneficios que se esperan captar a través de los entregables del proyecto. Esto opera a favor o en contra.

Poder: se refiere a la facultad de tomar ciertas decisiones relevantes. Nos referimos a capacidades formales habilitantes para poder decidir incluyendo la legitimidad legal, verificando si existen autorizaciones escritas que habilitan a tomar de decisiones. Consideramos agentes como el Gerente General, el Gerente de Portafolio, el director de un Programa, agentes normalizadores, Jueces o agentes similares.

Se trata de una valoración esencialmente cualitativa, que puede estar fuertemente sesgada por quienes son responsables para ejecutarla. En tal sentido hemos tratado de minimizar los sesgos individuales a través de la aplicación de escalas de 3 niveles (alto, medio y bajo), cada una de las cuales es descrita por una serie de pautas que se aplican a para cada nivel.

Nuestro análisis de involucrados se construye a partir de un análisis del posicionamiento objetivo de la organización de referencia y que luego se valida con la información disponible a través de diferentes estudios.

En primer lugar corresponde destacar que el posicionamiento objetivo se relaciona con el comportamiento de cada uno de los involucrados a lo largo de todo el estudio que es de muchos años. Por lo tanto si bien el estudio es un snapshot, muy posiblemente sea difícil percibir ciertos cambios relevantes a lo largo del estudio en el posicionamiento de los involucrados.

Puede ser que circunstancialmente algunos de los actores en el estudio de un caso específico - actuando seguramente en función de sus intereses - hayan tratado en forma sistemática de ampliar o reducir la importancia de los eventos por considerar que ello va a favor o en contra de sus mayores intereses en particular los más intangibles, como la reputación o el branding.

Escalas de caracterizaciones de stakeholders

Las siguientes escalas se aplicarán para calificar a los involucrados en Interés, Poder e Influencia. Se aplicarán escalas con 3 niveles (Alto/Medio/Bajo), para cada uno de los casos estos aspectos deben ser “customizado”.

Se catalogarán partiendo del nivel superior y se identificará la categoría correspondiente cuando se cumplan al menos dos de las anotaciones descritas en Categorización del Nivel.

• INTERES

VALOR	CARACTERIZACIÓN DEL NIVEL (MEDIO AMBIENTE, CONTAMINACIÓN,...)
ALTO	<p>Impactos significativos sobre planes estratégicos de la Organización</p> <p>Impactos significativos sobre los modelos de negocios de la Organización</p> <p>Impactos significativos sobre los resultados económicos globales de la Empresa</p> <p>Impactos significativos sobre reputación y branding</p> <p>Compliance; evitar incumplimientos en áreas claves</p> <p>Aumentar el “market share”</p> <p>Mejorar posición competitiva</p> <p>Impactos sobre portafolios</p> <p>Pérdidas de vidas significativas</p> <p>Impactos mediáticos relevantes</p> <p>Materialización de riesgos catastróficos</p> <p>Generar condiciones para atender y evitar eventos tipo “black swan”</p>
MEDIO	<p>Relacionadas con impactos sobre el logro de los objetivos y metas a nivel táctico de la organización</p> <p>Impacto sobre los medios que permiten implementar las estrategias</p> <p>Impactos sobre los recursos humanos claves</p> <p>Impactos sobre programas y proyectos</p> <p>Impactos sobre planificación táctica, puede ser necesario la re-planificación de líneas tácticas para mitigar/potenciar las consecuencias de los eventos ocurridos.</p> <p>Perdidas/ganancias económicas moderadas, se mantiene la vigencia de los objetivos estratégicos, se dispone recursos para atender las consecuencias o se generan beneficios moderados para la organización.</p> <p>Las consecuencias sobre la salud humana moderada, un número reducido de muertes y heridos, manejables.</p> <p>Impactos negativos en los medios de prensa con daños moderados sobre la imagen.</p>
BAJO	<p>Consecuencias con impactos menores sobre algunos objetivos táctico y operacionales, no será necesarios ajustes mayores para mitigar/aprovechar la situación.</p> <p>Líneas de negocios afectadas</p> <p>Solo ajustes de detalle sobre la planificación operativa.</p> <p>Perdidas/ganancias económicas menores.</p> <p>Salud pública no afectada en forma relevante.</p> <p>Bajas repercusiones mediáticas.</p>

• PODER

VALOR	CARACTERIZACIÓN DEL NIVEL
ALTA	Tiene autoridad formal (legitimidad) para tomar decisiones otorgada de acuerdo con normativa vigente Supervisión general de la organización Fija políticas y estrategias Facultades para asignar recursos Asignar roles y responsabilidades Potestades para fijar estrategias, objetivos, metas y también cambiarlas. Autoridad para asignar recursos Toma de decisiones estratégicas Define cambios estratégicas
MEDIA	No tiene poder de dirección legítimo sobre la organización, puede influir pero no decide. Decisiones a nivel de portafolio, programa y proyecto Puede generar acciones con otras organizaciones acciones que afecten a los involucrados. Poder informal (no legítimo) derivado de relacionamientos económicos y políticos.
BAJO	No tiene autoridad formal Ejecuta decisiones Reducida disposición de recursos económicos y humano Relaciones con otras organizaciones Toma decisiones

• INFLUENCIA

VALOR	CARACTERIZACIÓN DEL NIVEL
ALTO	<p>Tiene llegada directa sobre los niveles en que se toman decisiones estratégicas</p> <p>Tiene vinculación significativa con los actores relevantes en forma permanentes</p> <p>Reconocimiento y prestigio</p> <p>Influencia en estrategias organizacionales</p> <p>Influencia sobre actores internos y externos relevantes</p> <p>Posición ante un problema tiene gran influencia sobre las decisiones de los otros actores</p> <p>Incide sobre fijación de estrategias y modelos de negocios</p> <p>No tiene poder formal pero mantiene importancia por relacionamientos económicos comerciales</p> <p>Destacada participación en organizaciones internacionales</p> <p>Acceso a medios de comunicación relevante</p> <p>Puede proponer emprender acciones económicas y políticas significativas.</p>
MEDIO	<p>Incide a través de relacionamiento, no tiene poder directo legítimo, solo puede influir pero no decide en los niveles tácticos</p> <p>Financiamiento de programas y proyectos</p> <p>Influencia en la selección, ejecución sobre programas y proyectos</p> <p>Poder informal (no legítimo) derivado de relacionamientos económicos y políticos.</p> <p>Puede proponer emprender acciones económicas y/o políticas importantes.</p>
BAJO	<p>No tiene autoridad formal.</p> <p>Participación en organismos internacionales con poderes limitados</p> <p>Reducida disposición de recursos económicos.</p> <p>Puede tomar acciones económicas y/o políticas de limitadas consecuencias.</p> <p>Relaciones con otras organizaciones de escasa relevancia.</p>

ANEXO

Los valores en situación de conflicto o guerra

Hemos incluido el estudio de la crisis de los misiles en Cuba, como un ejemplo de referencia muy ilustrativo de las valoraciones generales que hacen los agentes claves, sobre una decisión puntual muy importante, en un contexto sin duda singular, pero a la vez relevante, por su impacto en el futuro de la humanidad.

No debemos perder la perspectiva de que el proceso analizado lleva a considerar a las guerras como una forma de relacionamiento y acción de los seres humanos a lo largo de la prehistoria e historia del desarrollo de la humanidad, aunque se están produciendo replanteos importantes a partir de la disponibilidad de armas nucleares y la visualización de que puede no haber ganadores en futuros conflictos nucleares.

La guerra como una herramienta para imponer los intereses de unos sobre otros según Sonia Rodríguez ¹² plantea que: “Casi todos los períodos de nuestra historia se han definido por el resultado de guerras y enfrentamientos bélicos, desde los que entablaron los primeros pobladores de la Tierra por acceder a regiones más fértiles y cálidas hasta los que presenciamos en el siglo XXI en Siria, Mali, Afganistán, República Centroafricana y otros países”.

Rodríguez sostiene que: “En la Antigüedad, las guerras eran una expresión de poderío nacional y significaban el sometimiento de un pueblo a otro. Roma, por ejemplo, conquistó numerosos territorios gracias a los métodos de guerra que implementaron sus generales y estrategas y que, a la vez, suponían la expansión de su dominio.” Pero la concepción de la guerra fue cambiando.

Así es que: “Con la Revolución Industrial y el avance de las nuevas tecnologías, las guerras se han tecnificado poco a poco, lo cual no significa que su número haya disminuido ni que las condiciones en que se producen hayan mejorado. De hecho, en la actualidad se habla de guerras informáticas, que usan las herramientas digitales con las que nos comunicamos a diario.”

¹² Ver como referencia: ¿Cuáles son las principales causas de las guerras? (2016) desarrollado Sonia Rodríguez, Disponible en: (<https://eacnur.org/blog/cuales-son-las-principales-causas-de-la-guerra/>).

Lo que nos importa es analizar el marco de referencia que alimenta estas acciones guerreras que de seguro no están sustentados en principios éticos generales, sino en las aspiración de liderazgo y dominio, apoderarse de recursos naturales, conquistar mercados, asumir el liderazgo desplazando a otros, un concepto que fue muy frecuentemente aplicado fue el del “espacio vital” o su término en alemán

Resulta claro que las razones que se utilizan para justificar un eventual estado de guerra como agentes activos agresores, no guardan relación con motivaciones éticas en el sentido conceptual, sino por ambiciones situadas en el terreno fundamentalmente material. Específicamente territoriales, de recursos naturales, cuestiones económicas y también de posibilidades de liderazgo, a través de la fuerza.

Claro está que las formas que toman las fundamentaciones más usadas de las guerras están fuertemente condicionadas por el desarrollo tecnológico. Desde el invento del arco y las catapultas, hasta las lanzas y las espadas, pasando por el uso de fusiles y cañones, hasta llegar a los cañones y proyectiles balísticos, los submarinos y los portaaviones, las transformaciones en la forma de guerrear, han sido enormes.

Particularmente con la disponibilidad del poder nuclear, es evidente que a partir de empleo de estas armas, el caso de Hiroshima y Nagasaki abrió una nueva época que determinaría en el futuro nuevas formas de enfrentamientos bélicos no ya tan directas entre las grandes potencias, sino a través del enfrentamiento de proxis replanteado las trayectorias históricas previas.

Es importante poder identificar como cada parte concibe el Estado y el gobierno con el que se identifica, fundamentalmente en términos del deber ser esencial, para poder interpretar cómo se valora lo que se quiere preservar y como contrapartida como se rechaza lo que se quiere cambiar, en términos propios y de aliados o en términos del otro u otros beligerantes.

Desde esta aproximación, si aplicamos la lógica kantiana basada en el “imperativo categórico”, las guerras posiblemente no tendrían lugar, pero sin embargo, desde el punto de vista pragmático con mayor fundamento utilitarista, se podrían justificar más fácilmente, ello nos reafirma en el concepto de que en realidad se deben siempre balancear los enfoques a aplicar.

La idea de los conflictos bélicos nucleares a escala global pueden ser una oportunidad para reafirmar ciertos dominios por parte de las potencias agresoras, ha sido gradualmente descartada, ante la evidencia de que el estado agredido, puede

generar represalias igualmente desbastadoras, para que en definitiva los conflictos lleven a situaciones en las que agresores y agredidos, pierden por igual.

Aparece como alternativa un enfoque del Estado que genera desafíos conceptuales en torno a la filosofía del propio estado. Nos referimos al “Estado ético”, como modelo de referencia siguiendo las ideas hegelianas en torno a concebir un Estado ideal como plena realización de los seres humanos mediante una dialéctica que incorpora por vía de superación todos los logros de la historia. (Dri, 2000) ¹³

Esta sería en principio una imagen de referencia idealizada basada en un Estado que potencie la moral individual y la “eticidad” colectiva como la matriz de los valores más altos de la humanidad, expresados en el arte, la religión y la filosofía. Desde luego que se trata de una opción dentro de tipología del estado, que no hemos visto operar en la historia conocida.

Los estados agresores, sobre todo de tipo absolutistas basados en una propuesta de coerción que en general procede a imponer un orden de referencia, por medio de la fuerza internamente o externamente a su dominio soberano, no tendrían lugar en ese modelo utópico, pero de todas maneras el ideal, es una buena aproximación al deber ser ante el cual se debería reflexionar.

Lo cierto es que existen múltiples categorías de fundamentos para generar una guerra como agente agresor, que no vamos a analizar en esta instancia porque una aproximación de este tipo excedería los alcances que nos hemos fijado. Todo lo dicho es referente a guerras que podíamos catalogar como fundamentalmente económicas y en esencia vistas desde el punto del agresor.

Nos queda por cierto ver cuál sería el enfoque desde el punto de vista del estado agredido aunque en ocasiones, bien puede quedar la duda de “quien es quien”. Los estados agredidos, luego de agotados todos los intentos de acuerdo, suelen basar sus defensa en un enfoque ético kantiano asociado con defender sus derechos y eventualmente responder.

Existen y han existido otros tipos de guerras, como las así llamadas religiosas que utilizan la excusa de la conversión religiosa de los infieles para conquistar, aunque en el

¹³ Rubén Dri. (2000), La filosofía del Estado ético. La concepción hegeliana del Estado, Disponible en: (<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20100609022426/9cap8.pdf>).

fondo todo indica que son esencialmente motivadas por intereses económicos. Recordemos el accionar de la Iglesia en las américas y la esclavización y aniquilamiento de la población originaria, la actual guerra islámica es otro ejemplo.

Desde luego que el tratamiento que damos en esta aproximación al tema de la ética y la guerra tiene un alcance restringido y apunta a apoyar nuestro estudio de casos. La forma de hacer la guerra cambia acompañando los cambios tecnológicos y ha cambiado ya el interés es conquistar los mercados en lugar de territorios, para que resulte rentable.

Cada vez tienen más relevancia las llamadas guerras comerciales, también sustentadas por apreciaciones de dudoso valor ético, tal parece que en el futuro las guerras convencionales se irán replanteando y emergerán nuevas formas de enfrentamientos, apoyadas en éticas esencialmente pragmáticas de cuño utilitaristas y con menos sustento en los postulados de la ética kantiana.

Las guerras comerciales por supuesto que no son nuevas han existido a lo largo de la historia, sólo que ahora los entornos emergentes del tipo VUCA determinan que su impacto sea cada vez más de alcance planetario y que consecuentemente abarque a buena parte de la humanidad con sus efectos globalizadores.

El desafío más importante en nuestro caso de estudio es describir e interpretar como se procesan determinadas decisiones políticas o militares en contextos de guerra. Sobre todo aquellas que se consideran que pueden ser determinantes del desarrollo posterior de los esfuerzos conducentes hacia la victoria.

Siendo aún más concretos en términos del trabajo de investigación que estamos realizando, importan fundamentalmente las consideraciones que puedan hacer los principales agentes, para tomar determinadas decisiones en términos de los valores que en ciertas aproximaciones prácticas, se desean preservar.

FIN DEL ESTUDIO DEL CASO