



“ROLES Y FUNCIONES DEL ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA”

*Conferencia del Jefe del Estado Mayor Conjunto de los Estados Unidos,
General Colin Powell,
en el Edificio Diego Portales, Santiago, 13 de Noviembre de 1992*

Señor ministro, señores miembros del parlamento, señores subsecretarios, generales, almirantes y, mis estimados colegas uniformados.

Es para mí un enorme placer y de hecho un gran honor estar hoy aquí con ustedes.

Es notable pensar en lo mucho que las cosas han cambiado en los últimos años y como nuestras relaciones han mejorado al punto de que puedo estar hoy ante ustedes como un colega y hablarles en los términos más francos sobre materias de organización militar.

Espero que vean mi presencia aquí, así como los puntos que voy a tratar, como una señal más de la estrecha vinculación entre nuestras dos naciones, nuestros pueblos, y nuestras fuerzas armadas.

En mi presentación esta mañana, quiero ofrecerles un mayor conocimiento sobre el sistema de Estado Mayor Conjunto de los Estados Unidos. Cubriré el rol del jefe del Estado Mayor Conjunto, el rol de los comandantes en jefe de nuestras fuerzas armadas en el mundo, y dedicaré una buena parte del tiempo para analizar la relación entre las autoridades civiles y las autoridades militares en el departamento de Defensa.

A lo largo de la presentación, usaré ejemplos de Tormenta del Desierto y de otras operaciones recientes que hemos conducido, para dar más vida a la presentación e ilustrar como opera todo. No traigo cuadros, gráficos, ni diagramas, como se acostumbra usar en las conferencias militares. Trataré de hablar desde mi corazón, y trataré de demostrarles el espíritu, y no solamente la mecánica, de nuestro sistema.

También quiero hacer notar que éste únicamente es un sistema de los Estados Unidos. Como lo dijo vuestro ministro de Defensa, cada uno debe elegir su propio sistema. Yo no lo presento hoy como un modelo para que lo apliquen en Chile, porque no es aplicable a Chile. Tal como nosotros lo diseñamos para los Estados Unidos, ustedes deben diseñar su propio sistema, un sistema que sea consistente con su Constitución, con su cultura, con su historia, consistente con sus propias tradiciones y consistente con sus propias necesidades de seguridad nacional. Presento nuestro sistema sólo como un ejemplo, un ejemplo para profesionales, para que lo examinen, para que tomen los elementos que puedan ser interesantes o aplicables y para que descarten todos aquellos que son inaplicables a vuestra situación particular, y lo presento en un espíritu de amistad. Trataré de hacerlo rápido ya que quiero dejar el máximo de tiempo para preguntas y respuestas. Y a medida que vayan pensando en preguntas, quiero que sean agresivos. Nada está prohibido. No creo que vayan a ser más duras que las audiencias que tengo que enfrentar diariamente en Washington, así es que espero que me hagan preguntas difíciles cuando llegue el momento.

Para empezar, en el sistema de gobierno de los Estados Unidos, todo comienza con la Constitución. Todo soldado norteamericano hace un juramento a la Constitución. No es un juramento al Presidente, ni al Congreso, ni a una entidad política de algún tipo, ni a una persona, sino sólo a la Constitución. ¿Por qué hacemos ésto? Lo hacemos porque creemos con todo nuestro corazón y toda nuestra alma que la Constitución es la expresión perfecta de la voluntad del pueblo norteamericano. A través del juramento a la Constitución, juramos lealtad al pueblo de los Estados Unidos, que ha hecho posible que la Constitución sea lo que es.

La Constitución no es un documento al que sea fácil jurarle obediencia como soldado. Fue escrita de manera que impone severas restricciones a las fuerzas armadas de los Estados Unidos. Fue escrita por civiles, líderes políticos del siglo XVIII, que desconfiaban del establecimiento de una fuerza militar. Querían asegurarse de que las fuerzas armadas estuvieran siempre bajo firme control y crearon una serie de procedimientos legislativos y ejecutivos para asegurar que este control fuese permanente.

Es por esta razón que la Constitución designa a un civil, el Presidente de los Estados Unidos, como comandante en jefe. El no es sólo un comandante en jefe político, es realmente el comandante en jefe militar, tal como si usara uniforme. Esta es también la razón por la cual su agente principal en la comandancia de las fuerzas armadas de los Estados Unidos es otro civil: el secretario de Defensa, quien tiene el comando y la autoridad del mando militar sobre las fuerzas armadas de los Estados Unidos.

La Constitución también otorga un enorme poder al Congreso de los Estados Unidos. La Constitución señala que el Congreso determina las leyes por las que deben regirse las fuerzas armadas. El Congreso asignará los fondos y sólo proporcionará el dinero suficiente para un año cada vez, de manera que cada año el Presidente y los líderes militares deberán justificar lo que necesitan ante los representantes del pueblo, y justificarlo cada vez ante el pueblo norteamericano a través de sus representantes.

Yo soy el jefe del Estado Mayor Conjunto. Poseo la mayor antigüedad de las fuerzas armadas de los Estados Unidos. Tengo la mayor antigüedad de todos los almirantes y generales, pero aún con toda mi antigüedad y todo mi rango, no mando a un sólo soldado norteamericano. Por ley no mando a nadie. No puedo dar orden alguna que ponga a las fuerzas de Estados Unidos en combate o en una situación operacional.

¿Qué soy? Soy un asesor y mi responsabilidad legal específica es servir como el principal asesor militar del Presidente, del Vicepresidente, del secretario de Defensa y del secretario de Estado. Lo único que controlo, que se podría decir mando, es mi equipo personal y los miembros de lo que nosotros llamamos el Estado Mayor Conjunto: Los 1.600 oficiales militares y civiles de mi equipo inmediato.

Nuestra cadena de mando va desde el Presidente hacia el secretario de Defensa y, en el exterior, hacia los comandantes de nuestras fuerzas en todo el mundo. Por ejemplo: nuestro comandante en Europa, nuestro comandante en el Pacífico, nuestro comandante en Panamá y nuestros comandantes de las flotas.

Yo soy sólo un canal de comunicación. Las órdenes pasan a través mío y yo las envío a los comandantes. Pero bajo nuestro sistema, me es imposible ser el origen de las órdenes o ser yo quien da las órdenes en su propio nombre.

Permítanme dar algunos ejemplos de cuán importante es ésto para nosotros: Una misión operacional puede ser algo tan grande como la Guerra del Golfo Pérsico o tan pequeño como enviar dos soldados a las Filipinas o a algún lugar del mundo para conducir una misión específica. Cada uno de esos

movimientos debe ser aprobado personalmente por el secretario de Defensa. Cuando me reúno con el secretario de Defensa para algunos de estos asuntos, le indico todo lo que necesitamos hacer, pero él debe autorizar personalmente cada una de las órdenes antes de que yo pueda enviarlas al comandante correspondiente.

Ningún comandante de las fuerzas armadas de los Estados Unidos aceptaría una orden que no comience con las palabras "El secretario de Defensa ha ordenado...". Si por error dice "El jefe del Estado Mayor Conjunto ha ordenado..." la orden no sería legítima y no sería cumplida. Esto está inserto en nuestro sistema para que ningún oficial militar pueda llegar a pensar o creer que tiene el control sobre las fuerzas armadas de los Estados Unidos. Por esta razón la autoridad sobre las FF.AA. permanece directamente en las manos de las autoridades civiles.

También mantenemos una cadena de mando limpia, sencilla y fácil de comprender. Durante nuestra operación en Panamá, hace unos años, cuando el general Thurman estaba en Panamá, llevamos adelante la operación denominada "Causa Justa" contra el general Noriega. Durante toda esa primera noche de la operación, el Sr. Cheney y yo estuvimos en un centro de operaciones, en el subterráneo del Pentágono. Como el oficial de mayor antigüedad presente, estuve en permanente contacto con el general Thurman, para mantenerme al tanto de la operación. Pero mi jefe político, el Sr. Cheney, nunca habló con el general Thurman. El dejó que yo lo hiciera como su asesor militar y como el más interiorizado sobre asuntos militares. En cambio, cuando era necesario informar al Presidente, era el Sr. Cheney el que iba a una sala adjunta para hablar con el Presidente por teléfono. De manera que el Presidente nunca habló conmigo ni con el general Thurman. Mantuvimos la línea de mando simple, clara y directa.

Lo mismo ocurrió en la operación Tormenta del Desierto. El único que hablaba con el general Schwarzkopf con respecto al paso de información y órdenes era yo. Yo obtenía la aprobación de las órdenes del secretario Cheney o del Presidente y luego las entregaba al general Schwarzkopf en terreno. Nadie estaba autorizado a saltarse el sistema para dar instrucciones al general Schwarzkopf. Ningún funcionario político o civil y ninguno de los jefes de servicios: Ni el jefe del Ejército, ni el jefe de la Armada, ni el jefe de la fuerza aérea, ni el jefe de la Infantería de Marina. Todos tenían que entregarme sus requerimientos, de manera que existía un sólo canal de salida hacia el comandante al mando de la operación.

Les explicaré como funciona con toda claridad. Una mañana, durante la Guerra del Golfo Pérsico, yo estaba en mi oficina a las cinco y media de la mañana estudiando la situación. Tengo teléfonos especiales en mi oficina que me comunican con todo el alto mando. Se encendió el indicador que corresponde al Presidente. El Presidente estaba llamando. El casi nunca me llamaba, siempre llamaba al Sr. Cheney, no a mí. De tal forma que por supuesto levanté el fono de inmediato y dije "Buenos días Sr. Presidente". El Presidente estaba un poco incómodo, y disculpándose me dijo: "Colin, discúlpeme que lo llame tan temprano por la mañana, pero Dick Cheney no ha llegado a su oficina aún, y quisiera saber qué es lo que está pasando. Así es que por favor discúlpeme por haberlo llamado. Yo sé que debo llamar al Sr. Cheney primero y él debería llamarlo a usted, pero necesito saber esto de inmediato. ¿Está bien"? Obviamente la respuesta fue "Sr. Presidente todo lo que usted haga está bien". Les cuento esta pequeña anécdota para ilustrarles cómo mantenemos una clara cadena de mando, partiendo desde el liderazgo político a través del jefe del Estado Mayor Conjunto hacia los comandantes de nuestras fuerzas alrededor del mundo.

Una de las características singulares de nuestro sistema, es que nuestras autoridades civiles políticas permiten a los militares participar en el proceso político y en el proceso de desarrollo de políticas, desde el comienzo. Es muy, muy importante que a los militares se les permita entregar su asesoría

desde el más temprano inicio de una crisis, antes que los líderes civiles y políticos comiencen a emitir juicios. Yo estuve muy complacido de que mi Presidente y mi secretario de Defensa siempre nos incluyeran a mí y a los comandantes correspondientes muy temprano en el proceso de formulación de políticas.

También considero importante mencionar que uno de los deberes del jefe del Estado Mayor Conjunto, además de entregar asesoría al Presidente, al secretario de Defensa y otros, es supervisar a los comandantes en terreno, en representación del Presidente y del secretario de Defensa. Es muy importante para el jefe del Estado Mayor Conjunto servir como portavoz para hablar al pueblo norteamericano y a los líderes legislativos sobre las actividades que se están llevando a cabo en el mundo o en el transcurso de una guerra o crisis.

Es por eso que ustedes frecuentemente me vieron a mí, a otros miembros del Estado Mayor Conjunto, y frecuentemente al general Schwarzkopf, disponibles en televisión para explicar lo que estábamos haciendo. Ya no se pueden separar las relaciones públicas de la parte militar en el proceso de adopción de políticas. Una vez que las fuerzas norteamericanas se ponen en movimiento y estando el conflicto en desarrollo, es esencial que los líderes uniformados aparezcan en televisión para explicar al pueblo norteamericano, para explicar a la gente, lo que se está haciendo, y así conseguir el apoyo del pueblo a las acciones adoptadas por los líderes políticos y a las acciones que desarrollan las fuerzas militares.

Permítanme hablar un momento sobre los otros miembros de la jefatura del Estado Mayor Conjunto. Como ustedes saben, hay un total de 6 miembros en la Jefatura del Estado Mayor Conjunto. El jefe, el subjefe — el almirante Jeremíah —, y luego los cuatro jefes de servicio: El jefe del Estado Mayor del Ejército, el jefe de Operaciones Navales, el jefe del Estado Mayor de la Fuerza Aérea y el comandante del Cuerpo de Infantería de Marina.

Hasta hace unos pocos años, el Estado Mayor Conjunto era un comité y la única manera de llegar a una decisión sobre algún asunto era como comité. Es decir, todos tenían que estar de acuerdo. Debía haber consenso. La asesoría que se entregaba a nuestros líderes políticos mediante este sistema de comité se consideró inadecuada. En 1986 la ley fue cambiada, poniendo fin a esta estructura de comité. Ahora, básicamente la ley establece que se mantiene a la misma gente: Los jefes siguen ahí, pero ahora el jefe del Estado Mayor Conjunto es el principal asesor militar y es su responsabilidad asesorar directamente a los líderes, estando o no los otros jefes de acuerdo con él, porque la respuesta de un comité no es la respuesta correcta. Ahora lo hacemos de tal forma que yo paso bastante tiempo con mis colegas del Estado Mayor Conjunto. Me reúno con ellos todo el tiempo, hablo con ellos por teléfono todo el tiempo y nos intercambiamos documentos todo el tiempo. Siempre sé lo que cada uno piensa sobre una situación en particular, o cómo responderían a una crisis en particular, pero cuando llega el momento de hacer una recomendación, la recomendación es la mía y no la de los jefes. Cuando sugiero una posición al secretario o al Presidente, les señalo si alguno de los jefes estuvo en desacuerdo, pero ese desacuerdo no detiene mi recomendación.

Hubo bastante debate sobre si los jefes iban a estar contentos con esta nueva situación, o si sentirían que habían perdido poder o influencia. Mi opinión es que los jefes están satisfechos con esta situación y, de hecho, el poder del grupo ha aumentado, ya que ahora el grupo puede hablar más claramente con una sola voz, la voz del jefe, en vez de la voz del comité que siempre estaba siendo disminuida a medida que se trataba de lograr el consenso.

En los tres años que he sido jefe, siempre hemos podido solucionar las diferencias entre los jefes, y solamente dos veces, en estos tres años, he seguido adelante con una recomendación al secretario o al Presidente, en la que uno de los jefes estuvo en desacuerdo y me pidió que incluyera su desacuerdo en mi recomendación. En una de esas dos ocasiones, el secretario estuvo de acuerdo con ese jefe

y desestimó mi decisión. En la segunda, estuvo de acuerdo conmigo y desestimó la del jefe que estaba en desacuerdo. Finalmente, la responsabilidad debe descansar en las manos del secretario de Defensa. Mi responsabilidad y la responsabilidad de todos los jefes, es entregar al secretario la mejor asesoría militar para que pueda tomar la mejor y más informada decisión.

Mi estado mayor, la gente que trabaja para mí, el Estado Mayor Conjunto, es un grupo extraordinario de 1.600 personas. No son todos oficiales redactando documentos. Muchos son responsables de observar distintas situaciones alrededor del mundo. Tengo un gran número de oficiales de inteligencia que vigilan situaciones muy peligrosas en todo el mundo. Tengo gente que maneja el Centro de Operaciones, y otros que vigilan al armamento nuclear soviético: misiles, submarinos y aviones. Pero por sobre todo, es un gran equipo.

La ley requiere que mi estado mayor sea equilibrado a través de todos los servicios, de tal forma que cada servicio esté representado debidamente en el estado mayor. Pero la ley también establece que soy yo quien elige a los que serán asignados a mi estado mayor. No es la responsabilidad de los jefes de servicio decidir quien representará a su servicio en el estado mayor. Yo lo decido. La ley también dice que los oficiales de cada servicio asignados a mi estado mayor deben ser ascendidos a la misma tasa de ascenso que sus iguales en sus respectivos servicios, pero que no están asignados al Estado Mayor Conjunto. Como resultado, tengo gente ansiosa de estar en mi estado mayor, porque tienen confianza de que serán promovidos por lo menos igual que si estuvieran en sus propios servicios.

Mi estado mayor es visto cada vez más como uno que realiza cosas. Es un estado mayor activo y agresivo. Mi estado mayor también es el estado mayor del secretario. Siempre le digo al Sr. Cheney, "Recuerde que el Estado Mayor Conjunto, el estado mayor militar que trabaja para mí, trabaja para usted también". Pero, como ustedes saben, el Sr. Cheney también tiene un equipo civil, un equipo ministerial, que tiene responsabilidades en el área política, de relaciones internacionales, adquisiciones, investigación y desarrollo, salud y personal. Mi estado mayor militar trabaja muy estrechamente con el equipo político del Sr. Cheney. Su equipo de asuntos internacionales nos entrega una orientación política en nombre del Sr. Cheney y nosotros les mostramos nuestros planes, operaciones y órdenes, de manera que ellos nos proporcionen sus consideraciones sobre si lo estamos haciendo bien políticamente. Tenemos un muy buen espíritu de intercambio con el equipo del Sr. Cheney, de manera que cuando finalmente él obtiene una recomendación de acción nuestra, puede estar seguro que está bien fundada militarmente y que también ha sido bien analizada por sus asesores civiles de asuntos políticos y que tiene lo mejor de ambas: Fuerza militar fundamentada y fuerza política, uniéndose para darle un buen producto, de tal manera que él y el Presidente puedan tomar una decisión informada.

Como ustedes saben, todos los comandantes de nuestras fuerzas armadas alrededor del mundo tienen su propio estado mayor conjunto. De manera que si ustedes van al cuartel general del general Joulwan, en el Comando Sur de los EE.UU., en Panamá o a nuestro cuartel general en Europa, o a nuestro cuartel general en el Pacífico, encontrarán también oficiales de todos los servicios en esos estados mayores. Estamos tratando de lograr cada vez más una mayor integración de los servicios a través de este sistema de estados mayores conjuntos.

La base del sistema que recién describí es lo que nosotros llamamos la "*conjunción*" o "*para estar juntos*". La palabra "conjunto" es una palabra muy burocrática, de manera que la palabra que yo utilizo en todas las conversaciones con mis colegas en Washington y a través de las fuerzas armadas es "trabajo en equipo". Siempre debemos pensar como un equipo, como un equipo de fútbol, de béisbol o como un equipo de baloncesto. Cuando se analiza uno de esos equipos se encuentra que hay muchos especialistas: Están los buenos para lanzar, los buenos para patear y los buenos para

defenderse de un gol. Pero todos deben trabajar unidos para ganar el juego. El equipo es el que anota los puntos, el equipo es el que gana por la nación o por la ciudad natal, no el especialista individual. Por ello, quiero que cada miembro del equipo piense que, él o ella, es el mejor, pero también quiero que cada miembro se dé cuenta de que forma parte de un equipo, y que debe tener como primera prioridad el éxito de ese equipo.

Permítanme por un momento usar la operación Tormenta del Desierto, la Guerra del Golfo Pérsico, para ilustrar esto. Como ustedes saben, la invasión de Kuwait ocurrió el 2 de agosto de 1990. A la mañana siguiente, en la mañana del 3 de agosto, el Presidente llamó a la Casa Blanca a sus principales asesores políticos: el secretario de Estado, el secretario de Defensa, el Director de la Agencia Central de Inteligencia (CIA), y también me llamó a mí, su principal asesor militar. Yo llevé conmigo al general Schwarzkopf, el comandante que tiene la total responsabilidad de esa región. El voló en un viaje nocturno desde su cuartel general en Florida para poder estar ahí. Esto fue dentro de las 12 primeras horas después de la invasión y el Presidente comenzó a considerar la magnitud del problema y cómo respondería a él. En esa primera reunión hablaron el secretario de Estado, el secretario de Defensa, el Director de la C.I.A., y yo proporcioné algunos puntos de vista preliminares al Presidente sobre lo que los militares estarían capacitados para hacer, si éramos llamados a ayudar en esta situación.

El general Schwarzkopf no hizo comentarios en esta primera reunión. Yo quería que estuviera ahí para que observara a los políticos y los funcionarios políticos que estarían manejando la crisis para que entendiera la naturaleza de sus preocupaciones y de sus pensamientos.

Al día siguiente, el 4 de agosto, en Camp David, el lugar de descanso del Presidente, nos juntamos nuevamente. En esta oportunidad llevé al general Schwarzkopf con todos sus mapas, cartas y con algunos de los comandantes bajo su mando. El general Schwarzkopf estuvo gran parte de esa mañana explicando al Presidente los detalles de los planes militares que habíamos trazado hasta ese momento y los tipos de respuestas que serían necesarias, si el Presidente decidía defender a Arabia Saudita y si decidía atacar al ejército iraquí.

— Dentro de 12 horas, los militares estábamos trabajando muy estrechamente con nuestros líderes políticos para entender sus directrices y para que ellos entendieran cómo podría ser utilizada la fuerza militar. Después, dentro de 36 horas, es decir el sábado en la mañana, ya estábamos entregando planes militares al Presidente, para que supiera claramente lo que necesitaría para obtener el objetivo político que consideraba. Entonces, al día siguiente, el domingo 5 de agosto, el Presidente regresó de su descanso y anunció al pueblo norteamericano: “Esto no puede quedar así, esto no puede quedar así”, refiriéndose a la invasión iraquí de Kuwait. Esto ocurrió menos de tres días después de la invasión, pero para entonces, él estaba en condiciones de hacer esa afirmación porque sabía lo que sus fuerzas militares podían hacer por él.

A la tarde siguiente, el 6 de agosto, el Sr. Cheney estaba en Riad, Arabia Saudita, donde se entrevistó con el Rey Fahad de Arabia Saudita, y obtuvo la autorización para que las FF.AA. de los Estados Unidos comenzaran a desplegarse en Arabia Saudita para defenderla de un posible ataque iraquí.

El Sr. Cheney me llamó por teléfono desde Riad y me dijo, “Tenemos el permiso del Rey. Ya he hablado con el Presidente Bush. Usted tiene la orden de iniciar el desplazamiento de las fuerzas”. Nada se hubiera movido si yo no hubiese recibido la orden de nuestro líder político civil, el secretario de Defensa, en nombre del Presidente. Esa misma tarde, dos horas después de haber recibido la orden de actuar del Sr. Cheney, firmé las órdenes para los comandantes. Dentro de las 12 horas siguientes, la División Aerotransportada No. 82 comenzó a despegar desde Fort Bragg y la Primera Ala Táctica de Combate comenzó a despegar desde la Base de la fuerza aérea en Langley.

Después, durante los siguientes 5 meses, 541 mil norteamericanos dejaron sus bases alrededor del mundo con destino al Golfo Pérsico. Y como ustedes saben, a mediados de enero de 1991, cuando Saddam Hussein aún no quería aceptar el mandato de la ONU de dejar Kuwait, el Sr. Cheney y yo fuimos a ver por última vez al Presidente. Le explicamos que nuestras fuerzas estaban en posición, que estaban listas y bien entrenadas, y le dijimos, "Sr. Presidente, le recomendamos que iniciemos las operaciones de combate" y el Presidente aprobó la recomendación y emitió la orden; el secretario puso sus iniciales y luego lo hice yo. Y como ustedes saben, la operación Tormenta del Desierto comenzó pocas horas después y fue un completo éxito.

Como conclusión, quiero destacar algunos puntos: Trabajo en equipo, trabajo en equipo y trabajo en equipo. Esa es la esencia de nuestro sistema conjunto. Cada día las FF.AA. de los Estados Unidos buscamos nuevas oportunidades para trabajar juntos como un equipo. No para fundir todos los servicios de forma tal que pierdan su identidad. ¡Eso nunca! Quiero que cada infante de marina piense que es el mejor infante de las fuerzas armadas. Quiero que un piloto naval piense que es mejor que cualquier piloto de la fuerza aérea. Quiero ese espíritu, quiero esa competencia, pero también quiero que todo soldado comprenda que cuando llega el momento de ir a la guerra, somos entonces un solo equipo, todos somos los mejores y eso exige trabajo en equipo.

El segundo punto que quiero mencionar es que en nuestro sistema el énfasis está en el entrenamiento, y en la preparación de nuestras fuerzas para cumplir cualquier misión. Le hemos dicho a nuestros líderes políticos, y a nuestros congresistas, que aunque nos reduzcan en número, a medida que nos hacen más pequeños debido al nuevo orden mundial, no vamos a sacrificar el entrenamiento ni la preparación.

El cumplido más grande recibido por los líderes de las fuerzas armadas de nuestro país fue entregado por uno de nuestros propios soldados después de la operación Tormenta del Desierto. El participó en una batalla de tanques, una de las más grandes de esa guerra. Lo que él dijo a su sargento, después de la batalla fue: "Eso fue realmente emocionante, pero no fue tan duro como nuestro entrenamiento". Esa debería ser siempre la respuesta correcta. Deberíamos entrenar siempre a nuestras tropas de manera que si tienen que entrar en combate, lo hagan con plena confianza en sus habilidades y cuando el combate haya finalizado, puedan decir "Mi entrenamiento me preparó para lo que ahora he experimentado".

El otro punto que voy a tratar es que como parte de nuestro esfuerzo de equipo, estamos dando enorme importancia a mantener la capacidad para operar en forma conjunta. Comunicaciones, informática e inteligencia, todo entrelazado de forma tal que una radio en un avión de la fuerza aérea opere de la misma forma que la radio de un avión de la marina, para eliminar las duplicaciones en cada servicio que nos conducen hacia distintas direcciones.

Otra pequeña historia de guerra: Todas las tardes durante la Guerra del Golfo preparábamos lo que llamamos la "Orden de Objetivos Aéreos" que señalaba a los aviones sus objetivos para el día siguiente. Para la fuerza aérea, estábamos capacitados para enviar la orden en forma inmediata a todas las bases aéreas en forma electrónica, pero para enviarlas a los portaviones debíamos llevarlas por avión, porque no contábamos con un enlace electrónico adecuado entre la fuerza aérea y la armada. Esto fue un desperfecto, pero ya lo hemos arreglado, y ahora cuando realizamos este tipo de entrenamiento hacemos este tipo de trabajo. Esa orden de objetivos aéreos podrá ser enviada electrónicamente en ambas direcciones, a la Armada o a la fuerza aérea, al mismo tiempo. Interoperabilidad es la palabra que usamos para designar esto. Le pedimos a todos nuestros amigos que pongan énfasis en la interoperabilidad en todas sus actividades.

Otro punto que quiero mencionar se refiere a la tecnología de punta. Es importante tener fuerzas modernas. Es importante reconocer lo que la munición de precisión dirigida puede hacer ahora en un campo de batalla, lo que es muy distinto a lanzar muchas bombas y andanadas de artillería. Ahora podemos actuar quirúrgicamente contra blancos individuales con un alto grado de sofisticación y precisión.

El sistema que he descrito es el sistema que funcionó bien para nosotros en tiempo de guerra y está también funcionando bien para nosotros en tiempo de paz. Pero el punto con el que quiero terminar es que toda nación, toda fuerza armada, tiene que hacer sus propias elecciones. Elecciones en función de sus necesidades, su historia, sus tradiciones, su Constitución y sus deseos.

Muchas gracias.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

1.- -PREGUNTA: General, mi pregunta está relacionada con el Golfo Pérsico. Llamó la atención que luego de un éxito profundo en las operaciones y la acción bastante rápida...

RESPUESTA: La decisión fue muy correcta, fue una decisión en la que todos estuvimos de acuerdo. El Presidente, el secretario de Defensa, el secretario de Estado, yo, y más importante que todos, el comandante de campo, el general Schwarzkopf. Esta es una muy buena forma de ilustrar cómo los objetivos políticos y militares deben coincidir. Desde el inicio del conflicto en agosto, le preguntamos al Presidente cuál era su objetivo y cuál era su misión. La misión era sacar al ejército iraquí de Kuwait, restablecer al gobierno legítimo de Kuwait; estabilizar la región para que los vecinos de Iraq no se sintieran amenazados, y proteger a los ciudadanos de otras naciones de la región que estaban en poder de Saddam Hussein. Ese era el objetivo político.

Nosotros preguntamos y examinamos durante todos esos 5 meses de preparación: ¿Cree alguien que el objetivo deba ser ir a Bagdad y capturar a Saddam Hussein? ¿Alguien piensa que sea bueno dividir a Iraq en partes? Y la respuesta fue no. Queríamos que Iraq continuara siendo un país.

Nuestros socios árabes en la coalición no hubiesen tolerado una política que incluyera la invasión de Iraq con el propósito de destituir a un régimen hermano (árabe). Las Naciones Unidas, que dieron la autorización para esta operación, también dejaron en claro que su interés era sacar al ejército iraquí de Kuwait y no llegar a Bagdad. Nuestros anfitriones, los árabes sauditas, también dejaron esto en claro, de manera que todo el esfuerzo de la coalición estaba claramente definido hacia ese objetivo político.

Cuando, después de tres días de combate terrestre cumplimos esa misión, le informamos al Presidente sobre nuestro progreso, él tomó la decisión política, con la asesoría militar; la decisión política correcta de que ya habíamos tenido suficientes muertes, de que habíamos cumplido la misión para la que habíamos sido enviados por las Naciones Unidas, por el Congreso Norteamericano y según nuestro propio plan. ¿Y qué se habría ganado con 12 o 24 horas más de combate? Entonces él decidió el cese del fuego en ese punto; detener la guerra. Y no hubo desacuerdo, ni discusiones. Todos entendieron que habíamos logrado lo que nos habíamos propuesto.

Ahora bien, esa decisión ha sido muy criticada en el último año y medio: que deberíamos haber llegado a Bagdad, que deberíamos haber capturado a Saddam Hussein. Pero creo que toda esa crítica es infundada. Saddam Hussein y el ejército iraquí no están amenazando a ninguno de sus vecinos.

Nuestros amigos árabes en la región se sienten muy, muy cercanos a Estados Unidos en estos momentos y eso es de gran ayuda para dar seguridad a la región.

Hemos visto el inicio de un proceso de pacificación en el Medio Oriente, que yo creo que en cierta medida puede ser atribuído a nuestro éxito en la Guerra del Golfo. También hemos visto a todos los rehenes norteamericanos en Beirut liberados. Eso también puede ser un logro que puede ser atribuído, en cierta medida, a los resultados de la Guerra del Golfo. Saddam Hussein es un gran fastidio. Su pueblo estaría mucho mejor si él no estuviera ahí, pero puedo asegurarles que no es más una amenaza para sus vecinos y tampoco es ahora una amenaza para Kuwait.

No creo que el sistema político internacional o que el pueblo norteamericano habrían tolerado que los militares norteamericanos hicieran todo el viaje hasta Bagdad para capturar a Saddam Hussein, si es que éste se hubiera quedado esperándonos. Y luego, si eso hubiese ocurrido, probablemente todavía estaríamos allí buscando a algún demócrata para asumir la conducción del país.

Estoy satisfecho de que hayamos ido, de que hayamos cumplido la misión, y de que hayamos salido. Respaldé plenamente la decisión del Presidente como lo hicieron todos sus asesores políticos y militares.

2.— PREGUNTA: En la Guerra del Golfo, sin duda, la conducción política y militar funcionó perfectamente bien y el sistema que usted nos expuso dio una demostración de eficiencia...

RESPUESTA: Bravo. Una excelente pregunta. Vietnam es un clásico caso de una situación donde no establecimos claramente nuestros objetivos políticos. Enviamos un ejército a luchar sin el claro entendimiento de qué debían lograr. Hemos corregido eso en nuestro sistema actual.

Ya he indicado cómo lo hicimos en la Guerra del Golfo. Continuamos trabajando en esa dirección en estos momentos, y la forma cómo educamos — y esta es su pregunta — a nuestros líderes civiles y políticos es mediante el acceso que tenemos a ellos, de manera que cuando el Presidente o el secretario de Defensa enfrentan un problema, nosotros no esperamos en el subterráneo hasta ser llamados. En cuanto el problema surge, yo voy a la oficina del secretario de Defensa, y ambos vamos inmediatamente a ver al Presidente y le indicamos claramente lo que las fuerzas militares pueden hacer y lo que no pueden hacer, y por qué debemos tener un objetivo político definido. Porque no se va a la guerra con el propósito de lograr objetivos militares. La guerra existe con el propósito de lograr objetivos políticos. Para que nosotros podamos hacer nuestro trabajo correctamente como oficiales militares, debemos estudiar el objetivo político que queremos lograr. Solamente entonces podemos hacer nuestro trabajo en forma correcta.

Nosotros constantemente le hacemos ver ésto a nuestros líderes civiles, y en mi caso tuve la suerte de trabajar con el presidente Bush, con el secretario Cheney, con el secretario Baker, el general Schwarzkopf, el vicepresidente Quayle, caballeros que comprendían la importancia de escuchar a los militares antes de tomar este tipo de decisiones. Cuando presento un plan al Presidente o al secretario, me aseguro de presentar todas las opciones. Les presento todo, les guste o no. Mi responsabilidad es mostrarles todo, todas las opciones, todas las posibilidades. Les señalo cuáles son los riesgos, cuáles podrían ser las pérdidas potenciales, cuál, según mi opinión, será la respuesta del pueblo norteamericano y cuál será el costo. Nunca dejo que el Presidente se involucre en una situación sin saber cuál será el costo de la operación que está pidiendo que realicemos.

Por lo tanto, tiene que existir una apertura, un diálogo, entre los militares y los civiles del gobierno. Los políticos deben entender que no lo saben todo en asuntos militares y deben abrir sus mentes a los profesionales que han sido entrenados durante tanto tiempo, y los hombres de armas deben

abrir sus mentes al hecho de que los políticos tienen el control. Ellos son los comandantes y es responsabilidad de los militares escuchar el análisis político y hacer coincidir el pensamiento político con el pensamiento militar, para lograr el objetivo de equipo.

Hay bastante debate ahora en nuestro país por otras crisis alrededor del mundo, como por ejemplo Yugoslavia. Hay algunas autoridades en Estados Unidos que dicen que deberíamos hacer algo, que la situación en Yugoslavia es terrible y que las fuerzas armadas norteamericanas deberían hacer algo. Mi respuesta es que podemos hacer todo lo que ustedes quieran. Tenemos el poder para cumplir cualquier cosa que nos pidan, pero por favor, muéstrenme un objetivo político específico. ¿Es éste contener a uno de los lados? ¿Es éste derrotar a una de las partes? ¿O, se trata sólo de ir, porque tenemos que hacer algo?. "Hacer algo" no es una misión, no es un objetivo; es un sentimiento de frustración. Nunca hay que ir a la guerra por que uno se siente frustrado. Se debe ir a la guerra cuando se tiene un claro objetivo y se sabe cómo alcanzar ese objetivo mediante el uso de la fuerza militar. Todo ello implica apertura entre la parte militar y la parte política, comprensión de las dos perspectivas diferentes, y que todos trabajen juntos como un equipo.

3.— PREGUNTA: Relacionado con la pregunta anterior. ¿Cuáles fueron a su juicio las principales medidas que se adoptaron para lograr el apoyo de la opinión pública...

RESPUESTA: Primero, nosotros tuvimos una situación claramente definida. Todos podían ver lo que había sucedido. Teníamos a una persona muy terrible, Saddam Hussein, que había violado todas las normas internacionales de comportamiento: cruzar una frontera, atacar y derrotar una pequeña y desvalida nación. Así que la agresión era clara. No había confusión sobre lo que había ocurrido.

En segundo lugar, dentro de los primeros días de la crisis, el Presidente había llegado a una conclusión: que la situación tenía que revertirse. Que la situación no podía quedar como estaba. Esa era la dirección política que yo necesitaba y que el país necesitaba escuchar del Presidente, y él nunca vaciló de esa clara aseveración política. El trató de hacerlo en forma pacífica. Trató de llevar adelante las negociaciones a través de las gestiones de la O.N.U., trató de hacerlo con sanciones, y a través de bloqueos. Trató por todos los medios posibles antes de recurrir a la guerra, pero nunca cambió el objetivo político: "Esto no puede continuar".

De tal manera que después de unos días y unas pocas semanas, el pueblo norteamericano entendió el claro objetivo, y comprendió que el Presidente estaba decidido. Y luego en forma lenta pero segura, comenzaron a comprender que existía una necesidad para hacer eso.

Creo que el pueblo norteamericano también recibió la seguridad de parte de los comandantes militares de que podíamos desarrollar un plan para lograr nuestro propósito. También les dejamos en claro que habíamos enviado las fuerzas suficientes para asegurar la victoria, que no habría confusión y que lograríamos la misión que se nos había encomendado.

Debo decirles que la televisión tuvo un papel muy importante en todo esto. La CNN ha cambiado fundamentalmente la manera como llevamos nuestros asuntos. Así que cada vez que el general Schwarzkopf aparecía en televisión, desde Riyad, o el Sr. Cheney, el Presidente, o yo, desde Washington, todo el país lo veía en forma instantánea. Todos estaban mirando al mismo tiempo y lo más importante es que todo el mundo estaba mirando: 150 capitales, 150 presidentes, reyes y primeros ministros, 150 jefes de estado mayor. Todos podían ver lo que ocurría y podíamos usar la televisión para generar apoyo para lo que estábamos haciendo.

De manera que un claro enemigo, un caso claro de agresión, un Presidente decidido, una coalición de naciones determinadas a no permitir que la agresión continuara, y la confianza en que las FF.AA.

de los EE.UU. y las de nuestros socios en esa coalición lograrían una victoria decisiva, todo ello se unió para lograr que el pueblo norteamericano respaldara plenamente a sus fuerzas armadas, y funcionó muy bien.

4.— PREGUNTA: Yo quisiera acercarlo un poco más a la región y preguntarle cómo ve usted las futuras relaciones estratégicas intrahemisféricas en el contexto del nuevo orden mundial...

RESPUESTA: Pienso que la nueva administración norteamericana que asumirá el poder el 20 de enero con el presidente electo Bill Clinton y el vicepresidente electo Al Gore, perseguirá, en gran medida, el tipo de política internacional que ustedes han visto en años recientes. De hecho, en los últimos días, el gobernador Clinton ha tratado de asegurar a los amigos de Estados Unidos en el mundo que no hay que preocuparse de cambios radicales en nuestra política internacional.

En nuestra campaña de elecciones este año no hubo mucho debate sobre política exterior o de defensa. La razón de ello es que los tres candidatos, en general, compartían los mismos puntos de vista. Era la opinión del pueblo norteamericano que tenemos responsabilidades en el mundo; que tenemos muchos amigos en el mundo, y que tenemos que cooperar con ellos.

En relación a nuestros amigos en la parte sur del hemisferio, todo marcha extremadamente bien. En Argentina, Brasil y en otros países, hemos logrado considerable avance en los últimos años. Pero creo que en ninguna parte el progreso ha sido tan notable como aquí en Chile. Estoy muy, muy contento de que hayamos podido ayudar en relación a algunas de sus necesidades de equipamiento y estoy contento de haber visto los C-130 en el día de ayer. Tenemos varios otros programas que estamos revisando y espero que continuemos avanzando en esa dirección. Espero que podamos seguir moviéndonos hacia un mayor intercambio entre militares, un mayor intercambio de alumnos entre nuestras FF.AA., más seminarios, y más visitas como la que yo estoy realizando.

Creo que nuestros amigos en la región-sur tienen la oportunidad de ser más activos en el escenario internacional. Ahora que la Guerra Fría ha terminado y que no tenemos al imperio soviético enfrentando directamente a la alianza de la OTAN como ocurrió durante 40 años, hay muchas oportunidades para participar en la mantención de la paz en el extranjero. Ustedes han estado participando activamente en algunas de estas operaciones, tales como su fuerza de helicópteros en Kuwait, lo que están haciendo en El Salvador, lo que se están preparando para hacer en Nicaragua, y lo que ya están haciendo en Camboya. Todas estas operaciones les permiten operar y actuar en el escenario mundial en términos de co-igualdad y en términos de contribuciones, con los Estados Unidos y con todos los otros países del mundo. De tal manera que tengo mucho optimismo sobre el futuro de la cooperación entre Chile y los EE.UU. y entre Estados Unidos y todos sus amigos en la región del sur.

5.— PREGUNTA: Considerando la tendencia política actual en el mundo orientada básicamente a la integración, al desarme, la reducción de presupuesto de la FF.AA...

RESPUESTA: Creo que las FF.AA. aún tienen un rol muy importante que jugar en este nuevo mundo al que estamos entrando. Aún existen situaciones muy peligrosas en el mundo que requerirán el uso de las fuerzas armadas. En los Estados Unidos tenemos la determinación de mantener una defensa fuerte, y estamos reduciendo el número de nuestras fuerzas en este momento en un 25 por ciento. Cerca de un millón de personas han sido relevadas de sus cargos en el departamento de Defensa: tropas activas, reservistas y civiles. Tan solo en los últimos doce meses hemos desmovilizado a 178.000 efectivos en servicio, de tal manera que nos estamos reduciendo. Nosotros podemos

reducimos, debemos reducirlos, ya que necesitamos que una parte del dinero vuelva al ciudadano norteamericano para que sea usado de otra forma en nuestra sociedad.

A medida que nos reducimos, también debemos revisar los roles y misiones de nuestros diversos servicios. No veo que un servicio específico vaya a ser más importante que otro. En la fuerza aérea tendrá mayor importancia el transporte que el poder aéreo. La fuerza aérea de los Estados Unidos está en el máximo de capacidad y desempeño para enfrentar cualquier amenaza aérea que pueda haber en el mundo. Creo que en el futuro se le dará mayor énfasis al transporte aéreo, la capacidad para trasladar fuerzas. La capacidad para apoyar operaciones humanitarias, desarrollar operaciones de mantención de la paz, requieren más transporte aéreo que poder aéreo. Quizás tengamos cambiar algunas de nuestras prioridades al respecto.

El ejército será reducido en tamaño en forma más significativa que los otros servicios, debido a que requería una mayor inversión en el tipo de unidades necesarias para luchar en Europa contra el ejército ruso. Ese ejército ya no está más allá, por lo tanto el ejército norteamericano se reducirá más rápidamente que cualquier otro servicio, y un porcentaje más alto será desmovilizado de sus cargos.

Pero el punto que nosotros estamos planteando al Congreso es: no nos pidan reducir nuestras fuerzas al punto de que sólo podamos enfrentar las amenazas específicas que ustedes pueden ver ahora. El mundo se ha convertido en un lugar tan incierto, que pueden haber muchas otras amenazas que no podemos ver en estos momentos, y debemos tener una fuerza con muchas capacidades. Necesitamos una fuerza que sea capaz de manejar situaciones que todavía no están claras para nosotros. Así es que redúzcanos significativamente, pero háganlo en forma gradual. Trabajaremos duro para eliminar sobreposiciones, para eliminar redundancias. Pero todo lo que tenemos ahora en nuestra fuerza — poder aéreo, poder de transporte aéreo, poder naval, capacidad anfibia, infantería liviana, fuerzas de infantería pesada— lo necesitamos y vemos una necesidad para mantener todos esos talentos, a todos los integrantes de esos equipos que jugarán en el futuro. No crean que pueden eliminar todas nuestras capacidades o la totalidad de nuestros servicios.

6.— PREGUNTA: Usted es la autoridad militar de mayor rango en su país. Tiene en la toma de decisiones con respecto a aspectos de las FF.AA. solamente un rol de asesoramiento ...

RESPUESTA: Agradezco el ascenso, pero sigo siendo un general de 4 estrellas, pero muchas gracias.

No estoy en lo más mínimo preocupado del hecho de no tener autoridad de mando. Tengo gran cantidad de autoridad, poder e influencia en mi capacidad de asesor. Los líderes civiles del departamento de Defensa recurren al jefe y a los otros miembros del Estado Mayor Conjunto en busca de conocimiento, asesoría, o para llevar adelante su misión. La naturaleza del sistema es tal que si alguien me ofreciera mañana la oportunidad de ser el comandante supremo de todas las fuerzas armadas unificadas de los Estados Unidos, lo rechazaría. No lo querría. Lo vería como una inconsistencia con mi juramento, lo encontraría inconsistente con la naturaleza del sistema político de mi país y con la Constitución que nos entregaron nuestros fundadores. Yo tengo amplias oportunidades para proporcionar a mis líderes civiles los beneficios de mis 35 años de experiencia, las ventajas de todo lo que sé sobre asuntos militares, los beneficios del conocimiento que tienen todos mis colegas en el Estado Mayor Conjunto. Nosotros entregamos esa información, pero bajo nuestro sistema es la autoridad política civil la responsable y la que tiene que responder por el uso de todo ese poder y no un sólo oficial de ejército. Y, francamente, yo no lo querría de otra manera, y mi país no estaría cómodo si fuese de otra manera.

7.— PREGUNTA: Sabemos por lo expuesto que la responsabilidad de la decisión para la acción que impliquen el empleo de la fuerza está circunscrita al poder político...

RESPUESTA: Utilizamos algunos comités de la burocracia de Washington para manejar las crisis a medida que van surgiendo. El más importante de estos comités es el Consejo de Seguridad Nacional (CSN), que está integrado por el Presidente, el Vicepresidente, el secretario de Defensa, el secretario de Estado y lo integran también los asesores del CSN. Yo soy el principal asesor militar del consejo; el director de la C.I.A. es el asesor de inteligencia, y el Presidente puede tener muchos otros asesores para ayudarle en cuestiones de seguridad nacional.

Inmediatamente bajo el Consejo de Seguridad Nacional hay otro grupo llamado el Comité de Subsecretarios, donde los subsecretarios de todos los ministerios se reúnen durante una situación de crisis para intercambiar puntos de vista y desarrollar opciones para la consideración del Presidente. En este comité se encuentran el subsecretario de Defensa para asuntos de política, normalmente el vicesecretario de Estado, el consejero de Seguridad Nacional Adjunto y yo tengo mi subjefe, el almirante Jeremiah, que asiste a este comité en mi representación. Es en este comité donde todas las distintas piezas se juntan: las partes militar, política y la diplomática. Y es aquí donde se debate, donde el almirante Jeremiah, en mi nombre, se asegura que el departamento de Estado y otras organizaciones civiles comprendan las implicancias militares de lo que ellos están considerando. Y esta es también la forma en que los personeros del gobierno y otros funcionarios civiles de otros ministerios nos “pegan” a los militares para que comprendamos el problema protocolar que ellos tienen.

Estos son los principales medios por los cuales nos aseguramos que haya enlace entre ambas partes. Existen muchos otros comités en niveles más bajos donde también se intercambian puntos de vista entre las partes y donde los militares también tienen la oportunidad de entregar su información.

Durante la Guerra del Golfo se reunían los más importantes, — lo que llamábamos “la pandilla de los 8” o “el grupo de los 8”— y nos reuníamos regularmente con el Presidente cuando él nos llamaba. El grupo estaba integrado por el Presidente, el Vicepresidente, el secretario de Estado, el secretario de Defensa, el director de inteligencia, el jefe del Estado Mayor Conjunto, el secretario de la Presidencia, el asesor de seguridad nacional y siempre, siempre, el asesor de prensa, el señor Fitzwater, a quien creo todos ustedes han visto en televisión. El siempre estaba ahí. Fue en esa reunión, con los líderes más importantes del gobierno de los Estados Unidos, donde finalmente se solucionaron todos los problemas militares, diplomáticos y políticos.

También voy a destacar que este equipo trabajaba tan bien junto y estábamos tan cómodos con el papel asignado a cada uno, que muy a menudo me encontré ofreciendo consejos sobre políticas e incluso consejos políticos, porque éstos eran bien recibidos. Y a menudo también algunos de mis colegas civiles me ofrecían consejos sobre asuntos militares, los que yo estaba dispuesto a estudiar. Una vez más se demuestra la capacidad de un equipo para trabajar unido con un sólo propósito: ganar.

8.— PREGUNTA: El año pasado, en la Academia de Guerra del Ejército se hizo una conferencia sobre política de defensa y un profesor español emitió dos afirmaciones que me gustaría...

RESPUESTA: Creo que estoy de acuerdo. Las armas y las fuerzas militares en sí no son la causa de la guerra. La guerra es el resultado del quiebre de la estructura política, el quiebre del diálogo político. Como dijo el gran filósofo Clausewitz, “La guerra es la extensión extrema de la acción política”. En mi contexto, la guerra es siempre decidida por los líderes civiles, los políticos, y llevada

adelante por oficiales militares. Nunca he trabajado, según mi experiencia, con líderes civiles o militares que quisieran la guerra. Debemos hacer todo lo que esté a nuestro alcance para evitarla. La guerra es nefasta en la faz de la Tierra. La guerra tiene como fin matar y nadie debería querer matar. Así es que tengo una gran convicción en el uso del diálogo político, de la diplomacia, y de cualquier cosa antes que la guerra para lograr los objetivos políticos. Pero cuando la guerra se hace necesaria para lograr los objetivos políticos y cuando los militares son enviados a lograr ese objetivo político, entonces mi responsabilidad es asegurarme que la fuerza militar enviada esté bien equipada, bien entrenada y completamente capacitada para resolver el problema en forma decisiva, rápida y para restaurar la paz.

9.— PREGUNTA: General, efectivamente nosotros no hacemos la guerra, sino que somos un instrumento de la política. La pregunta es ¿cómo compatibilizar una acción que usted...

RESPUESTA: En mi calidad de asesor, entrego asesoría y recomendaciones a mi comandante en jefe, el Presidente, pero él no está obligado a aceptar mis recomendaciones. El tiene la obligación de escucharme, de incluir lo que yo digo dentro de un contexto más amplio. El no puede simplemente tomar una decisión por lo que ha escuchado de su general o su almirante. Debe considerar la política nacional, considerar la política internacional, debe considerar el impacto en la economía y debe considerar cientos de otros elementos. Su juicio no puede basarse solamente en lo que yo le he dicho desde mi perspectiva militar. El amplía su espectro de toma de decisión y adopta una decisión. Si esa decisión me es comunicada, y si yo tengo problemas con ella, la discutiré con el comandante en jefe; le diré dónde creo que el puede haber cometido un error y espero su orientación.

Una vez que él ha reflexionado y si insiste en mantener lo resuelto y continuar en esa dirección, entonces yo sólo tengo dos elecciones en nuestro sistema: Una, ejecuto sus instrucciones, o, si encuentro que sus instrucciones son tan desafortunadas que no puedo ejecutarlas como su subalterno obediente, debo retirarme, debo renunciar. Pero es su decisión la que pesa y mi responsabilidad es ejecutarla o retirarme...

El sistema que tenemos en nuestro gobierno para modificar o cuestionar una decisión presidencial, si se considera una mala decisión, es mediante un proceso civil. Pero nunca, nunca jamás, permite el cuestionamiento por parte de sus militares.

10.— PREGUNTA: General. ¿Cómo afecta a las FF.AA. el hecho que en EE.UU. cada cuatro años haya elecciones presidenciales, lo que normalmente implica el cambio de importantes...

RESPUESTA: Es emocionante, interesante, es un desafío, y también es saludable que cada cierto número de años tengamos el ingreso de nuevas personas con nuevas ideas. Cuando regrese de este viaje a Washington, me tendré que abocar a la tarea de prepararme para un nuevo secretario. El señor Cheney se irá. Todos los civiles designados políticos del departamento de Defensa se irán. Mi responsabilidad será ayudar a los que ingresan a entender el sistema que les he descrito. Pero también está claro que un nuevo Presidente y un nuevo secretario de Defensa traerán consigo nuevas ideas, y traerán un nuevo mandato del pueblo norteamericano, y es mi responsabilidad y la responsabilidad de todos mis colegas uniformados reaccionar y adecuarnos a este nuevo mandato, a este nuevo liderazgo.

Mi lealtad, y la lealtad de todo uniformado es hacia la Constitución, y el que ejecuta la Constitución en nombre del pueblo norteamericano es el Presidente, elegido por el pueblo, y el Congreso, elegido por el pueblo. Por lo tanto, el liderazgo de las FF.AA. de los Estados Unidos y todos los hombres

y mujeres de las FF.AA. de los Estados Unidos, cambiarán radicalmente todo cuanto sea necesario para responder y apoyar completamente a nuestros nuevos líderes políticos.

11.— PREGUNTA: General Powell, durante su introducción, nos habló de la importancia del trabajo en equipo para lograr los objetivos fijados. El trabajo en equipo no sólo busca...

RESPUESTA: La nueva ley otorgó al jefe, al subjefe, y al Estado Mayor Conjunto una importante autoridad para evitar este tipo de problemas. Ahora, a medida que cada servicio desarrolla un nuevo sistema o una nueva propuesta, nos aseguramos de que esa propuesta pase por una revisión conjunta, donde es estudiada para que satisfaga no solo las necesidades de los servicios en forma individual, sino también las necesidades de todos los servicios. De esta manera la pasamos a través de un filtro conjunto. Así, cuando estamos desarrollando nuevos aviones para la fuerza aérea, cuando revisamos las necesidades del avión, nos preocupamos de la aviónica y de otras cosas. Tenemos que asegurarnos que esa aviónica sea compatible con los otros aviones en todos los otros servicios. Tenemos que empezar desde el principio, desde la determinación de las necesidades para el equipamiento. Ahí es cuando se manifiesta la interoperabilidad, asegurándose que sea compatible con todos los otros sistemas con los que tendrá que operar.

Estoy muy contento por el nivel de cooperación que existe actualmente entre nuestros servicios para llevar ésto a cabo. El jefe y el Estado Mayor Conjunto tienen la autoridad para retirar o rechazar cualquier proposición de un servicio que conduzca al desarrollo de un equipo que no sea compatible con el equipamiento de otros servicios, de tal forma que no tengamos más desarrollos independientes que apunten hacia direcciones diferentes y que nunca converjan.