EL INFORME RATTENBACH: UNA PERSPECTIVA HISTÓRICA A LA LUZ DE LAS TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTRUCTURADO DE INTELIGENCIA

The Rattenbach report: an historical perspective in the light of Structured Intelligence Analysis Techniques

May. Emanuel Páez[1]

Resumen: El informe Rattenbach, elaborado en 1983, tuvo como finalidad deslindar responsabilidades sobre el conflicto que Argentina tuvo con el Reino Unido de Gran Bretaña por las Islas Malvinas. Su desclasificación, permitió acceder a información y experiencias que deben ser analizadas, explotadas, y aplicadas en nuevas formas de ver la guerra. Este artículo propone trasladarse en el tiempo, situándose específicamente en el campo de la inteligencia. Mediante la aplicación de técnicas de análisis estructurado, se intentará determinar cómo debería haber sido el desempeño de los analistas de inteligencia, sin importar en qué nivel de la conducción se encontraren.

Palabras Clave: Inteligencia – Técnicas – Malvinas – Análisis

Abstract: The Rattenbach report, prepared in 1983, was intended to define responsibilities for the conflict that Argentina had with the United Kingdom of Great Britain over the Malvinas Islands. Its declassification allowed access to information and experience that must be exploited, analyzed, corrected and applied in new ways of seeing the war. This article proposes to move back in time, placing itself specifically in the field of intelligence. By applying structured analysis techniques, an attempt will be made to determine what the performance of intelligence analysts should have been like, regardless of what level of leadership they were at.

Keywords: Intelligence – Techniques – Malvinas – Analysis

[1] Oficial del Ejército Argentino desde el 2005, del Arma de Artillería. Licenciado en Administración. Oficial de Estado Mayor del Ejército Argentino y Oficial de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. Especialidad de Inteligencia. Posgrado en Conducción Superior de Organizaciones Militares Terrestres, y Posgrado en Conducción Operacional y Planeamiento Militar Conjunto. Curso de Inteligencia Estratégica en la Defence Intelligence Agency (DIA) en WASHINGTONG D.C, Joint Base Anacostia-Bolling. Actualmente se desempeña como profesor invitado de la Academia de Guerra del Ejército de Chile. Correo electrónico: emanuel2984paez@gmail.com

Introducción

El presente artículo, tiene por finalidad conocer y aplicar las Técnicas de Análisis Estructurado (TAE), bajo el marco de un contexto histórico (la guerra de Malvinas), basándose en diferentes fuentes, pero principalmente en el "Informe Rattenbach".

Se pretende emplear técnicas actuales de análisis de inteligencia en el contexto histórico de 1982, de manera de entender correctamente el método, lo que se debería haber hecho (desde la perspectiva de inteligencia) y que sirva de base para los complejos escenarios futuros.

Las Técnicas de Análisis Estructurado (TAE) son herramientas metodológicas que proporcionan un esquema de análisis para diferentes tipos de problemas. Son ampliamente utilizadas en los órganos de inteligencia de los diferentes niveles, pero con especial énfasis en los niveles de conducción estratégicos.

La Guerra de Malvinas fue un conflicto armado entre Argentina y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte por la soberanía de las Islas Malvinas, un territorio en el Atlántico Sur que ambos países reclamaban como propio. Argentina recuperó las islas en abril de 1982 mediante una operación militar[2], lo que llevó a una escalada en el conflicto con acciones bélicas durante más de 70 días, tras los cuales Reino Unido logró imponer la rendición a las fuerzas argentinas.

Por otro lado, el Informe Rattenbach[3] es un documento que plasma las lecciones aprendidas durante el conflicto de las Malvinas, Georgias y Sándwich del Sur. Su finalidad surgió para determinar responsabilidades, pero también para poder asimilar errores, capitalizarlos, y volcarlos en la doctrina.

La estructura del trabajo se basará en una descripción del Informe Rattenbach, en segundo término, un estudio básico de las fuerzas británicas, particularmente la TASK FORCE 317, el desarrollo de técnicas de análisis estructurado a la luz de la base informativa de los puntos anteriores, y las conclusiones propias desde el punto de vista de la inteligencia militar.

El resultado del conflicto de 1982 en Malvinas es parte de la historia. Sin embargo, no debemos perder de vista la causa nacional que representa para la Nación Argentina, y abordarlo desde diferentes perspectivas.

[2] Operación Rosario: Operación Militar Anfibia, a órdenes del Contraalmirante BUSSER, tuvo lugar el 2 de abril de 1982, y significo la recuperación temporal de las Islas Malvinas por parte de Argentina.

[3] General Rattenbach (1898-1984): responsable del informe que lleva su nombre. Formo parte de la Comisión de Análisis y Evaluación de las responsabilidades políticas y estratégicas militares del conflicto.

Informe Rattenbach

Después de la derrota militar, el gobierno argentino estableció una comisión para investigar y analizar lo sucedido durante el conflicto y las razones de su desenlace. Esta comisión fue presidida por el General de División Benjamín Rattenbach (Figura N°1), un destacado militar argentino, cuyo informe elaborado, se conoce con su nombre.

El Informe Rattenbach fue publicado en 1983 y se centró en evaluar las acciones y decisiones tomadas por las Fuerzas Armadas Argentinas durante el conflicto. En el mismo se destacó una serie de deficiencias y errores tácticos, logísticos y de liderazgo que contribuyeron al resultado desfavorable para Argentina. Generó importantes debates y controversias debido a su franqueza en señalar responsabilidades y deficiencias internas.

Figura N°1

General de División Benjamín RATTENBACH

Nota: Adaptado de Diario Clarín (2021) Los documentos confidenciales de Malvinas: así fue la operación que encendió la chispa de la guerra – TotalNews Agency.

A pesar de las críticas, se considera un documento clave para entender lo ocurrido en la guerra y las lecciones que se pueden aprender de ella.

El Informe Rattenbach abordó algunos aspectos (aunque no de manera exhaustiva) relacionados con la inteligencia argentina durante la Guerra de las Malvinas. Se realizaron diversas críticas y observaciones sobre el funcionamiento y desempeño de los servicios de inteligencia militar de Argentina en el contexto del conflicto.

A continuación, se mencionan algunos de los puntos principales sobre la inteligencia argentina que fueron destacados en el Informe Rattenbach:

- Falta de coordinación: El informe señaló que hubo una falta de coordinación efectiva entre los diferentes servicios de inteligencia militares y agencias gubernamentales argentinas. Esto resultó en una falta de flujo de información precisa y oportuna hacia los comandantes tácticos, afectando negativamente la toma de decisiones estratégicas.

- Desinformación y errores de inteligencia: los informes de inteligencia proporcionados a los mandos militares a menudo eran inexactos o incompletos. Además, la inteligencia recopilada no siempre fue debidamente evaluada y analizada, lo que llevó a errores en la interpretación de la situación y a la planificación de operaciones poco efectivas.

- Limitaciones en la recolección de inteligencia: las capacidades de recolección de inteligencia de Argentina eran insuficientes y estaban poco desarrolladas. La falta de recursos y tecnología adecuada afectó la capacidad de obtener información precisa y detallada sobre las fuerzas británicas y la situación en las Islas Malvinas.

- Falta de inteligencia de imágenes: ausencia de capacidades de inteligencia de imágenes, como fotografía aérea y satelital, que habrían sido de gran utilidad para obtener una visión más completa del despliegue y movimientos de las fuerzas británicas.

Fuerza de tareas 317 (Task force 317)

Durante la Guerra de las Malvinas en 1982, la Task Force 317 británica fue la fuerza militar enviada por el Reino Unido de Gran Bretaña para retomar el control de las Islas Malvinas después de la intervención argentina. Estaba compuesta por una variedad de unidades de la Royal Navy (Marina Real Británica), el British Army (Ejército Británico) y la Royal Air Force (Real Fuerza Aérea Británica).

Se constituyó de inmediato el "Gabinete de Guerra", y se comenzó con la organización de la Fuerza de Tareas 317 (FT-317), nombrando comandante de esta, al Almirante FIELDHOUSE, que instaló su Cuartel General en Northwood (Inglaterra).

Figura N°2

Almirante FIELDHOUSE

Nota: Adaptado de Naval History Net (2013). https://naval-history.net/F30-3_Commando_Brigade_to_Ascension.htm

Para el comando operativo del FT- 317, fue designado el Contraalmirante WOODWARD (Figura N°3), con mando sobre todas las fuerzas de superficie, aire y tierra, destacadas al Atlántico Sur.

Figura N°3

Contraalmirante WOODWARD

Nota: *Adaptado de Naval History Net (2013) (https://www.naval-history.net//Admiral Woodward, British Task Force Movements - Falklands War 1982)*

Dentro de la FT-317, se crearon cinco unidades de tareas:

- Grupo de Tareas 317.8 Comando General: Woodward en el Portaaviones.
- Grupo de Tareas 317.0: El Comando de la Guerra Anfibia.
- Grupo de Tareas 317.1: El Comando de Desembarco, inicialmente fue nombrado brigadier Thompson, Cte 3.ª Br Cdo.
- Grupo de Tareas 317.9: El Comando Grupo Georgias Cte del destructor HMS Antrim.
- Grupo de Tareas 324.3: El Comando del Grupo de Submarinos.

Aplicando técnicas de análisis estructurado

Normalmente para el empleo correcto de este tipo de herramientas, se requiere la conformación de equipos de analistas, que en primera instancia conozcan perfectamente su área de incumbencia, y el uso correcto de las TAE (Técnicas de Análisis Estructurado).

Asimismo, existen un número considerable de técnicas, que son aplicables para diferentes tipos de problemas, en función de: tiempo disponible para el análisis, características del conflicto, capacidad de los analistas, facilidades tecnológicas, etc.

Como se mencionó previamente, el presente artículo propondrá una articulación entre un hecho histórico, con una herramienta (relativamente) moderna.

El informe Rattenbach, dejó claro los errores de la estrategia militar. Como es sabido, problemas de índole estratégico no pueden ser subsanados por los niveles tácticos. Se considera pertinente entonces, colocarse en un nivel estratégico, para determinar cuál debería haber sido el accionar de la inteligencia estratégica militar. Como manifestara el Vicealmirante (RE) LOMBARDO, Cte TOAS (Teatro de Operaciones del Atlántico Sur):

"(…) Capturar las islas podía ser una empresa relativamente sencilla dadas las fuerzas en oposición, pero y después, ¿qué? La operación militar implicaba una decisión política de la mayor trascendencia. ¿Los demás estamentos del gobierno estarían capacitados y preparados para las acciones inmediatas y para entrar en acción teniendo en cuenta las diferencias de todo tipo existentes entre nosotros y los isleños? (…)"

El informe deja claro que la estrategia militar no estaba en conocimiento de la Operación Rosario, razón por la cual poco pudo desarrollar una vez iniciada las hostilidades. En el caso (supuesto) de haber estado al tanto de las acciones, la inteligencia estratégica militar, debería haber puesto de sobre aviso al nivel estratégico, sobre los posibles escenarios futuros que iban a desencadenarse en la isla (incluso antes de iniciar con la OPERACIÓN ROSARIO).

La inteligencia en este nivel podría haber realizado una apreciación mediante la formulación de diferentes interrogantes: ¿Cuál será la reacción del Reino Unido de Gran Bretaña? ¿Movilizará una fuerza? ¿Empleará solo la vía diplomática?

En este punto puede aplicarse la TAE (Técnica de Análisis Estructurado) de SWIFT (STRUCTURED WHAT IF TECHNIQUE) o técnica estructurada de: ¿Qué pasa si…? La misma, forma parte de las denominadas "técnicas contrarias", en las cuales un equipo de analistas se da a la tarea de formular hipótesis con poca probabilidad de ocurrencia y alto impacto.

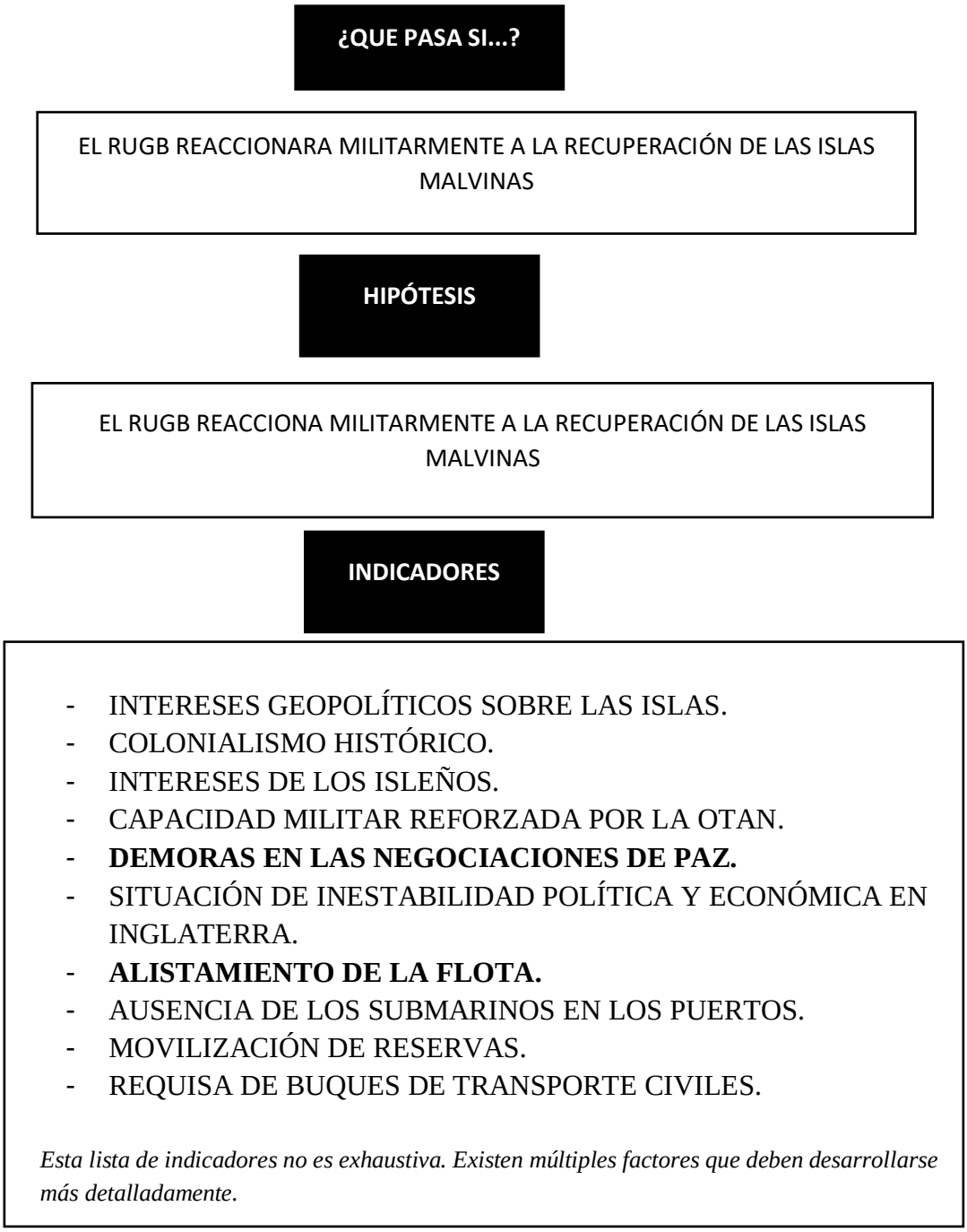
Esta técnica hubiera resultado conveniente para que la inteligencia estratégica militar proporcionara un escenario más claro sobre la probable evolución del conflicto.

Para emplearla, primero se requiere formular una hipótesis. Se considerará a la hipótesis como "confirmada", y será tratada en consecuencia. Sera útil para determinar indicadores y comprender "como" podría suceder el evento. Básicamente se desandará el camino para que la hipótesis planteada se confirme.

- Paso 1: HIPÓTESIS: El Reino Unido de Gran Bretaña reaccionará militarmente desplegando una Fuerza de Tareas para recuperar las Islas Malvinas mediante acciones militares.
- Paso 2: FORMULAR INDICADORES.
- Paso 3: CONSIDERAR RIESGO E IMPACTO.

Figura N° 4

Técnica SWIFT (STRUCTURED WHAT IF TECHNIQUE)



Nota: *Elaboración del autor.*

Asimismo, la técnica se complementará con un análisis de Alto Impacto y Baja Probabilidad. Este método se centrará en analizar la ocurrencia de un evento adverso, de baja probabilidad de ocurrencia y de un impacto importante (Alto Impacto). Parte con el siguiente interrogante:

¿Qué es lo peor que nos puede pasar en estas circunstancias?

- ALTO IMPACTO: Que el RUGB (Reino Unido de Gran Bretaña) despliegue una fuerza militar considerable, que le permita establecer un bloqueo entorno a las islas en un tiempo que supere nuestra capacidad de establecer una defensa efectiva en las islas.

- BAJA PROBABILIDAD: paradójicamente, la probabilidad de que la hipótesis ocurra es alta.

- CONCLUSIÓN: es altamente probable que el RUGB despliegue una fuerza militar importante, mientras gana tiempo con esfuerzos diplomáticos de terceros, logrando generar las condiciones necesarias para establecer un bloqueo entorno a las islas, afectando seriamente el cumplimiento de la misión de las fuerzas militares desplegadas en Malvinas.

Con la evidencia de que el RUGB efectivamente desplegó su flota, la hipótesis se da por confirmada: una Fuerza de Tareas se encuentra rumbo a las Islas Malvinas para recuperar el control de estas.

Identificada la amenaza, la inteligencia estratégica militar, deberá esforzarse para reducir la incertidumbre del nivel operacional. Este nivel, materializado por el Comando del Teatro de Operaciones Atlántico Sur (TOAS), que tuvo como comandante al Vicealmirante LOMBARDO, no conformó un órgano de inteligencia previo que pudiera satisfacer las necesidades informativas del mismo.

Lo correcto hubiera sido contar con analistas agrupados en un órgano de dirección conjunto para determinar básicamente, cuál era la capacidad (POSIBILIDAD) del enemigo, su centro de gravedad, y como poder afectarlo.

Este hecho podría haber tenido dos momentos: Previo al desembarco y luego del desembarco. Previo al desembarco, según planteaba el VL (RE) LOMBARDO, en aquella época los ingleses tenían en Malvinas una guarnición de alrededor de 40 infantes de marina alojados en un cuartel, en el paraje denominado Moody Brook.

No había estacionados aviones de combate ni buques de la flota, excepto el HMS ENDURANCE, con un cañón de reducido calibre y pobre poder militar. Entre los civiles había unos 100 a movilizar con alguna experiencia militar.

Como parte del planeamiento de nivel operacional, se considera trascendente el desarrollo del Diseño Operacional (DO), para el planeamiento de la campaña. Dentro de las partes que componen el DO, determinar los Centros de Gravedad (CDG) propio y del enemigo, resulta igualmente importante, a fin de protegerlo y afectarlo, respectivamente. Respecto de la identificación del CDG del oponente, el mismo constituye un paso fundamental que guiará el resto del planeamiento, pues hacia él, se dirigirán directa o indirectamente los esfuerzos en búsqueda de concretar el estado final deseado (EFD).

Cabe destacar, que el análisis del centro de gravedad no es exclusivo del área de inteligencia, pero sin lugar a duda es una herramienta metodológica que puede ser incluida en las técnicas de análisis estructurado. Por tal motivo, los CDG ameritan las siguientes consideraciones:

- Son fuentes de poder que proveen de fortalezas o capacidades esenciales para el cumplimiento de intereses de un actor.

- Estas fuentes generan libertad de acción y voluntad de lucha, pudiendo ser físicas, abstractas y variar en el tiempo.

- Su neutralización o afectación permite (o contribuye) a la desarticulación sistémica propia o del oponente.

Para el caso analizado, nos enfocaremos en la determinación del CDG, en el 2do momento de la campaña, es decir, del esfuerzo británico para la retomar el control de los archipiélagos de Atlántico Sur, luego del 2 de abril de 1982. La TAE (Técnica de Análisis Estructurado) será mediante el análisis de los Factores Críticos: capacidades, requerimientos y vulnerabilidades.

Joe Strange ideó la técnica de los factores críticos (FC) del CDG. Dichos factores son las características de un CDG constituidas por sus capacidades críticas (CC), sus requerimientos críticos (RC) y sus vulnerabilidades críticas (VC). Esta técnica, es ampliamente usada para el análisis sistémico del oponente en el ámbito de la inteligencia. Strange los definió de la siguiente manera:

Las Capacidades Críticas (CC): son las habilidades primarias que ameritan que un CDG sea identificado como tal en el contexto de un escenario y situación dados. Se expresan con verbos en infinitivo, como, por ejemplo: “habilidad para desgastar a las unidades de

superficie del oponente". Desactivando una CC se alterará la naturaleza del CDG afectándolo y haciéndolo cesar como fuente de poder.

Una vez identificadas las CC del oponente, el siguiente paso es determinar el camino crítico para poder alcanzarlo (puede resultar útil un Diagrama de GANTT). Esto requiere un análisis más profundo de las condiciones, de los componentes y de los recursos necesarios para generar, aplicar y sostener la fuerza sobre el CDG.

A partir del análisis sistémico de cada CC, se revelarán muchos requerimientos que las capacidades críticas necesitan para funcionar, estos son denominados Requerimientos Críticos (RC). Estos constituyen condiciones, recursos y medios que son esenciales y que hacen que una CC sea totalmente operativa.

Estos deben ser evaluados convenientemente y sólo aquellos que si son removidos desarticulan la CC, pueden ser denominados como tales. Las Vulnerabilidades Críticas (VC) a su vez serán aquellos requerimientos críticos o componentes de ellos que son vulnerables a la neutralización, interdicción o ataque, permitiendo alcanzar resultados decisivos.

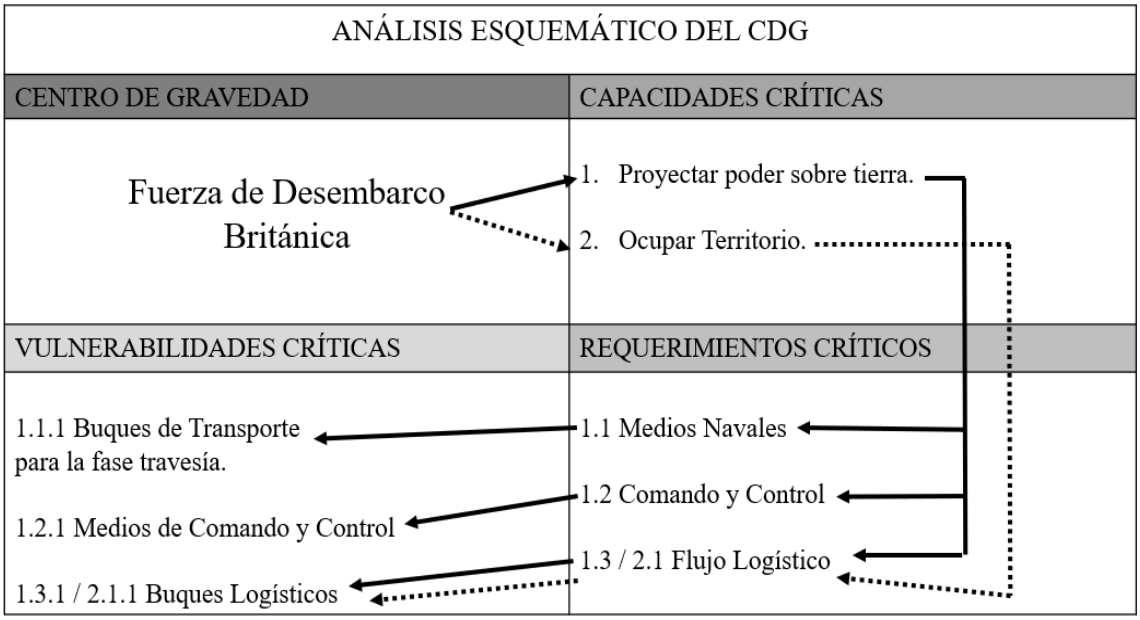
Es de suma importancia precisar las VC, ya que de las mismas surgirán los puntos decisivos (PD) que serán alcanzados por las diferentes operaciones tácticas a realizar por los comandos subordinados.

A partir de operaciones eficaces determinadas como necesarias, se buscará hacer caer la VC, afectando el RC para neutralizar la CC que lleva a determinar la caída del CDG.

En el caso estudiado, luego de los acontecimientos del 2 de abril de 1982, y con la certeza del despliegue de la Fuerza de Tareas británica, empleando este sistema, se pudo haber determinado el CDG oponente de acuerdo con el siguiente ejercicio intelectual (Figura N°5).

Figura N°5

Análisis del CDG Británico



Nota: *Elaborado por TCL RENATO MACEDO BIONE DA SILVA (Ejercito de Brasil), Curso de Oficial de Estado Mayor (Argentina, 2022).*

Luego de un hipotético análisis de factores a disposición del nivel operacional argentino, el grafico refleja como mayor VC a los buques logísticos que integraban los convoyes desde Inglaterra, Isla Ascensión y finalmente al TOAS (Teatro de Operaciones del Atlántico Sur). Esto se aprecia al ver que dos flechas arriban a los buques logísticos, como Requerimiento Critico y como Vulnerabilidad Critica.

Como ejemplo de la trascendencia de estos buques, encontramos al hundimiento del ATLANTIC CONVEYOR (Figura N°6), que produjo serios retrasos a la maniobra terrestres británica una vez desembarcados en suelo malvinero.

Figura N°6

HMS ATLANTIC CONVEYOR: su hundimiento trajo serios problemas logísticos para las operaciones terrestres

Nota: *Adaptado de AGENDAR (2022) (https://agendarweb.com.ar/2022/05/25/ Hace 40 años dos pilotos argentinos hundieron el Atlantic Conveyor | AgendAR)*

Continuando con el caso, nos situamos ahora en el 01 de mayo de 1982. Las fuerzas británicas han logrado el desembarco. Las operaciones ahora serán en el dominio decisivo: el terrestre. Se han presentado diferentes formas de analizar en el nivel estratégico militar y operacional. En este momento se requiere de técnicas de análisis que contribuyan con el nivel táctico para reducir la incertidumbre.

No se puede dejar de recalcar, que este nivel (táctico) no puede dar solución a problemas presentados en los niveles superiores. La incertidumbre debe ser reducida desde el mayor, al menor nivel. Por este motivo se seguirá planteando un hipotético caso para dar sustento al trabajo propuesto.

Los órganos de inteligencia de los elementos desplegados en las ISLAS MALVINAS carecían de una organización, coordinación, equipamiento y por sobre todo información que permitiera elaborar las capacidades (posibilidades) del enemigo de nivel brigada, batallón o compañía. Pero, en el caso de haber tenido todo lo antes mencionado a disposición, una TAE (Técnica de Análisis Estructurado) apropiada hubiera sido la de ÁRBOL DE EVENTOS o SUCESOS (Figura N°7).

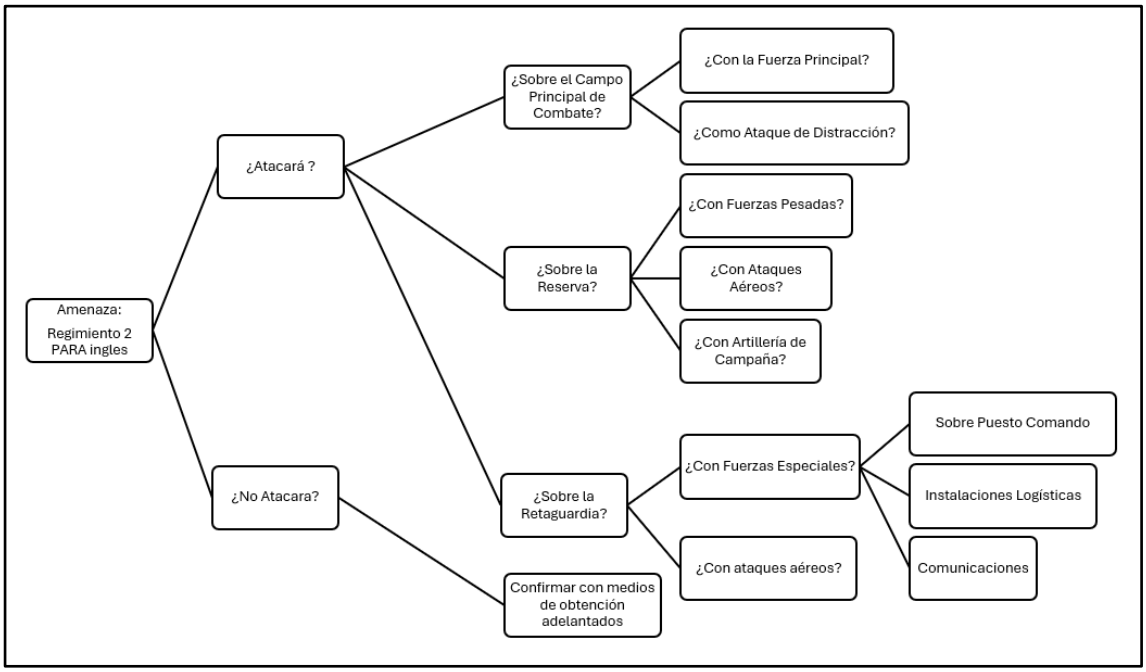
Esta TAE representa un método analítico e inductivo[4]. Puede aplicarse para apoyar el desarrollo de Órdenes de Operaciones/Planes de nivel táctico, donde se representan las distintas variables para la ejecución de una operación, como por ejemplo una Operación Defensiva. Resulta conveniente asignar un porcentaje de probabilidad a cada evento (o suceso).

El procedimiento contiene los siguientes pasos:

a. Identificar las raíces (hipótesis).
b. Seleccionar los eventos más significativos.
c. Establecer un orden cronológico.
d. Determinar las opciones de los eventos.
e. Representar el árbol de eventos en el gráfico.
f. Evaluar las implicancias.

Figura N°7

Árbol de Eventos



Nota: *Elaborada por el autor.*

[4] Razonamiento INDUCTIVO: Va más allá de la premisa. La inferencia (sacar una deducción de otra cosa) podrá ser verdadera o falsa. Va de lo específico a lo general. Requiere evolución de probabilidad. Es particularmente útil para el analista.
Razonamiento DEDUCTIVO: La información no va más allá de la premisa (señal o indicio). Va de lo general a lo particular. No requiere evaluación de probabilidad. Poco útil para el analista.

Siempre es conveniente trabajar en forma de preguntas las hipótesis, solo para un mejor entendimiento con relación a que es lo que se está buscando. Si tomamos, el árbol de eventos de la Figura 7, puede desarrollarse el siguiente ejemplo:

- HIPÓTESIS: "El Regimiento 2 PARA atacará sobre la zona de nuestra Reserva con Artillería de Campaña". ¿Puede hacerlo?

- INFERENCIA: No, porque su material no está en alcance de las posiciones de la Reserva, y tampoco se encuentra en tiempo y espacio para batir nuestras posiciones sin ser detectado antes.

- CONCLUSIÓN: para afectar nuestra Reserva, el Regimiento 2 PARA debería recurrir a ataques aéreos, coordinados por sus observadores adelantados.

- RESOLUCIÓN: proponer el incremento de medidas de engaño para ocultar la zona de la Reserva. Cambios de posición frecuentes. Solicitar medios de Defensa Antiaérea portátil. Incrementar patrullas para detectar posiciones de observadores adelantados.

El árbol permite visualizar todas las variables que puedan presentarse. Se deberá ir descartando y eliminando celdas, en la medida que las hipótesis se vayan configurando. Por supuesto, cada hipótesis debe terminar con una RESOLUCIÓN por parte de quien deba tomar una decisión, para hacer frente a la amenaza.

Conclusiones

El presente artículo intento mostrar como la estructuración de ideas puede ayudar a mejorar la conciencia situacional de los comandantes. El informe Rattenbach dejo varios nichos de oportunidad para profundizar sobre ¿qué técnicas podrían haberse aplicado en materia de análisis de inteligencia? Lejos de criticar, la finalidad es aprender para no cometer los mismos errores y obtener enseñanzas, a partir de los problemas detectados y señalados en el informe.

Si bien la norma en las actividades de inteligencia es el secreto, la misma puede resultar perjudicial cuando se aplica en exceso. Esto se conoce como la sobre clasificación, es decir asignar una clasificación de seguridad demasiado restrictiva, que no permite que la información llegue a todos los que realmente tienen la necesidad de saber.

Así fue el caso de la inteligencia de nivel estratégico militar. Al no tener conocimiento de la planificación de la Operación Rosario, poco se pudo desarrollar para plantear escenarios potenciales, y brindar un asesoramiento oportuno. Concretamente, debería haber alertado sobre la reacción más probable del Reino Unido de Gran Bretaña, la comunidad internacional, y el despliegue de la flota.

Otro aspecto relevante (y común) de las actividades de inteligencia es la limitación en cuanto a medios de obtención. Cabe destacar que los mismos siempre serán escasos y de difícil reemplazo y/o recuperación. Lo más eficiente siempre es la integración de medios, y conducción centralizada de los mismos. Así, un medio con alcances estratégicos podrá satisfacer necesidades informativas para todos los componentes del instrumento militar en los niveles tácticos, operacional y estratégico.

Particularmente, también se considera pertinente la integración y centralización de los órganos de dirección de inteligencia, para conformar un sistema de inteligencia robusto, versátil y flexible. Esta integración, durante el conflicto de Malvinas, habría brindado herramientas más concretas para los responsables en la toma de decisiones de todos los niveles.

Sin ser el tema principal que propone el presente artículo, no puede dejarse de mencionar el establecimiento de una cadena de comando poco clara y eficiente. Esto tuvo una repercusión directa en el sistema de inteligencia, ya que cada componente se centró en satisfacer necesidades específicas y no para la acción militar conjunta.

Con respecto a las técnicas de análisis de estructurado siempre serán una herramienta valiosa para facilitar el análisis. En este artículo, intencionalmente se intentó dar un ejemplo de su aplicación para cada nivel: estratégico, operacional y táctico. Claramente esto se limitará al tiempo disponible, nivel de la conducción, facilidades de obtención, etc.

Finalmente, la mejor forma de honrar la memoria de los veteranos de la guerra de Malvinas, es con rigurosidad y profesionalismo en el estudio esa magnífica gesta patriótica.

Referencias

Boogaard, K. (17 de septiembre de 2021). *Pensamiento convergente vs. pensamiento divergente: por qué la planificación no siempre es lo mejor*. Obtenido de Wrike: https://www.wrike.com/es/blog/pensamiento-convergente-vs-divergente/ (1983).

Comisión de Análisis y Evaluación de las responsabilidades del Conflicto del Atlántico Sur. Gobierno de la República Argentina: Informe final sobre el conflicto del Atlántico Sur (Informe Rattenbach).

Eikmeier, D. C. (2018). El centro de gravedad ¿Aún relevante después de todos estos años? *Military Review*, 73-80.

Jordán, J. (12 de febrero de 2020). *Análisis de centro de gravedad: del planeamiento militar al análisis de inteligencia*. Obtenido de Global Strategy: https://global-strategy.org/analisis-de-centro-de-gravedad-del-planeamiento-militar-al-analisis-de-inteligencia/enny, A., Locatelli, O. A., & Zarza, L. A. (2015). *Arte y diseño operacional : una forma de pensar opciones militares.* Buenos Aires: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Kuperwasser, Y. (2007). *Lessons from Israel's Intelligence reforms.* The Saban Center at The brooking Institution .

Lombardo, J. (1989). *Malvinas: errores, anécdotas y reflexiones.* Buenos Aires: s.d.Marquéz, F. T. (06 de febrero de 2020). *¿Son imprescindibles las técnicas analíticas estructuradas en los análisis de inteligencia?* Obtenido de Global Strategy: https://global-strategy.org/son-imprescindibles-las-tecnicas-analiticas-estructuradas-en-los-analisis-de-inteligencia/

Ortega, D. M. (2016). El análisis de inteligencia: técnicas de análisis y fuentes de error. Una aproximación desde la teoría argumentativa. *Revista de Estudios en Seguridad Internacional*, 103-123.

Paul, R., & Elder, L. (2003). *The Miniature Guide to Critical Thinking-Concepts and Tools.* USA: Foundation for Critical Thinking.

Prado, A. F. (2022). Hacia el análisis de inteligencia del siglo XXI. *Revista de Marina*.

Richards J. Heuer, J. (1999). *Psychology of Intelligence Analysis.* USA: Center for the study of Intelligence: Central Intelligence Agency.