

Pareciera que no leyeron a Sun Tzu

It seems that they did not read Sun Tzu

*Andrés Javier Medina¹
Joaquín David Ciolli²
Teodoro Ramón Maza³*

Resumen

Hace 41 años, entre el 2 de abril y el 14 de junio del año 1982, tuvo lugar el Conflicto Armado del Atlántico Sur; por el cual se disputó la soberanía de los archipiélagos de las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur. Los principales protagonistas y oponentes en el campo de batalla fueron la República Argentina y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte.

A tres meses de concluida la Guerra de Malvinas, el Gobierno argentino ordenó la conformación de una Comisión para el Análisis y la Evaluación de las Responsabilidades Políticas y Estratégico-militares en el Conflicto del Atlántico Sur (CAERCAS).

El análisis arrojó como resultado un trabajo conocido como Informe Rattenbach, el cual concluye crudamente en serias falencias cometidas por el Gobierno y la Conducción Superior de las Fuerzas Armadas de la República Argentina, las que llevarían a la declaración del cese de las hostilidades y a su consecuente derrota al final de la contienda, aquel 14 de junio de 1982. Pareciera que las autoridades argentinas que se desempeñaron durante el conflicto, según Rattenbach y haciendo un paralelismo, jamás hubieran leído a Sun Tzu.

Palabras clave: Informe Rattenbach, Estrategia, Malvinas.

Recibido: 13 de septiembre de 2023 ~ Aceptado: 7 de noviembre de 2023 ~ Publicado: 30 de noviembre de 2023

¹ Escuela de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas (ESGC), Buenos Aires, Argentina – Capitán de Fragata de la Armada Argentina – Licenciado en Administración de Recursos Navales para la Defensa. Correo electrónico: javierespora2009@yahoo.com.ar  <https://orcid.org/0009-0001-7119-4047>

² Escuela de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas (ESGC), Buenos Aires, Argentina – Mayor del Ejército Argentino – Licenciado en Administración. Correo electrónico: joaquinciolli81@gmail.com  <https://orcid.org/0009-0005-9061-8019>

³ Teodoro Ramón Maza – Escuela de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas (ESGC), Buenos Aires, Argentina – Capitán de la Fuerza Aérea Argentina – Piloto de Caza – Oficial de Estado Mayor – Licenciado en Sistemas Aéreos y Aeroespaciales. Correo electrónico: teomaza@outlook.com  <https://orcid.org/0009-0009-5279-7270>

Abstract

41 years ago, since April 2 to June 14, 1982, the Armed Conflict of the South Atlantic took place; by which the sovereignty of the archipelagos of the Malvinas, South Georgia and South Sandwich Islands was disputed. The main protagonists and opponents on the battlefield were the Argentine Republic and the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland.

Three months after the end of the Malvinas War, the Argentine Government ordered the formation of a Commission for the Analysis and Evaluation of Political and Strategic-military Responsibilities in the South Atlantic Conflict (CAERCAS).

The analysis in question resulted in a work known as the Rattenbach Report. Said report crudely concludes in serious failures committed by the Government and the Superior Leadership of the Armed Forces of the Argentine Republic, which would lead to the declaration of the cessation of hostilities and to their consequent defeat at the end of the war, that June 14, 1982. It seems that the Argentine authorities who worked during the conflict, according to Rattenbach and making a parallel, had never read Sun Tzu.

Keywords: Rattenbach Report, Strategy, Malvinas.

1. Introducción

Luego del final de las hostilidades y hasta nuestros días, es mucho lo que se ha analizado, conversado, criticado y hasta escrito acerca de los errores cometidos por los conductores de las Fuerzas Armadas Argentinas durante el desarrollo del conflicto en su totalidad y de las operaciones propiamente bélicas en particular. Dichos errores según el Informe Rattenbach, llevarían a la declaración del cese de las hostilidades y la consecuente derrota de la República Argentina al final de la contienda, el 14 de junio de 1982.

En diciembre de 1982, la Junta Militar del Gobierno Argentino ordenó la conformación de una Comisión para el Análisis y la Evaluación de las Responsabilidades Políticas y Estratégico-militares en el Conflicto del Atlántico Sur (CAERCAS). Dicha Comisión estaba integrada por oficiales de las Fuerzas Armadas Argentinas en condición de retiro, los cuales, según el criterio de la Junta Militar, tenían la experiencia y el criterio suficiente para encarar semejante empresa. Ellos fueron:

- Teniente General (R) Benjamín Rattenbach
- General de División (R) Tomás Armando Sánchez de Bustamante

- Almirante (R) Alberto Pablo Vago
- Vicealmirante (R) Jorge Alberto Boffi
- Brigadier General (R) Carlos Alberto Rey
- Brigadier Mayor (R) Francisco Cabrera

El objetivo ulterior de la investigación era determinar el desempeño en el ejercicio de las funciones y las responsabilidades emergentes respecto de la conducción política y estratégico-militar del conflicto del Atlántico Sur; las responsabilidades de cualquier persona, sea de carácter penal, disciplinario y/o del honor que surgieran de lo actuado y que, a juicio de la Comisión, debían ser investigadas y juzgadas por la jurisdicción común o militar respectiva, en la forma legal y reglamentaria que correspondiera (Rattenbach, 1983).

La comisión realizó una investigación minuciosa y escribió unas conclusiones lapidarias, utilizando la expresión de “aventura militar” para referirse a la guerra de Malvinas (Balza, 2021).

El informe Rattenbach es un documento estatal que lleva como nombre el apellido del presidente de la CAERCAS, Tte. Gral. Benjamín Rattenbach. El documento fue elevado a la Junta Militar el 16 de septiembre de 1983 y no fue publicado de manera oficial, considerado un secreto de Estado, hasta el 7 de febrero de 2012, fecha en que se publicó oficialmente.

El objeto del presente artículo es resaltar las recomendaciones del informe en cuestión y poder capitalizar las experiencias y enseñanzas apuntadas, principalmente aquellas de carácter estratégico. Para ello se considerarán de manera paralela, aquellos conceptos estratégicos básicos reflejados en el “Arte de la Guerra”, un tratado escrito por el General de origen chino Sun Tzu, hace más de 2500 años; y cuyo contenido es conocido, enseñado, estudiado, discutido y aplicado por la mayoría de los militares contemporáneos.

Consecuentemente, se tratará de resaltar las cualidades de un documento exclusivo y de interés para la Defensa Nacional, el cual contiene consideraciones útiles y empíricas para el estudio y el conocimiento objetivo del conflicto del Atlántico Sur de 1982, considerando principalmente las lecciones aprendidas que arrojan como resultado tan importante análisis.

2. Acerca del Informe Rattenbach

La CAERCAS finalmente elevaría el resultado de su análisis, en un informe escrito, constituido de cinco partes:

Introducción:

Se describen los fundamentos legales y las razones de la investigación, sus fuentes, su nomenclatura y la estructura del informe.

Antecedentes del conflicto:

Se analizan detalladamente los planes realizados por el gobierno para solucionar el conflicto, así como el contexto internacional y regional en que tuvo lugar el enfrentamiento.

Evaluación y análisis crítico:

Se investiga el accionar de las fuerzas armadas argentinas durante la guerra, mediante informes solicitados a los oficiales que tenían responsabilidad directa en los hechos. Es un análisis crítico y hecho en un lenguaje objetivo, que a veces puede parecer hiriente. Las fallas son nombradas y analizadas.

Determinación de las responsabilidades:

Se listan las responsabilidades de los estamentos militares y civiles durante la guerra, entre los que se encuentran: la Junta Militar, el Poder Ejecutivo, el Gabinete, cada uno de los Comandantes de las Fuerzas Armadas, el Estado Mayor Conjunto, etc. Asimismo, encuadra las responsabilidades en el marco jurídico argentino de la época en cuestión.

Experiencias y enseñanzas:

Nombra concretamente las recomendaciones en:

1. Organización de la Nación para la guerra
2. Política militar
3. Código de justicia militar
4. Servicio exterior
5. Inteligencia estratégica
6. Acción psicológica
7. Doctrina conjunta
8. Debilidades de las FF.AA. en el conflicto

Por último, se redacta el acta de constancia de finalización de la comisión, donde se nombran los destinatarios de los diez ejemplares firmados del informe, los

cuales son: la Junta Militar, los Comandantes en Jefe de las tres Fuerzas Armadas y un ejemplar para cada uno de los seis miembros de la comisión.

Su texto claramente hace responsables de la derrota a los niveles superiores de la guerra. En particular el informe recomienda penas graves para los responsables de lo que calificó como una "aventura militar" (que implicaban la pena máxima para algunos de ellos), pero su influencia sobre el juicio posterior fue prácticamente nula. Sin embargo, desde el punto de vista político e histórico, el informe sepultó definitivamente cualquier intento de los dirigentes militares y políticos de la época por encubrir o relativizar sus responsabilidades (Balza, 2021).

Centrando el enfoque en el aspecto Estratégico, el Informe Rattenbach en su capítulo VIII, enfatiza las causas de la derrota en fallas de orden político, en el planeamiento, en la conducción y en la oportunidad (Rattenbach, 1983).

2.1. Fallas de orden político:

Lo que indujo a la Junta Militar a adoptar la decisión de recuperar el territorio de las Islas Malvinas, Georgias del Sur, Sándwich del Sur y sectores y áreas de interés aledaños, puede comprenderse por cuanto a que no había indicios de que Gran Bretaña fuese a devolver los archipiélagos, justificándose en los deseos de los isleños de no transferir la soberanía en cuestión a la República Argentina.

El análisis de la situación política de ese momento en particular debió haber sido la principal causa para que la Junta Militar postergara los proyectos para la recuperación de las islas, particularmente sabiendo que las Fuerzas Armadas Argentinas no se hallaban en condiciones operacionales, tecnológicas y cuantitativas de enfrentar una reacción británica, que a su vez debió considerarse lo más peligroso y más probable, como finalmente fue, al acudir con todo su poderío a recuperar los archipiélagos. Para ello, el incidente de Georgias del Sur debió haber sido superado por la vía diplomática, lo cual era factible y no ofrecía complicaciones que pudiesen afectar la dignidad nacional, tal como se sostuvo en un momento, dado el objeto de adelantar la aplicación de los planes en elaboración para el empleo del poder militar.

La reacción del Gobierno argentino se formalizó el día 26 de marzo de 1982 y consistió en adelantar la toma de las Islas, en lugar de diferirla para circunstancias más propicias. Esta acción fue desacertada, teniendo en cuenta, particularmente, que la estrategia planeada podía ser aplicada en un futuro.

Producida la recuperación de las islas el día 02 de abril, Gran Bretaña convocó de inmediato al Consejo de Seguridad de la ONU, posibilidad que había sido considerada poco probable por la cancillería argentina, la cual no había adoptado ninguna medida diplomática para paliar o atender esta circunstancia. El

resultado de la convocatoria fue la Resolución 502, que dio causa al Gobierno inglés para tomar su decisión de enviar una Fuerza de Tareas al Atlántico Sur. Este hecho dejó en desventaja a la Argentina en este foro internacional, en el cual esperaba tener apoyo en cuanto a sus reclamos referentes a las islas.

En este punto se demostró lo erróneo de dos de los supuestos que condicionaron la concepción política y estratégica de la Junta Militar: “Que Gran Bretaña no reaccionaría militarmente y que los EE.UU. no permitirían una escalada militar”. Dadas las acciones demostradas, hubiera correspondido modificar la concepción política y estratégica, en lugar de perseverar en el error. El Arte de la Conducción consiste en reconocer la oportunidad en que debe adoptarse una nueva resolución (Rattenbach, 1983; Roncancio, 2023; Sun Tzu, 534 - 496 A.C.).

Tanto la Junta Militar como el canciller argentino consideraron una presupuesta situación política opuesta con la realidad. Los conceptos de inexpugnabilidad y las expresiones triunfalistas exageradas, confundieron a los conductores argentinos respecto de la verdadera situación militar de las fuerzas en oposición, llevándoles a adoptar posturas inflexibles y contradictorias que finalmente cerraron los caminos para una negociación (Rattenbach, 1983).

2.2. Fallas en el planeamiento:

La Junta Militar había ordenado la planificación de una alternativa militar, a ser desarrollada por una Comisión de Trabajo, que efectuaría el planeamiento dentro del mayor secreto. A partir de esta directiva tuvo inicio una serie de desaciertos.

Los errores de apreciación cometidos por la máxima conducción política y militar de la República Argentina a Nivel Estratégico, se fueron transmitiendo a la cadena de comando en sentido descendente y produjeron una planificación contribuyente deficiente en los niveles inferiores de la conducción de la guerra, la que se tradujo en acciones improvisadas por parte de las Fuerzas Armadas Argentinas.

En materia de planeamiento se produjeron las siguientes fallas:

- a. Se designó una Comisión de Trabajo para desarrollar los planes que conducirían finalmente a la República Argentina a la guerra, en lugar de utilizar un organismo militar competente para tal fin. Por criterio de disciplina del secreto, se omitió la intervención de los organismos específicos existentes, como los comandos subordinados de naturaleza operacional y táctica. En el planeamiento, se consideró solamente la

etapa de la ocupación de las islas, a través de una orden de operaciones de características meramente tácticas.

- b. Se adelantó la ejecución de la "Operación Azul o Virgen del Rosario", cuando el planeamiento y las previsiones concurrentes no se hallaban aún completas, ni las Fuerzas Armadas preparadas para enfrentar un conflicto de características y magnitud como las que se sucedieron.
- c. Dado el adelantamiento de la ejecución de las operaciones, se produjeron numerosos inconvenientes en las planificaciones contribuyentes, provocando que los Comandos Estratégico-Operacionales establecidos no fueran funcionales y que las relaciones de mando, misiones, responsabilidades y jurisdicciones operacionales no se establecieran con claridad ni acierto; produciéndose serias interferencias y superposiciones de comando y autoridad.
- d. Durante el transcurso del tiempo posterior a la recuperación de las islas, se cambió el propósito de negociar su posesión, por el de conservarlas por la fuerza; lo que contradecía la intención original, según lo expresado por los ex miembros de la Junta Militar.
- e. No se realizó una planificación integral con la participación de todas las áreas del gobierno de acuerdo con la metodología correspondiente, antes de llegar a la decisión política de ocupar las islas o de emplear el poder militar.
- f. La falta de planificación de la fase posterior a la ocupación y del mantenimiento de las islas, dio lugar a que las operaciones posteriores se fueran improvisando y ordenando sobre la marcha.
- g. El adelantamiento de la ejecución de las operaciones produjo innumerables inconvenientes en la planificación contribuyente, provocando, fundamentalmente, que los comandos estratégico-operacionales creados no fueran los adecuados, y que las relaciones de mando, misiones, responsabilidades y jurisdicciones operacionales no se establecieran con claridad ni acierto (Rattenbach, 1983).

2.3. Fallas en la conducción:

Durante el desarrollo del conflicto no existió una conducción que centralizara en forma orgánica, continua y eficiente, el ejercicio de un comando unificado, con control de todos los factores que conformaban la situación de crisis.

El Comité Militar no ejerció la autoridad de la que estaba investido, debido a las interferencias que produjeron los Comandantes en Jefe según sus

modalidades, personalidades y costumbres. En pleno desarrollo del conflicto se pudo observar que los titulares de los comandos de nivel operacional y aun de nivel táctico superior vulneraban frecuentemente la línea de Comando, comunicándose directamente con su Comandante en Jefe según cada fuerza, neutralizando la correcta función de comando, sobrepasando las instancias orgánicas naturales, produciendo informes o recibiendo instrucciones u órdenes que no eran del conocimiento de sus superiores directos; generándose así graves problemas de conducción. A esto deben sumarse también las decisiones del tipo ejemplificado por el Comandante en Jefe del Ejército, quien luego de una visita a las Islas Malvinas, envió una brigada de Infantería adicional al Teatro de Operaciones Malvinas sin suficientes elementos de juicio y sin el conocimiento ni el asesoramiento del Comandante de Guarnición Malvinas, del Comandante del TOM, del COMIL y del propio Estado Mayor Conjunto (Rattenbach, 1983; Roncancio, 2023).

No existió una verdadera preparación para la Acción Militar Conjunta. Las Fuerzas Armadas Argentinas enfrentaron una guerra contra el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte con total desconocimiento de una Doctrina Conjunta, hecho que influyó negativamente en la conducción de todos los niveles involucrados.

Los comandos operacionales se asignaron más por razones de política interna de cada fuerza, que por las necesidades funcionales. Se designaron comandos específicos y conjuntos que no obedecían a las reales necesidades operacionales requeridas por la naturaleza del conflicto.

La organización para el combate de la Guarnición Militar Malvinas reveló dispersión de esfuerzos, asignación no proporcional de los medios, desaprovechamiento del terreno, superposición del mando y desconocimiento de la acción conjunta (Rattenbach, 1983).

2.4. Fallas en la oportunidad:

El estado general de la República Argentina, en el momento de tomarse la decisión de recuperar las Islas Malvinas, no era el más adecuado para enfrentar un hecho político internacional como el que tuvo lugar, debido a la crisis socio-económica reinante y a la situación política interna, con movimientos políticos y sindicales que ejercían una férrea oposición al gobierno.

Si la situación externa hubiera sido favorable para el objetivo nacional de lograr la recuperación de las islas, la oportunidad para realizarla habría sido acertada. Pero las circunstancias no estaban dadas, ya que las autoridades nacionales eran duramente cuestionadas, particularmente por cuestiones de posibles violaciones a los derechos humanos. A este respecto, la justicia se

encargaría tiempo después de rectificar o ratificar los hechos relacionados, que no son objeto del presente artículo.

Además, la República Argentina se hallaba sancionada por los EE.UU. con embargos a sus importaciones de armamentos, lo cual limitaba su libertad de acción para equiparse y modernizar adecuadamente sus medios. El equipamiento previsto para las Fuerzas Armadas no se había completado aún. Claro ejemplo fue aquella parte del binomio Super Etendard-Exocet que quedó confiscada en los muelles de Marsella, debido al embargo a las exportaciones de armas a la Argentina por parte de Francia, poco antes de su embarque con destino al país.

No se dio tiempo a las Fuerzas Armadas para preparar y adiestrar sus medios en forma adecuada. El Ejército no había concluido la baja de la clase 1962 y acababa de incorporarse la clase 1963.

Se eligió el peor momento del año en cuanto a sus condiciones climáticas, ya que las tropas propias no estaban debidamente equipadas ni adiestradas para soportar un asedio prolongado en las islas a esas alturas del año. Era también la peor estación para permitir operar adecuadamente a la Fuerza Aérea (pocas horas de luz diurna, techos bajos, nieblas, lluvias, etc.).

De haberse esperado más tiempo, la Marina Real británica habría sufrido la disminución de una parte sustancial de su flota de superficie, atendiendo a cortes presupuestarios y al nuevo rol estratégico que le asignaba la OTAN en su teatro de operaciones (Pasar a tener de 66 buques en 1981, a 44 en 1985 y la supresión de los dos portaaviones livianos) (Rattenbach, 1983).

Todas las consideraciones tenidas en cuenta hasta aquí, son aquellas de carácter estratégico, las cuales están contenidas de manera explícita en el cuerpo del Informe Rattenbach. En el subtítulo subsiguiente, se considerarán los principios estratégicos básicos contenidos en el “Arte de la Guerra”; tratado sobre estrategia, que data de hace más de 2500 años, que tiene plena vigencia en la actualidad y que, de acuerdo a los hechos analizados, no fueron tenidos en cuenta por la conducción política y estratégico-militar de la República Argentina antes y durante el desarrollo del conflicto del Atlántico Sur de 1982. De haberlo hecho, la historia del conflicto, con total seguridad, se habría escrito de una manera más favorable para la República Argentina.

3. Acerca del Arte de la Guerra

Sun Wu, más conocido como Sun Tzu que significa “maestro Sun”, fue un célebre general, estratega militar y filósofo chino que vivió entre el 544 y el 470 Antes de Cristo. Es conocido en nuestros días por haber escrito el libro llamado “El Arte de la Guerra”, una de las obras más extraordinarias que se hayan escrito sobre

el tema, que sobresale por sus consejos y máximas militares, los que tienen vigencia y aplicación hasta la actualidad, a pesar de sus casi 2500 años de existencia.

El Arte de la Guerra es un libro conocido más bien, por ser un tratado que enseña estrategias para aplicar el conocimiento de la naturaleza humana en los momentos de confrontación. No es por lo tanto un tratado sobre la guerra propiamente dicho, sino que es una obra para comprender las raíces de un conflicto y buscar una solución (Cerrina & Buceta, 2014, pág. 9).

Es un libro clásico y de cabecera en los tres Institutos de Formación de Oficiales de las Fuerzas Armadas Argentinas, en los cuales se inculca a los cadetes bisoños cursantes del primer año de la carrera, a familiarizarse con la aplicación de su contenido. Esto se hará carne en cada oficial argentino; y sus principios lo acompañarán a lo largo de toda su carrera y de su vida militar.

Apuntando pura y exclusivamente al entendimiento del Nivel Estratégico de la Conducción de un conflicto, en el contenido del Arte de la Guerra podemos resaltar los siguientes conceptos (Sun Tzu, 534 - 496 A.C.):

- El supremo Arte de la Guerra es someter al enemigo sin combatir.
- La mejor victoria es la que se consigue sin combatir, este logro distingue al hombre prudente del ignorante.
- Todo el Arte de la Guerra se basa en el engaño.
- Con una evaluación cuidadosa, uno puede vencer; sin ella, no se puede.
- La estrategia sin tácticas es la ruta más lenta hacia la victoria. Las tácticas sin estrategia son el ruido antes de la derrota.
- La calidad de cada decisión es como el golpe oportuno de un halcón que le permite golpear y destruir a su víctima.
- Las oportunidades se multiplican a medida que se aprovechan.
- Si conoces al enemigo y te conoces a ti mismo, no debes temer el resultado de cien batallas.
- El general que gana la batalla, hace mil cálculos en su templo, antes de luchar. El general que pierde, hace solo unos cuantos cálculos de antemano.
- Si envías refuerzo a todas partes, en todas partes serás débil.
- No hay más que cinco notas musicales, sin embargo, las combinaciones entre estas cinco dan lugar a más melodías de las que podrían escucharse alguna vez.
- La disposición natural del territorio es el mejor aliado del soldado.
- No hay ejemplo de alguna nación que se haya beneficiado con una guerra prolongada.
- En medio del caos, también existe la oportunidad.

- Reflexiona deliberadamente antes de hacer un movimiento.

Estos 15 principios estratégicos enlistados previamente, son la base del “Arte de la Guerra” y están directamente relacionados con los infortunios cometidos por la conducción política y estratégico-militar de la República Argentina según el análisis desarrollado e incluido en el Informe Rattenbach.

4. Aportes y utilidades presentes y futuras

De acuerdo a lo establecido en los apartados anteriores es posible establecer una línea de conexión entre los postulados de Sun Tzu y las conclusiones del Informe Rattenbach, ya que existe una estrecha relación entre los errores cometidos en la planificación y ejecución de la campaña por las Islas Malvinas y los errores que marca el pensador chino como falencias básicas de la planificación. En este sentido, tanto los postulados de Sun Tzu en "El Arte de la Guerra" como las conclusiones del Informe Rattenbach sobre el planeamiento estratégico durante la guerra de Malvinas ofrecen ideas valiosas sobre estrategia y liderazgo en contextos de conflicto que pueden ser de gran utilidad para tener en cuenta en la planificación de una campaña militar. Entre estas ideas podemos identificar los siguientes aspectos:

1. Conocimiento del terreno y la topografía: es necesario destacar la importancia de conocer el terreno y la situación en la que se va a librar una batalla. En el contexto de Malvinas, si bien no se desconocía totalmente la topografía, el equipamiento enviado a las islas no era el apto y las tropas sufrieron esas cuestiones, las cuales en definitiva provocaron “Desperdigarse en el terreno, perder el mando de las tropas, disminuir la potencia de combate e improvisar sobre el terreno” (Tzu, 2001, pág. 65).
2. Flexibilidad y adaptación: Sun Tzu aboga por la flexibilidad y la adaptación en función de las circunstancias cambiantes. El Informe Rattenbach resalta la importancia de la adaptación rápida y eficiente ante las situaciones imprevistas e identifica que a pesar de los esfuerzos iniciales, la falta de recursos y la limitada movilidad afectaron la capacidad de adaptación de Argentina a largo plazo, lo que es consistente con el principio de Sun Tzu de ajustar la estrategia según el desarrollo del conflicto y la capacidad de adaptación no solo se relaciona con la planificación inicial, sino también con la capacidad de aprender de los errores, corregir el rumbo y aprovechar las oportunidades a medida que surgen, cuestiones que los comandantes del Teatro de Operaciones no pudieron llevar a cabo con éxito.
3. Engaño: Sun Tzu sostiene que la estrategia de la guerra se basa en el engaño, es necesario apoyarse en ardid y trampas ingeniosas para arribar

al triunfo final (Tzu, 2001, pág. 47). En este sentido, el Informe Rattenbach hace hincapié en la necesidad de mantener en secreto los planes y movimientos propios para evitar que el oponente sea capaz de anticipar las acciones argentinas, lo cual evidentemente no fue posible, dado que los británicos sabían con precisión los movimientos argentinos, tanto por información recabada por sus informantes en el país, como por la provista por sus aliados y colaboradores.

4. Mando y liderazgo: un liderazgo sólido y de una cadena de mando eficiente son condiciones vitales para obtener la victoria en una operación militar (Tzu, 2001, pág. 37). Parte de las conclusiones del Informe Rattenbach señalan la necesidad de mejorar la coordinación y la comunicación entre los distintos niveles de mando y liderazgo, haciendo eco de las graves falencias en este sentido que existieron principalmente en las islas, fruto de la mala planificación.
5. Logística: este es un punto vital a ser analizado dado que Sun Tzu sostiene la importancia de ser eficiente con los recursos y la importancia de la logística en una guerra. Hay que tener en cuenta que la prolongación de la guerra no hace más que provocar la fatiga de los efectivos (Tzu, 2001, pág. 22). En el contexto de Malvinas, el informe Rattenbach destaca la falta de recursos por los problemas de logística, fruto de la mala planificación y de las mezquindades de las cúpulas de cada fuerza, que tuvieron como consecuencia que, al momento de entrar en combate, las tropas llevaran casi dos meses sin alimentación y abrigo acordes a la zona de operaciones.
6. Conocimiento del enemigo: la mala apreciación por parte de la Junta Militar sobre el accionar de la dirigencia política británica y sus aliados, llevó a los comandos operacionales y tácticos argentinos a improvisar una campaña de defensa sobre las islas, sin tiempo para elaborar los planes correspondientes, basados en algún plan de campaña de Nivel Estratégico serio que atendiera la defensa del territorio y áreas relacionadas al Teatro de Operaciones Malvinas (TOM) y al Teatro de Operaciones del Atlántico Sur (TOAS). En esta línea, el autor chino sostiene que es necesario conocer las intrigas del adversario para poder obtener una ventaja (Tzu, 2001, pág. 84), lo cual evidencia una clara falencia de la dirigencia militar de aquel momento.

Las conclusiones del informe pueden servir como base para comprender mejor los eventos y las decisiones que llevaron a la guerra y su resultado final. Ayudarán a los futuros investigadores, académicos y estudiosos, a analizar las causas, el desarrollo y las consecuencias de la guerra de Malvinas. Del mismo modo,

pueden tener implicaciones para la política exterior y las relaciones internacionales de la República Argentina, así como también, pueden influir acerca de cómo la Nación aborda su reclamo sobre las Islas Malvinas y de que manera interactúa con el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y otros actores internacionales.

Si bien la política argentina ha abandonado la intención de recuperar las islas por otro medio que no sea el diplomático, las enseñanzas del Informe Rattenbach podrían ser útiles para los líderes militares y políticos de la Argentina, a la hora de planificar estrategias futuras y tomar decisiones en el ámbito de la Defensa y de la Seguridad Nacional.

Finalmente, apuntando hacia el marco interno, las conclusiones del informe podrían contribuir a la narrativa histórica y a la memoria colectiva del conflicto. Estas pueden ayudar a dar una visión más completa y equilibrada de los eventos, lo que puede llegar a influir en el hecho de cómo la sociedad argentina comprende su pasado y su identidad nacional, integrándose en programas educativos para informar a las generaciones futuras sobre la historia del Conflicto del Atlántico Sur y las lecciones que se pueden aprender de él.

5. Estudio de la Historia

Son las sociedades y sus transformaciones en el tiempo el objeto de estudio de la historia. La interpretación de los hechos sucedidos en el pasado es su finalidad.

En cuanto a los hechos que preceden en el tiempo al conflicto en cuestión, todos aquellos antecedentes que demuestran la pertenencia de las islas y otros territorios insulares del Atlántico Sur a la República Argentina, son bastos y expuestos con sobrado respaldo bibliográfico. Además, dichos antecedentes se encuentran citados explícitamente en el Informe Rattenbach. La ocupación de los sectores insulares y de las áreas marítimas circundantes en disputa, por parte del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, consolidó un territorio colonial al margen de las leyes internacionales.

Si bien el reclamo por la usurpación se inició 12 días después de concretada la misma, el 15 de enero de 1833, tras los reclamos fundamentados, no se obtuvieron respuestas.

Luego de la fundación de la ONU en 1945, la República Argentina se basó en reclamos sobre la Resolución 1514, que trata sobre la necesidad de descolonización del mundo, mejorando así las relaciones entre los hombres y los pueblos. Luego, a partir de la resolución 2065 de la Asamblea General de la ONU, que reconoce la existencia de una disputa de soberanía entre el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y la República Argentina, habría un vuelco fundamental en las negociaciones.

Teniendo en cuenta estas premisas históricas, debemos ubicarnos en el tiempo y el espacio que corresponden al contexto, para así poder hacer un análisis de los acontecimientos sucedidos e interpretarlos a la luz de las posturas de los actores.

Viendo el momento histórico del conflicto, nos ubicamos en la República Argentina, en la segunda mitad de la década del 70 y en los primeros años de la década del 80, en un contexto de gobierno militar, en el cual no existía una clara diferenciación entre los representantes de cada uno de los niveles de la conducción estratégica, tanto en aspectos políticos como en aspectos militares.

En el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, en mayo de 1979, luego de las Elecciones Generales; asumió el gobierno como Primer Ministro, la Sra. Margaret Thatcher, representante del Partido Conservador. Lord Carrington, asumió a la vez, como Secretario de Asuntos Exteriores y de la Commonwealth.

Teniendo en cuenta el contexto geográfico, la ubicación geoestratégica de las Islas Malvinas en el Atlántico Sur, otorga a quien tenga su posesión, el control sobre sectores estratégicos principalmente marítimos del sur más austral del planeta, lo que permite la observación del tráfico desde y hacia los Océanos Atlántico y Pacífico y le da una suerte de base cercana para la proyección al Continente Antártico. A su vez este enclave insular tiene un gran valor económico debido a sus recursos naturales marítimos y la potencial explotación de recursos no renovables que ya han sido localizados.

Los permanentes intentos de negociación que sostuvo en el tiempo la República Argentina, denotando su interés por las Islas Malvinas y sectores aledaños, fueron sistemáticamente ignorados por su contraparte, restándole importancia. Esta actitud por parte del gobierno británico, precipitó las acciones posteriores que llevaron a la guerra, debido al manejo poco apropiado de respuestas por parte de las autoridades argentinas. Esto se vio agravado debido a la descoordinación en el manejo de la información actualizada acerca de la situación política imperante; entre las partes de un sistema de defensa inexistente.

A partir de esta situación, se produjeron una serie de reacciones que culminaron en la ejecución de una acción militar no planificada con el debido tiempo y sin tener las respectivas consideraciones de nivel estratégico adecuadas.

La falta de organización en la conducción política y estratégico-militar de la República Argentina influyó sobre el hecho de que el inicio de las operaciones tuviera lugar en un momento estratégico específico, que fuera notablemente favorable al oponente. La Cancillería estudiaba ese conflicto desde el punto de vista diplomático, en tanto que el Ministerio de Economía se preocupaba por si el aspecto económico de la pesca y el eventual recurso petrolífero, podrían proveer nuevas contribuciones a las arcas del Estado.

Por parte del gobierno británico la situación era diferente. El ministerio de Defensa del Reino Unido centralizó las previsiones militares y con su órgano ejecutivo, el Comité de Defensa presidido por el Primer Ministro, coordinó todos los medios nacionales que intervinieron en la consecución de los objetivos estratégicos fijados por el Gobierno para el caso Malvinas.

Considerando el accionar de ambos contendientes, es oportuno traer a colación lo expresado por Sun Tzu en su obra, en cuanto a las posiciones antagónicas que se evidenciaron y que no se supieron interpretar en su debido tiempo: "...en la guerra, las operaciones políticas y militares se nutren del engaño. Por lo tanto, aunque seas capaz, muéstrate torpe. Cuando estés listo para emplear tus fuerzas, finge inactividad. Cuando tu objetivo esté próximo a ser alcanzado, aparenta que está distante, y cuando realmente esté lejos, crea la ilusión de su proximidad" (Sun Tzu, 534 - 496 A.C.).

Analizadas las acciones que ejecutó el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, podemos ver materializado el concepto de engaño que establece Sun Tzu en su milenaria obra, en tanto que, por el lado argentino, se pudo observar una actitud totalmente receptiva del engaño de su oponente. La República Argentina, por el contrario, no tuvo en consideración que el Reino Unido estaba en completa capacidad, con una planificación previa y con la plena intención de ejecutar una campaña para la recuperación de los sectores en disputa; como un supuesto altamente probable de llevarse a cabo.

6. Lecciones aprendidas

Este concepto se vincula básicamente con la idea de obtener un aprendizaje proactivo y articulado en torno a tres funciones principales: la observación y recopilación de experiencias; las acciones para cambiar el modo de hacer las cosas; y la incorporación y comunicación fluida de estos cambios introducidos en una organización, para que ésta pueda obtener beneficios evaluables de ese aprendizaje (Tessey, 2020).

Las deficiencias observadas en materia conjunta, han resultado significativas y reclaman urgente solución. El primer accionar conjunto de las Fuerzas Armadas Argentinas en toda su historia, se produjo durante el Conflicto del Atlántico Sur. No se registran previamente, operaciones de adiestramiento o ejercicios conjuntos de importancia. Ello ha constituido una grave responsabilidad por parte de los conductores argentinos durante el citado conflicto. El Informe Rattenbach plantea tan claramente las lecciones aprendidas del conflicto, que sólo es posible ignorarlas, negándose a su lectura, como seguramente ha ocurrido con la Conducción Superior Argentina que se desempeñara durante las acciones de 1982, respecto a la lectura de

los Principios de la Guerra contenidos en el “Arte de la Guerra” (Rattenbach, 1983; Sun Tzu, 534 - 496 A.C.; Tessey, 2020).

Al realizar el análisis y la evaluación final de lo actuado en el Conflicto del Atlántico Sur, la CAERCAS comprobó una serie de circunstancias y hechos que constituyen importantes experiencias de naturaleza política y militar. Plasmadas en el documento, dichas experiencias proporcionan valiosas enseñanzas que pueden contribuir con el perfeccionamiento de la organización integral de la Nación para el logro de sus objetivos políticos en situaciones de conflicto; con la actualización de la doctrina conjunta en el empleo del potencial de guerra y del poder militar; con la mejora de los conocimientos y procedimientos del empleo de medios modernos en el combate; y con el hecho de acrecentar la aptitud profesional de los mandos, como así también de las tropas de las Fuerzas Armadas de la República Argentina.

6.1. Aspectos nacionales

6.1.1. Organización de la Nación para la Guerra

Ha quedado en evidencia la falta de preparación y organización de la Nación para casos de guerra en cuanto a la carencia de una legislación actualizada y acorde en materia de Defensa Nacional; a la deficiencia de las estructuras orgánicas y a la falta de procedimientos convenientes, que permitan prever, planificar y ejecutar, en forma oportuna y eficaz, la movilización de la Nación para atender las exigencias de una confrontación bélica.

Al momento de la elaboración del Informe, no se contaba con un organismo y con los medios idóneos que, en forma centralizada, elaborasen un sistema nacional de planeamiento para conducir integralmente el quehacer de las Fuerzas Armadas dentro de la política nacional. Hoy se cuenta con una mayor preponderancia del rol del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, organismo que asesora al Ministerio de Defensa y al Poder Ejecutivo en cuestiones militares. En algunos países, las situaciones bélicas o conflictivas son conducidas por medio de Gabinetes o Comités de Crisis, los que actúan en forma adecuada para atender las necesidades de la conducción del Estado durante la guerra.

En el campo económico, es conveniente contar con las previsiones necesarias y la legislación adecuada para el pasaje a una eventual situación de economía de guerra, a tal punto que se aproveche el potencial nacional.

6.1.2. Política Militar

La República Argentina actualmente no posee una política de estado desde el punto de vista militar, cuyos fines y modos de acción claramente establecidos, armonicen presupuestos, estructuras y estrategias entre las tres Fuerzas Armadas; y entre éstas y el conjunto del quehacer político, económico y social del Estado Nacional.

6.1.3. Código de Justicia Militar

La CAERCAS consideró que el Código de Justicia Militar debía ser actualizado a la luz de la realidad del combate moderno, la incorporación de complejas tecnologías, las experiencias recogidas en la guerra del Atlántico Sur y la confrontación con códigos similares pertenecientes a las potencias que intervinieron en las últimas conflagraciones en el mundo. El 6 de agosto de 2008, por Ley 26.394, se sancionó el actual Código de Justicia Militar, que fue promulgado el 26 de agosto del mismo año. Debe ser objeto de revisiones y modificaciones periódicas para su actualización, ya que constantemente es afectado por variables de índole temporal, cultural, y tecnológico entre otras.

6.1.4. Servicio Exterior

El personal que se desempeñaba en los cargos superiores del Ministerio de RR.EE., salvo honrosas excepciones, no acreditó en las tareas de estudio y de asesoramiento correspondiente al campo integral de las relaciones internacionales, el alto nivel de eficiencia profesional que exigía el conflicto. Tal situación reclama, para ese ámbito, la urgencia de una mejor y más exigente capacitación y selección de los funcionarios para sus promociones y destinos orgánicos. Esta deficiencia perdura hasta la actualidad dentro de la organización del Estado argentino. Durante el conflicto, las actividades propias de este campo no recibieron el tratamiento que su importancia integral demandaba, produciendo graves vulnerabilidades ante la acción enemiga, y limitaciones en la obtención oportuna de la información necesaria y su consecuente elaboración para obtener inteligencia de diferentes niveles.

Se requiere de la constitución y la operacionalización de un organismo de información organizado que esté establecido por doctrina de inteligencia y que tenga estrecha relación, además de los

organismos especializados, con los ministerios más involucrados en el quehacer de la Defensa Nacional y en el logro de los objetivos políticos nacionales (como ser Defensa, RR.EE., Acción Social, Economía, Obras y Servicios Públicos, etc.).

6.1.5. Acción Psicológica

Las falencias en ese campo han sido graves. No hubiese afectado tanto al resultado del conflicto, si se hubiese dispuesto de una eficaz acción psicológica antes, durante y después del mismo; lo que habría permitido, cuanto menos evitar el sentimiento nacional de frustración que produjo el posterior desenlace.

La importancia de este campo de la actividad humana, se evidencia cuando se considera que la derrota, en última instancia, sobreviene cuando claudica la voluntad de lucha de uno de los contendores. Esto involucra la influencia de un factor de orden psicológico, que es independiente del resultado de la batalla y de los potenciales enfrentados. De esta forma, la caída de Puerto Argentino, podría haberse convertido en una victoria psicológica, de la cual se podrían enorgullecer las generaciones venideras. La dimensión del oponente, la justicia de la causa y la firme determinación de enfrentar a un enemigo superior, a despecho del inevitable epílogo, eran algunos de los ingredientes más importantes para lograr ese objetivo (Rattenbach, 1983).

6.2. Aspectos institucionales

6.2.1. Doctrina Conjunta

En la guerra moderna, sólo la integración a nivel conjunto de las Fuerzas Armadas permite el logro de los objetivos militares propuestos. Ello requiere, por consiguiente, un desarrollo armónico, balanceado, racional y adaptado a las necesidades del combate moderno de cada una de las Fuerzas Armadas intervinientes en el conflicto. De nada vale que una fuerza adquiera un potencial o una capacidad determinada, si no son acompañados por un desarrollo similar o parejo en las otras fuerzas.

Solucionar este problema, debe constituirse en una responsabilidad primordial de las autoridades de cada fuerza. Será necesario, en primer término, limar asperezas, delimitar ámbitos operacionales, desarrollar doctrinas conjuntas, efectuar ejercitaciones teóricas y prácticas, instrumentar cursos de Estado Mayor y de

conducción conjuntos y fundamentalmente, hacer comprender a todos y cada uno de los integrantes de un comando operacional, que la misión y la suerte de dicho comando se hallan por encima de toda consideración de orden institucional.

La guerra moderna no admite la posibilidad del triunfo por parte de una fuerza exclusivamente. En cambio, existe la seguridad de la derrota si ellas actúan en compartimientos estancos y esto quedó demostrado claramente en el desenlace del Conflicto del Atlántico Sur, por parte de las Fuerzas Armadas Argentinas. La conjuntas que actualmente se encuentra en plena coordinación y en período de organización dentro de las Fuerzas Armadas Argentinas, es un claro indicio de la capitalización de este aspecto vital para la afronta de cualquier conflicto de carácter militar. El Estado Mayor Conjunto es el organismo fundamental para operar esta transformación. Para ello será necesario prestigiarlo, potenciarlo y dotarlo de los hombres más aptos que cada fuerza pueda destinar al mismo, en función de su vocación conjunta, acreditada y oficialmente calificada. Un sistema único de planeamiento, y el curso de guerra conjunto, más la atenta y exigente observación y selección en este sentido, deben ser los primeros pasos.

6.2.2. Debilidades de las FF.AA. en el Conflicto

Este ha sido el único conflicto bélico que tuvo la República Argentina en lo que fue el siglo XX, y el único que devino en derrota, contra una potencia extra continental a lo largo de toda su historia. Si bien la paz es un objetivo nacional permanente de cualquier comunidad civilizada, ella se logra mediante una adecuada preparación para disuadir a los enemigos potenciales de emplear la fuerza en contra propia. A nivel político, este aspecto aún estaría en un estado embrionario en la República Argentina.

Las Fuerzas Armadas Argentinas demostraron durante el conflicto, las siguientes debilidades:

- Deficiencias en el accionar conjunto.
- Falta de desarrollo equilibrado y armónico del equipamiento de cada Fuerza, sujeto ello a las necesidades de la guerra moderna y a las hipótesis de guerra existentes.
- Falta de una fuerza submarina adecuada.

- Falta de una aviación modernizada para la guerra en tierra y en el mar, y de medios aéreos de exploración y reconocimiento adecuados.
- Falta de fuerzas terrestres actualizadas profesionalmente, en especial para el combate en horas de oscuridad.
- Ausencia de una logística organizada y conducida con criterio conjunto.
- Falta de fuentes diversas para la obtención de armamento y de una adecuada capacidad de autoabastecimiento, por ausencia de tecnología propia y de industrias de guerra suficientes.
- Falta de adiestramiento suficiente en las Fuerzas Armadas, para el aprovechamiento integral de la electrónica en todos los ámbitos de la guerra moderna (Aire, agua, tierra).

Los largos períodos de paz alteran frecuentemente las pautas y los criterios para la formación y selección del personal de cuadros. De esta forma, en los períodos mencionados, prevalecen las aptitudes intelectuales por sobre las de carácter y espíritu militar. Esto ocurre actualmente en el seno de las Fuerzas Armadas Argentinas. El valor o virtud genérica connatural a la profesión de las armas, resulta difícil de ser percibido y evaluado. De allí surge la necesidad de extremar, con severa prolijidad, la selección y formación de los hombres destinados al ejercicio del mando y la conducción superiores. A su vez, y para tener acceso a ese nivel de autoridad, es imprescindible destacar la importancia que poseen las aptitudes armónicamente acreditadas en el mando efectivo de tropas y unidades de combate, antes que en los trabajos de gabinete. Aún falta ahondar en esta consideración en el seno del Ministerio de Defensa.

Considerado el conjunto de valores necesarios que se requiere del militar, la responsabilidad es una de las virtudes superlativas. Su devoción constituye la cualidad más relevante de un comandante, y el hecho de que le corresponda en forma exclusiva, no exime, sin embargo, a los niveles dependientes, del respectivo ejercicio de la suya. Ello obliga, en particular en los niveles de la conducción superior, a exponer y analizar con absoluta lealtad militar, aquellas disidencias de fondo que pudieren eventualmente afectar, a las futuras operaciones proyectadas y a la suerte de las armas. La independencia de juicio y la honrada y leal franqueza intelectual, constituyen así, una

exigencia en las tareas y en las decisiones del Comandante (Rattenbach, 1983).

7. Conclusiones

El Informe Rattenbach sobre la Guerra de Malvinas y los conceptos básicos del pensamiento de Sun Tzu, expuestos en "El Arte de la Guerra", establecen puntos de conexión que resaltan la universalidad y la perdurabilidad de los principios estratégicos a lo largo de diferentes contextos y épocas.

Aunque el Informe Rattenbach se originó en el análisis de un conflicto específico y moderno, sus conclusiones sobre la necesidad de adaptación, flexibilidad, liderazgo sólido, coordinación eficiente y conocimiento exhaustivo del terreno y de la situación; encuentran eco en los principios estratégicos planteados por Sun Tzu. Los postulados de Sun Tzu demuestran cómo las lecciones del pasado pueden iluminar y guiar las acciones en el presente y en el futuro.

La relación entre el Informe Rattenbach y el pensamiento de Sun Tzu, enfatiza la importancia de la planificación efectiva, la ejecución coherente de las operaciones militares y la búsqueda de ventajas competitivas a través del conocimiento y la inteligencia estratégica, subrayando la necesidad de comprender la importancia de la adaptación, el liderazgo sólido y la toma de decisiones basada en el conocimiento y la planificación cuidadosa, en cualquier escenario de conflicto.

Desde la perspectiva histórica, analizando el aspecto de organización nacional para la defensa en un espacio y tiempo específico, podemos concluir que se careció de coordinación entre los actores políticos y militares argentinos. En consonancia con lo expuesto acerca del marco interno, se tornó imposible la interpretación de los movimientos diplomáticos de engaño por parte del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, tal como lo plantea Sun Tzu en su obra que carece totalmente de una fecha de caducidad.

La falta de consideración de estudios históricos acerca del oponente, imposibilitaron la interpretación y la visualización de actitudes propias de su naturaleza, como la recurrencia a todo tipo de artimañas en el campo de la negociación y a sus procedimientos característicos en el campo diplomático, los que se constituyeron en un aspecto estratégico que fuera mal manejado por el gobierno argentino, lo que condicionó irreversiblemente las acciones en el campo táctico, decantando el Conflicto del Atlántico Sur en el desenlace que hoy se conoce.

Como corolario final y habiendo recurrido al paralelismo de dos fuentes dignas de estudio, como son "El Arte de la Guerra" y el "Informe Rattenbach", podemos concluir que el primero podría constituirse en el "Antiguo Testamento para la Resolución de un Conflicto", digno de ser tenido en cuenta por los militares y los políticos argentinos en momentos de crisis de relevancia para la Patria; en

tanto y en cuanto, el segundo podría ser considerado como el “Nuevo Testamento para la Resolución de Conflictos”, y con el mismo objetivo, debería ser leído, estudiado y considerado por todos los argentinos, para no volver a incurrir en desaciertos e infortunios de similares características.

La marcada conjuntes y el alto valor que se le da en la actualidad a las lecciones aprendidas, surgidas de la última contienda bélica en la que participara la República Argentina, deja en clara evidencia que las Fuerzas Armadas Argentinas se encuentran concientizadas de la historia de la guerra reciente y que lentamente, pero sin pausa, transitan el camino correcto hacia la total capitalización de tan dolorosa, pero a la vez tan preciada experiencia.

Referencias

- Balza, M. (25 de junio de 2021). *infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/sociedad/2021/06/26/que-fue-el-informe-rattenbach-la-investigacion-mas-profunda-sobre-la-actuacion-de-las-fuerzas-armadas-en-malvinas/>
- Cerrina, Á., & Buceta, A. (2014). *El Arte de la Guerra - Conceptos Interdisciplinarios*. Buenos Aires: + letras comunicaciones.
- Rattenbach, B. (1983). *Informe Rattenbach*. Buenos Aires.
- Roncancio, G. (2023). *gestion.pensemos.com*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/11-frases-de-planeacion-estrategica-de-sun-tzu-que-debe-conocer>
- Sun Tzu, S. (534 - 496 A.C.). *El arte de la guerra*. Estado Wu.
- Tessey, H. D. (2020). El Informe Rattenbach – ¿Qué, cómo y para qué? *cefadigital.edu.ar*, 26.
- Tzu, S. (2001). *El arte de la guerra*. Ramos Mejía - Buenos Aires: Bureau Editor S.A.