

Revista

DEFENSA NACIONAL



Universidad de la
Defensa Nacional

Nro. 13 - agosto 2026

ISSN 2618382X

Publicación de la Universidad de la Defensa Nacional	
Número 13 – agosto de 2026	
Director general <i>Dr. Julio César Spota</i>	Director ejecutivo <i>Dr. Daniel Esteban</i>
Secretario de redacción <i>Mag. Martín H. Bertone</i>	Asistente de dirección <i>Sra. Giuliana Pachado</i>
Consejo editorial <i>Esp. Aldo Fernández</i> (Universidad de la Defensa Nacional) <i>Mag. María Clara Esteban</i> (Universidad de Buenos Aires) <i>Dra. Lucía Destro</i> (Universidad de la Defensa Nacional) <i>Dr. Eugenio Luis Facchin</i> (Universidad de la Defensa Nacional) <i>Mag. Rodrigo Cárdenas Holik</i> (Universidad del Salvador) <i>Mag. Xiomara Marshall</i> (Ministerio de Defensa)	Consejo asesor <i>Mag. Verónica Mulle</i> (Universidad de la Defensa Nacional) <i>Abg. Alberto Costamagno</i> (Universidad de la Defensa Nacional) <i>Dra. Roxana Guber</i> (CONICET) <i>Mag. Héctor Tessey</i> (Escuela Superior de Guerra) <i>Mag. Fabián Calle</i> (Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales) <i>Dra. Belén Amadeo</i> (Universidad de Buenos Aires) <i>Mag. Corina Engelmann</i> (Universidad de la Defensa Nacional)
Propietario: Universidad de la Defensa Nacional Dirección: Maipú 262, 1er piso, Ciudad de Buenos Aires - Código Postal: C1084ABF Teléfono: (+5411) 4320-3403/04, int. 4363 Mail: revistacientifica@undef.edu.ar Web: http://www.undef.edu.ar	

Índice

Editorial

Daniel Esteban

Sección general

El desafío de la protección de los derechos humanos en el control del Mar Argentino: ejercicio de potestades coercitivas y sus límites jurídicos.

Julieta María Bonini

La doctrina ciber-cinética rusa en la guerra de sexta generación: del patrón Tallin-Hostomel al espacio estratégico argentino.

Diego Alejandro Domínguez

La importancia de la seguridad en la frontera para la defensa nacional: evolución, conceptos y marco normativo sobre la frontera argentina-boliviana.

Mayor de Infantería Carlos Damián Becerra

La importancia del liderazgo en la conducción de los medios de comunicación y su influencia en el sistema de defensa argentino.

Daniel Esteban y Silvia Solari Segovia

Mapas para la historia de la Antártida: aportes metodológicos y teóricos.

Mauro Queirolo

Resignificación de la imagen de las Fuerzas Armadas en Argentina: un análisis de la cobertura mediática local en territorios con presencia operativa sostenida (mayo 2019-septiembre 2025).

Elena Isabel Henríquez

Ensayos

1+1 = 3: defensa cognitiva y arquitecturas distribuidas para el control soberano de la ZEE argentina: de la presencia física a la persistencia inteligente como doctrina operativa.

Gustavo Emiliano Faez

Entre el código y la soberanía: la ciberdefensa argentina frente al desafío de las infraestructuras críticas.

Fidel Agustín Ascona

Shahed-136: el resultado del pensamiento lateral en un contexto geopolítico adverso.

Sergio Hulaczuk y Ernesto Martín Raffaini

Editorial

La Universidad de la Defensa Nacional presenta con satisfacción el número 13 de su Revista Científica, una nueva edición que reafirma el compromiso institucional con la producción académica, el pensamiento estratégico y el fortalecimiento de los estudios vinculados a la defensa, la seguridad internacional, la política exterior, los derechos humanos y la cuestión geopolítica contemporánea.

En un escenario internacional caracterizado por profundas transformaciones tecnológicas, disputas estratégicas globales y nuevos desafíos para los Estados nacionales, esta edición reúne investigaciones que aportan enfoques interdisciplinarios y miradas críticas sobre problemáticas centrales para la República Argentina y la región.

El presente número se inicia con el artículo “El desafío de la protección de los derechos humanos en el control del Mar Argentino: ejercicio de potestades coercitivas y sus límites jurídicos”, que desarrolla un análisis sobre las tensiones existentes entre el ejercicio de la soberanía, el control marítimo y las obligaciones internacionales en materia de derechos humanos, aportando una mirada jurídica rigurosa sobre las potestades estatales en el espacio marítimo.

En materia de conflictos contemporáneos y nuevas amenazas, “La doctrina cibercinética rusa en la guerra de sexta generación: del patrón Tallin-Hostomel al espacio estratégico argentino” analiza la evolución doctrinaria de la Federación Rusa en el campo de la guerra híbrida y cibernética, explorando sus implicancias para la seguridad y la defensa nacional en escenarios de creciente digitalización.

A continuación, le sigue el artículo “La importancia de la seguridad en la frontera para la defensa nacional: evolución, conceptos y marco normativo para la frontera argentina-boliviana”, aborda la complejidad de los espacios fronterizos desde una perspectiva histórica, jurídica y estratégica, analizando las implicancias de la seguridad fronteriza para la defensa nacional y el desarrollo de políticas públicas integrales.

Por su parte, “La importancia del liderazgo en la conducción de los medios de comunicación modernos y su influencia en el sistema de defensa argentino” reflexiona sobre el liderazgo estratégico en entornos comunicacionales complejos, destacando el impacto de las nuevas tecnologías y de la comunicación pública en la conducción institucional y en la formulación de políticas de defensa.

Seguidamente, el artículo “Mapas para la historia de la Antártida: aportes metodológicos y teóricos” propone una reflexión innovadora sobre las herramientas cartográficas aplicadas a los estudios antárticos, destacando el valor metodológico de la representación espacial para comprender procesos

históricos y geopolíticos vinculados al continente blanco.

Por último, en el campo de la comunicación estratégica y la construcción de legitimidad institucional, el trabajo “Resignificación de la imagen de las Fuerzas Armadas en Argentina: un análisis de la cobertura mediática local en territorios con presencia operativa sostenida (mayo 2019-septiembre 2025)” estudia la incidencia de los medios de comunicación territoriales en la transformación de las percepciones sociales sobre las Fuerzas Armadas, contribuyendo al análisis de los vínculos entre defensa, sociedad y opinión pública.

La diversidad temática de esta edición evidencia el carácter multidisciplinario de los estudios de defensa y confirma la necesidad de continuar promoviendo espacios académicos que articulen investigación, análisis estratégico y pensamiento crítico.

La dirección de la Revista expresa un especial agradecimiento a los autores e investigadores que han confiado sus trabajos a esta publicación, enriqueciendo con sus aportes el debate académico y profesional. Del mismo modo, reconocemos especialmente la tarea rigurosa y comprometida de los evaluadores externos y pares académicos, cuya labor silenciosa y fundamental garantiza la calidad científica, la seriedad metodológica y la excelencia editorial de cada número.

Renovamos así el compromiso de la Universidad de la Defensa Nacional con la producción de conocimiento estratégico al servicio de la Nación, promoviendo una comunidad académica plural, federal y comprometida con los desafíos de la defensa nacional en el siglo XXI.

Daniel Esteban
Director Ejecutivo de *Defensa Nacional*
Secretario de Ciencia, Tecnología e Innovación, UNDEF

El desafío de la protección de los derechos humanos en el control del Mar Argentino:

ejercicio de potestades coercitivas y sus límites jurídicos

The Challenge of Human Rights Protection in Maritime Control in the Argentine Sea:

Coercive Powers and Legal Limits

JULIETA MARÍA BONINI

Escuela Naval Militar, Facultad de la Armada, Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), Argentina

julietabonini.armada@gmail.com

Resumen

El presente trabajo analiza el ejercicio de potestades coercitivas en operaciones de control marítimo en el Mar Argentino y sus límites a la luz del derecho internacional de los derechos humanos. A partir del marco jurídico establecido por la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, se examinan las facultades estatales de interdicción y su proyección en el caso argentino, particularmente en la actuación de la Prefectura Naval Argentina.

El estudio aborda la tensión entre la seguridad marítima y la obligación de respetar y garantizar los derechos fundamentales, incluso en contextos extraterritoriales. En este sentido, se analizan los derechos potencialmente afectados durante estas operaciones, tales como la integridad personal, la libertad personal, el debido proceso, el derecho a solicitar asilo y el principio de no devolución. Asimismo, se examinan escenarios como la pesca ilegal, las situaciones de vulnerabilidad de las tripulaciones y los supuestos de tráfico ilícito de migrantes y trata de personas por vía marítima.

Finalmente, se identifican desafíos normativos y operativos en el caso argentino, destacándose la necesidad de fortalecer la incorporación de estándares de derechos humanos en el ámbito marítimo.

Abstract

This paper analyzes the exercise of coercive powers in maritime control operations in the Argentine Sea and their limits in light of International Human Rights Law. Based on the legal framework established by the United Nations Convention on the Law of the Sea, it examines state interdiction powers and their application in the Argentine case, particularly in relation to the role of the Argentine Naval Prefecture.

The study addresses the tension between maritime security and the obligation to respect and guarantee fundamental rights, even in extraterritorial contexts. In this regard, it explores the rights potentially affected during such operations, including personal integrity, personal liberty, due process, the right to seek asylum, and the principle of non-refoulement. It also examines specific scenarios such as illegal fishing, situations of vulnerability among crews, and cases of migrant smuggling and human trafficking by sea.

Finally, the paper identifies normative and operational challenges in the Argentine context, highlighting the need to strengthen the incorporation of human rights standards into maritime operations.

Palabras clave: derecho del mar, derechos humanos, interdicción marítima, seguridad marítima, control del mar.

Keywords: Law of the Sea, human rights, maritime interdiction, maritime security, sea control.

Introducción

Las operaciones de seguridad marítima constituyen una manifestación específica del poder de policía del Estado en el mar y del ejercicio de su *ius imperii*, a través del cual se hacen efectivas sus decisiones en un ámbito jurídicamente complejo, en el que convergen el derecho del Mar, el derecho Internacional de los derechos humanos, el derecho interno y las reglas sobre el empleo de la fuerza.

En términos concretos, estas operaciones comprenden la facultad estatal de detener un buque, abordarlo e inspeccionarlo, confiscar mercadería, restringir la libertad de las personas a bordo, trasladarlas para su procesamiento y, en situaciones excepcionales, recurrir al uso de la fuerza (Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, 1982; Naciones Unidas, 1990).

A diferencia de lo que ocurre en el territorio, donde el Estado ejerce soberanía plena, en el ámbito marítimo coexisten distintas zonas jurídicas, interactúan buques con bandera extranjera y pueden encontrarse personas cuya nacionalidad o estatus jurídico resulte incierto. Asimismo, la jurisdicción puede ser objeto de controversia. Estos elementos condicionan el alcance del poder estatal, cuya competencia se encuentra delimitada por el Derecho del Mar. En este contexto, el Estado no solo debe cumplir con las normas del Derecho del Mar, sino también respetar y garantizar los derechos humanos, incluso cuando actúa fuera de su territorio. Tanto el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966) como la Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969) imponen a los Estados la obligación de respetar y garantizar los derechos de todas las personas que se encuentren bajo su jurisdicción.

Cada acto coercitivo puede incidir en la integridad física, la libertad personal, el debido proceso o el derecho a solicitar asilo. Ello plantea el debate acerca del alcance extraterritorial de las obligaciones en materia de derechos humanos y del momento a partir del cual una persona interceptada queda bajo jurisdicción del Estado actuante.

La necesidad de compatibilizar la obligación estatal de garantizar la seguridad marítima con el deber de respetar y proteger los derechos humanos, evidencia una tensión estructural entre potestades coercitivas y estándares internacionales de protección, particularmente en escenarios extraterritoriales donde la jurisdicción estatal resulta controvertida. En el caso argentino, esta problemática adquiere especial relevancia en las operaciones de interdicción y control marítimo, donde el ejercicio de potestades coercitivas se desarrolla en un entramado normativo complejo que exige una interpretación armónica entre el Derecho del Mar y las obligaciones internacionales en materia de derechos humanos.

No obstante, la ausencia de lineamientos operativos públicos específicos que integren estos estándares en el ámbito marítimo revela posibles déficits en su implementación, lo que abre un espacio de reflexión sobre la necesidad de fortalecer protocolos y mecanismos con enfoque de derechos.

La interdicción marítima en el ordenamiento jurídico argentino

La interdicción marítima constituye una manifestación específica del ejercicio de potestades estatales en el mar y encuentra su fundamento primario en la condición de Argentina como Estado ribereño. En tal carácter, el Estado argentino ejerce derechos soberanos, competencias funcionales y facultades de jurisdicción en los distintos espacios marítimos adyacentes a su territorio, conforme al régimen establecido por la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR, 1982).

La condición de Estado ribereño no supone una soberanía uniforme sobre todos los espacios marítimos. El alcance de la jurisdicción argentina varía según la zona de que se trate, de allí que las potestades coercitivas que el Estado puede ejercer, como el abordaje, la inspección o la detención de un buque, dependan del régimen jurídico aplicable en cada espacio. Por esta razón, la delimitación de dichas competencias estatales en el mar territorial, en la zona contigua, en la Zona Económica Exclusiva (ZEE) y en la alta mar resulta clave en el análisis de la interdicción marítima en el ordenamiento argentino, así como la identificación de los supuestos excepcionales en los que el Derecho del Mar habilita formas de intervención más allá de la competencia ordinaria del Estado del pabellón (art. 110 CONVEMAR, 1982).

En el mar territorial el Estado ejerce soberanía plena, la cual se proyecta sobre la columna de agua, el lecho y el subsuelo marino, así como sobre el espacio aéreo suprayacente (arts. 2 y 3 CONVEMAR, 1982). Por su parte, la zona contigua constituye el espacio en el cual el Estado ejerce competencias funcionales limitadas, restringiéndose a la prevención y sanción de infracciones a sus leyes y reglamentos aduaneros, fiscales, migratorios o sanitarios (art. 33 CONVEMAR, 1982), mientras que la ZEE no constituye territorio estatal sino el espacio donde el Estado ribereño ejerce derechos soberanos para la exploración, explotación, conservación y administración de los recursos naturales, tanto vivos como no vivos (arts. 56 y 73 CONVEMAR, 1982).

La ZEE reviste particular relevancia para la Argentina en materia de pesca ilegal. Las facultades de interdicción en ella se vinculan, principalmente, con la protección y conservación de los recursos pesqueros, lo que habilita la inspección de buques, la verificación de licencias, la detención preventiva y la eventual aplicación de sanciones administrativas o penales conforme a la normativa interna. Fuera del ámbito de protección de recursos, la competencia estatal en la ZEE no es equivalente a la soberanía territorial.

Este sistema de distribución escalonada de competencias encuentra su manifestación más restrictiva en la alta mar. En este espacio, la regla general es la competencia exclusiva del Estado del pabellón del buque (art. 92 CONVEMAR, 1982). La intervención de un Estado distinto solo resulta posible en supuestos excepcionales previstos por el Derecho del Mar, tales como el ejercicio del derecho de visita en casos de piratería, trata de esclavos,

transmisiones no autorizadas o ausencia de nacionalidad del buque (art. 110 CONVEMAR, 1982). En términos jurídicos, ello configura un escenario particularmente complejo, dado que la jurisdicción estatal se encuentra estrictamente limitada y la cooperación internacional adquiere un rol determinante.

Sobre este esquema general de distribución de competencias se estructuran las principales facultades de interdicción reconocidas por el Derecho del Mar. Entre ellas, se destacan el derecho de visita, la persecución en caliente (*hot pursuit*) y determinadas formas de cooperación internacional que permiten, en supuestos específicos, ampliar las posibilidades de intervención estatal frente a actividades ilícitas en el mar.

Una de las facultades más relevantes es el derecho de visita, que habilita a un buque de guerra o a una embarcación debidamente autorizada por un Estado a abordar un buque extranjero en alta mar cuando existan motivos razonables para sospechar la comisión de ciertos ilícitos internacionales. La Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar establece que dicho derecho puede ejercerse cuando el buque sea sospechoso de dedicarse a la piratería, al transporte de esclavos, a transmisiones no autorizadas o cuando carezca de nacionalidad (art. 110.1 CONVEMAR, 1982).

En tales supuestos, el buque interceptor puede verificar la nacionalidad del buque y, de confirmarse la sospecha inicial, proceder a una inspección más detallada. En el caso argentino, esta facultad adquiere relevancia en el marco de las operaciones de control marítimo desarrolladas por la Prefectura Naval Argentina (PNA) y, en determinados supuestos, por unidades de la Armada Argentina, particularmente en escenarios vinculados con la vigilancia de actividades ilícitas en la ZEE y en áreas adyacentes.

En el contexto de la pesca ilegal en la línea de delimitación de la ZEE y en las áreas adyacentes del Atlántico Sur, la facultad que adquiere mayor relevancia es la persecución en caliente (*hot pursuit*). De acuerdo con la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, esta facultad puede ejercerse cuando la persecución se inicia mientras el buque infractor se encuentra en aguas interiores, mar territorial, zona contigua o ZEE, y siempre que la persecución sea continua e ininterrumpida (art. 111 CONVEMAR, 1982).

La posibilidad de continuar la persecución de buques que abandonan la ZEE luego de cometer una infracción constituye una herramienta jurídica fundamental para asegurar la efectividad del régimen de conservación y explotación de los recursos pesqueros bajo jurisdicción argentina, evitando que los infractores puedan eludir la acción de las autoridades refugiándose en alta mar.

En un contexto en el que muchos ilícitos superan la jurisdicción de un solo Estado, la cooperación internacional orientada a fortalecer las capacidades de interdicción adquiere particular relevancia en el derecho marítimo contemporáneo. A través de acuerdos bilaterales o multilaterales que habilitan

el intercambio de información, la coordinación operativa entre autoridades e incluso la autorización para abordar buques sospechosos bajo determinadas condiciones, se amplían las posibilidades de intervención estatal frente a actividades ilícitas en el mar.

Frente a fenómenos como el narcotráfico, el tráfico ilícito de migrantes o la trata de personas por vía marítima, diversos instrumentos internacionales promueven mecanismos de cooperación que facilitan la identificación, inspección y eventual detención de embarcaciones involucradas en delitos transnacionales (Convenio para la represión de actos ilícitos contra la seguridad de la navegación marítima, 1988).

En el caso argentino, estas dinámicas de cooperación se articulan, principalmente, a través de la actuación de la PNA como autoridad marítima nacional, en coordinación con organismos internacionales y con autoridades de otros Estados en materia de control marítimo, vigilancia de actividades ilícitas y protección de los recursos vivos del mar.

El análisis de estas facultades permite comprender el marco jurídico que habilita la interdicción marítima. No obstante, su ejercicio concreto supone la aplicación de potestades coercitivas sobre buques y personas, lo que plantea interrogantes acerca de los procedimientos utilizados y sus límites jurídicos.

Ejercicio de potestades coercitivas en operaciones de control marítimo

Una de las manifestaciones más características del ejercicio de potestades coercitivas por parte del Estado en el ámbito marítimo es el abordaje e inspección de buques. Por medio de estas facultades, las autoridades pueden interceptar una embarcación y ordenar la detención de su marcha, subir a bordo del buque e inspeccionarlo a fin de verificar el cumplimiento de las normas aplicables en materia de navegación, seguridad marítima, control migratorio, prevención de actividades ilícitas y fiscalización de actividades pesqueras.

Esta potestad se encuentra condicionada por el régimen jurídico del espacio marítimo en el que se desarrolla la operación. En el mar territorial, donde el Estado ejerce soberanía plena conforme a lo dispuesto por la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR, 1982), las autoridades marítimas poseen amplias facultades para inspeccionar embarcaciones que se encuentren dentro de ese espacio, siempre que tales actuaciones se realicen en el marco de la legislación nacional aplicable y respetando el régimen de paso inocente de los buques extranjeros (arts. 2 y 17 CONVEMAR, 1982).

En la zona contigua y en la ZEE, el Estado ribereño ejerce estas facultades conforme a las competencias que le reconoce el Derecho del Mar. En estos espacios no existe soberanía plena, sino competencias funcionales específicas. En particular, en la ZEE el Estado puede adoptar medidas de fiscalización

necesarias para asegurar el cumplimiento de las normas relativas a la conservación y explotación de los recursos vivos del mar, lo que incluye la facultad de abordar e inspeccionar buques pesqueros sospechosos de realizar actividades ilícitas dentro de ese espacio (art. 73 CONVEMAR, 1982).

En la alta mar rige el principio de jurisdicción exclusiva del Estado del pabellón, es decir, del Estado cuya bandera enarbola el buque. Por esta razón, el abordaje de buques extranjeros constituye una excepción a dicha regla. El derecho internacional únicamente habilita la inspección en supuestos específicos, como los contemplados en el derecho de visita, cuando existan motivos razonables para sospechar la comisión de determinados ilícitos internacionales (art. 110 CONVEMAR, 1982).

En el caso argentino, la PNA, en su carácter de autoridad marítima nacional y fuerza de seguridad con competencia en la protección del orden público en el ámbito marítimo, fluvial y portuario, ejerce funciones de policía de seguridad de la navegación y de control del cumplimiento de la normativa vigente en esos espacios. En el marco de dichas competencias, se encuentra facultada para realizar tareas de fiscalización, inspección y verificación sobre embarcaciones, documentación y cargas, conforme a lo establecido en la Ley N° 18.398, Ley General de la Prefectura Naval Argentina, y en la normativa sectorial aplicable.

En determinados escenarios operativos, estas tareas pueden desarrollarse en coordinación con la Armada Argentina, particularmente en el ámbito de la vigilancia y control de los espacios marítimos. La intervención de esta fuerza se enmarca en sus funciones en materia de defensa nacional, reguladas por la Ley 23.554, así como en mecanismos de cooperación institucional en el control del mar.

Este esquema institucional ubica al caso argentino en una posición particular, dado que en numerosos países las operaciones de interdicción marítima son realizadas por fuerzas navales. En Argentina, en cambio, la autoridad marítima corresponde a la PNA, lo que configura un modelo institucional diferenciado que resulta relevante para el análisis.

Desde una perspectiva jurídica, el abordaje constituye un acto de coerción estatal que puede implicar la restricción momentánea de la libertad de movimiento de las personas a bordo y la interferencia en la actividad de la embarcación inspeccionada. Su ejercicio debe ajustarse a los Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza (Naciones Unidas, 1990), que establecen criterios de legalidad, necesidad y proporcionalidad, así como a las obligaciones derivadas de los tratados internacionales de derechos humanos, en particular en materia de restricción de la libertad personal y garantías del debido proceso (arts. 7 y 8, Convención Americana sobre Derechos Humanos, 1969; art. 9, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, 1966). En este sentido, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha sostenido que el uso de la fuerza por parte de agentes estatales debe regirse por los principios

de legalidad, absoluta necesidad y proporcionalidad (Caso Nadege Dorzema y otros vs República Dominicana, 2012).

En un nivel superior del ejercicio de potestades coercitivas, las operaciones de control marítimo pueden derivar en la detención de la embarcación y en la consecuente restricción de la libertad personal de las personas a bordo. A diferencia del abordaje con fines de inspección, que puede tener un carácter predominantemente verificadorio, la detención supone una medida de mayor gravedad, en tanto implica la inmovilización del buque y la sujeción de sus tripulantes al control efectivo de las autoridades estatales.

Desde el punto de vista jurídico, la detención de embarcaciones puede responder a distintos tipos de infracciones. En algunos casos, se trata de incumplimientos administrativos, como las infracciones en materia de pesca o navegación; en otros, puede estar vinculada a la comisión de delitos.

Dentro de la ZEE, estas medidas se vinculan principalmente con la necesidad de asegurar el cumplimiento de las normas relativas a la conservación y explotación de los recursos vivos del mar (art. 73 CONVEMAR, 1982). Por el contrario, cuando la intervención se vincula con la comisión de delitos, como el narcotráfico, el tráfico ilícito de migrantes o la trata de personas, la actuación estatal se proyecta hacia el ámbito de la investigación y persecución penal.

En el espacio argentino, la detención de embarcaciones suele estar asociada a infracciones en materia de pesca ilegal, navegación o seguridad marítima, así como a la comisión de delitos federales en el ámbito marítimo, lo que puede requerir la intervención de la autoridad judicial competente. En estos supuestos, la actuación de la PNA no solo se limita a la fiscalización y control, sino que se proyecta hacia la adopción de medidas que implican el sometimiento de personas y bienes a la jurisdicción del Estado, en el marco de las funciones que le asigna la Ley N° 18.398.

La detención de una embarcación y la restricción de la libertad de las personas a bordo implican la aplicación de las garantías fundamentales en materia de derechos humanos. En este sentido, toda restricción de la libertad personal debe ajustarse a los principios de legalidad, razonabilidad y no arbitrariedad, así como a las garantías del debido proceso (art. 7, Convención Americana sobre Derechos Humanos, 1969; art. 9, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, 1966).

En los supuestos en los que la detención de una embarcación o la resistencia de sus ocupantes impidan el normal desarrollo de las tareas de control, las autoridades pueden recurrir al uso de la fuerza como último recurso para hacer efectiva la intervención estatal.

El uso de la fuerza en el ámbito marítimo implica una injerencia directa sobre las personas y la embarcación involucrada. Por ello, su empleo se encuentra estrictamente regulado por estándares internacionales que buscan limitar su aplicación y prevenir abusos. En este sentido, los Principios

Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego establecen que los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley deberán, en la medida de lo posible, recurrir a medios no violentos antes de emplear la fuerza, y que esta solo podrá utilizarse cuando resulte estrictamente necesaria y en la medida requerida para el cumplimiento de sus funciones (Naciones Unidas, 1990).

La Corte Interamericana de Derechos Humanos ha sostenido que el uso de la fuerza por parte de agentes estatales debe regirse por los principios de legalidad, absoluta necesidad y proporcionalidad, y que su aplicación indebida puede comprometer la responsabilidad internacional del Estado (Caso Nadege Dorzema y otros vs. República Dominicana, 2012). En el caso argentino, el empleo de la fuerza en operaciones de control marítimo se encuentra vinculado a las funciones de seguridad que ejerce la PNA, debiendo ajustarse tanto a la normativa interna como a los estándares internacionales aplicables, especialmente cuando las intervenciones puedan afectar derechos fundamentales de las personas involucradas.

Una vez realizada la detención de la embarcación y asegurado el control de la situación, las autoridades pueden disponer el traslado del buque a puerto a fin de someterlo a los procedimientos administrativos o judiciales correspondientes. Esta medida constituye una prolongación de las facultades de interdicción y permite materializar el ejercicio de la jurisdicción estatal sobre los hechos detectados en el ámbito marítimo.

El traslado a puerto no solo implica el desplazamiento físico de la embarcación, sino también el sometimiento de las personas a bordo a la autoridad del Estado, lo que puede dar lugar a la adopción de medidas adicionales. Según la naturaleza de la infracción o delito involucrado, estas pueden incluir la retención preventiva, la apertura de actuaciones administrativas o la intervención de la autoridad judicial competente.

Desde el punto de vista jurídico, esta instancia resulta especialmente relevante, en tanto consolida el vínculo de jurisdicción entre el Estado actuante y las personas involucradas, reforzando la obligación de garantizar el respeto de los derechos fundamentales, en particular en lo relativo a la libertad personal, el debido proceso y las garantías judiciales (arts. 7 y 8, Convención Americana sobre Derechos Humanos, 1969; art. 9, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, 1966).

En jurisdicción argentina, estas actuaciones se desarrollan bajo la órbita de las competencias asignadas a la PNA, en articulación con las autoridades administrativas y judiciales competentes, conforme al marco normativo interno aplicable. De este modo, el traslado a puerto constituye el punto de transición entre la intervención operativa en el mar y la actuación formal del sistema jurídico estatal.

Si bien estas facultades resultan esenciales para garantizar la seguridad marítima y el cumplimiento de la normativa vigente, su ejercicio implica el despliegue de un poder estatal de significativa intensidad sobre buques y

personas. Ello plantea interrogantes relevantes acerca de los límites jurídicos de estas intervenciones y su adecuación a los estándares internacionales de derechos humanos, especialmente en contextos extraterritoriales. En este sentido, el análisis del caso argentino permite advertir desafíos en la consolidación de lineamientos operativos específicos y en el fortalecimiento de las capacidades institucionales necesarias para el ejercicio efectivo de estas potestades en un marco compatible con la protección de los derechos fundamentales.

Seguridad marítima y derechos humanos en el ámbito marítimo argentino

El ejercicio de potestades coercitivas en el ámbito marítimo plantea interrogantes específicos en materia de derechos humanos, particularmente en relación con el alcance de las obligaciones estatales fuera del territorio nacional. En espacios como la ZEE o la alta mar, donde las operaciones de interdicción pueden implicar el control efectivo sobre personas y embarcaciones sin que exista un vínculo territorial estricto, la doctrina y la jurisprudencia internacional han avanzado hacia una concepción funcional de la jurisdicción, basada en el ejercicio de autoridad o control por parte del Estado más allá de sus fronteras.

Esta perspectiva adquiere especial relevancia en el caso argentino, a través de la actuación PNA, donde la problemática se manifiesta en las operaciones de interdicción desarrolladas en la ZEE y en áreas adyacentes, exigiendo una interpretación compatible entre el Derecho del Mar y las obligaciones internacionales en materia de derechos humanos.

A partir del reconocimiento de la aplicabilidad de estos estándares, corresponde analizar cuáles son los derechos que pueden verse comprometidos en el ejercicio de potestades coercitivas. En efecto, medidas como el abordaje, la detención de embarcaciones, el uso de la fuerza o el traslado a puerto pueden incidir directamente sobre la integridad personal, la libertad personal y las garantías judiciales de las personas involucradas. En este sentido, el análisis del caso argentino permite identificar los principales puntos de tensión entre el ejercicio de potestades estatales en el mar y la protección de los derechos fundamentales.

Derechos potencialmente afectados en operaciones de interdicción

En primer lugar, el derecho a la integridad personal puede verse comprometido especialmente en aquellos supuestos en los que las autoridades recurren al uso de la fuerza. Si bien estas intervenciones pueden resultar necesarias para garantizar el cumplimiento de la ley o asegurar el control de la situación, su empleo implica una injerencia directa sobre la persona, por lo que debe ajustarse estrictamente a los estándares internacionales aplicables.

En este sentido, el uso de la fuerza solo resulta legítimo cuando responde a criterios de legalidad, necesidad y proporcionalidad, debiendo privilegiarse en todo momento los medios no violentos y minimizar los riesgos para la vida e integridad de las personas involucradas (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 1990).

En el caso de que el Estado haga un uso indebido de la fuerza, ello no solo puede generar consecuencias en el ámbito interno, incluyendo investigaciones administrativas, responsabilidad penal de los agentes y reclamos judiciales, sino que, además, puede derivar en responsabilidad a nivel internacional, en tanto el Estado puede ser denunciado ante organismos internacionales y eventualmente condenado por violación de derechos humanos.

En segundo lugar, el derecho a la libertad personal puede verse comprometido en el marco de las operaciones de control marítimo, particularmente en los supuestos en los que las autoridades disponen la detención de una embarcación y la consecuente restricción de la libertad de las personas a bordo. A diferencia del abordaje con fines de inspección, la detención implica un grado más intenso de intervención estatal, en tanto supone la inmovilización del buque y la sujeción efectiva de sus tripulantes al control de las autoridades.

Al igual que el derecho a la integridad personal, toda restricción de la libertad debe ajustarse a los estándares internacionales aplicables, en particular a los principios de legalidad, razonabilidad y no arbitrariedad, así como a las garantías previstas en materia de debido proceso (Convención Americana sobre Derechos Humanos [CADH], 1969, art. 7; Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos [PIDCP], 1966, art. 9).

Asimismo, resulta fundamental que las personas afectadas sean informadas de los motivos de la medida adoptada, que la detención no se prolongue más allá del tiempo estrictamente necesario y que se garantice el acceso a una autoridad competente que revise la legalidad de la intervención, en consonancia con los estándares establecidos en materia de libertad personal y control judicial (CADH, 1969, art. 7; PIDCP, 1966, art. 9).

En relación con la libertad personal, el derecho al debido proceso cobra especial importancia en las operaciones de control marítimo, especialmente cuando la intervención estatal da lugar a la apertura de actuaciones administrativas o a la intervención de la justicia penal. En estos casos, las personas afectadas deben contar con las garantías necesarias para ejercer una defensa adecuada, lo que incluye ser informadas de los hechos que se les imputan, poder ser oídas, contar con asistencia letrada y que su situación sea resuelta por una autoridad competente e imparcial.

Asimismo, el respeto del debido proceso exige que toda actuación estatal esté debidamente fundada y documentada, evitando decisiones arbitrarias que puedan afectar los derechos de las personas involucradas. Estos estándares resultan aplicables aun cuando las intervenciones se inicien en el

ámbito marítimo, en tanto sus efectos inciden sobre la situación jurídica de los individuos (CADH, 1969, art. 8).

Finalmente, pueden surgir situaciones en las que las personas interceptadas manifiesten la necesidad de solicitar protección internacional, lo que activa la obligación del Estado de garantizar el derecho a solicitar asilo. El accionar estatal no puede limitarse únicamente al control o sanción de posibles infracciones, sino que debe contemplar la posibilidad de que algunas de las personas involucradas requieran este tipo de protección. Por ello, resulta necesario evaluar cada situación de manera individual, a fin de identificar eventuales solicitantes de asilo o personas en situación de vulnerabilidad. Este aspecto adquiere particular relevancia en contextos vinculados con el tráfico ilícito de migrantes o la trata de personas, donde quienes se encuentran a bordo pueden estar expuestos a condiciones de especial vulnerabilidad.

En estrecha relación con lo anterior, el principio de no devolución (*non refoulement*) establece que el Estado no puede trasladar o devolver a una persona a un lugar donde su vida, libertad o integridad puedan verse en riesgo. Este principio implica que, antes de disponer el retorno de las personas interceptadas, las autoridades deben evaluar si alguna de ellas requiere protección internacional, evitando decisiones automáticas que puedan derivar en situaciones de vulneración de derechos.

Este principio, reconocido en el derecho internacional de los derechos humanos y en el derecho de los refugiados, resulta plenamente aplicable en el ámbito marítimo, incluso en contextos extraterritoriales, y constituye un límite fundamental al ejercicio de las potestades de interdicción marítima por parte del Estado.

En el caso argentino, existen marcos normativos y protocolos generales en materia de trata de personas, en particular los establecidos por la Ley N° 26.364 y su modificatoria Ley N° 26.842, que prevén obligaciones de prevención, investigación y asistencia a las víctimas. Asimismo, se cuenta con lineamientos generales de actuación para las fuerzas de seguridad, en articulación con el Poder Judicial y otros organismos competentes.

Sin embargo, no se registran antecedentes ampliamente documentados en los que se haya aplicado de manera explícita el principio de no devolución en el marco de operaciones de interdicción marítima, ni se identifican lineamientos operativos públicos específicos para la actuación en este ámbito, particularmente en lo que respecta a la identificación de posibles víctimas durante dichas intervenciones.

Estos escenarios permiten advertir que las operaciones de control pueden involucrar situaciones de vulnerabilidad que requieren una evaluación diferenciada. En este sentido, la ausencia de desarrollos operativos específicos en materia de identificación de solicitantes de asilo y aplicación del principio de no devolución plantea desafíos en torno a su implementación efectiva en el ámbito marítimo.

Pesca ilegal y situaciones de vulnerabilidad de tripulaciones

En el ámbito de las operaciones de control marítimo desarrolladas en la ZEE argentina, la pesca ilegal constituye uno de los principales focos de intervención estatal, no solo en términos de recursos o soberanía, sino también como un fenómeno que puede involucrar vulneración de derechos humanos. En particular, diversos informes internacionales han señalado que en determinadas flotas pesqueras, que operan en el borde de la ZEE o en alta mar, pueden verificarse condiciones de trabajo precarias, jornadas excesivas, falta de pago, retención de salarios, restricciones a la libertad de movimiento, falta de documentación, e incluso situaciones cercanas al trabajo forzoso (Organización Internacional del Trabajo, 2013; Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2016).

Cuando el Estado intercepta un buque pesquero no solo se encuentra frente al control de una posible infracción, sino que puede estar interactuando con personas en situación de vulnerabilidad. Estas dinámicas se ven agravadas en el ámbito marítimo, donde el aislamiento, la prolongada permanencia en el mar y la ausencia de controles efectivos dificultan la detección de este tipo de situaciones.

En el caso argentino, si bien las intervenciones en materia de pesca ilegal se orientan principalmente a la protección de los recursos pesqueros y al control del cumplimiento normativo, la incorporación de una perspectiva de derechos humanos en estas operaciones plantea desafíos adicionales. Ello implica que las autoridades intervinientes adopten un enfoque que trascienda la lógica estrictamente sancionatoria, incorporando herramientas que permitan identificar indicadores de vulnerabilidad entre las personas a bordo.

Siguiendo esta lógica, el abordaje de la pesca ilegal desde una perspectiva integral exige no solo fortalecer los mecanismos de control y fiscalización, sino también avanzar en la incorporación de estándares internacionales en materia de trabajo decente y protección de derechos humanos en el mar, a fin de garantizar una respuesta estatal adecuada frente a escenarios complejos en los que convergen ilícitos económicos y situaciones de vulnerabilidad de las personas. Esto exige un enfoque que integre de manera efectiva las dimensiones de control, protección y derechos humanos.

Tráfico ilícito y trata de personas por vía marítima

Durante el desarrollo de operaciones de control marítimo pueden presentarse situaciones vinculadas con el tráfico ilícito de migrantes y la trata de personas, fenómenos que, si bien no constituyen el eje central de la actividad de interdicción en la ZEE argentina, forman parte de las problemáticas abordadas por el derecho internacional y por las políticas de seguridad marítima a nivel global.

A diferencia del tráfico ilícito de migrantes, que implica el traslado irregular de personas con su consentimiento, generalmente con fines económicos, la trata de personas supone la captación, traslado o recepción de personas mediante engaño, coerción o abuso de una situación de vulnerabilidad con fines de explotación. Esta distinción resulta relevante desde el punto de vista jurídico, en tanto determina diferentes obligaciones para el Estado en materia de persecución penal y protección de las víctimas (ONU, 2000a; ONU, 2000b).

Las condiciones específicas del ámbito marítimo pueden favorecer la ocultación de este tipo de delitos, así como obstaculizar la identificación de las personas afectadas. Incluso, en muchos casos, quienes se encuentran a bordo pueden no reconocerse inicialmente como víctimas, o bien pueden encontrarse en condiciones que limitan su posibilidad de solicitar ayuda. Ello exige que el accionar estatal no se limite exclusivamente a la lógica de control o represión, sino que incorpore mecanismos que permitan identificar estas situaciones y activar los canales de protección correspondientes.

Desde el punto de vista normativo, la Argentina cuenta con un marco jurídico específico en materia de trata de personas, establecido por la Ley Nº 26.364 y su modificatoria Ley Nº 26.842, que prevén obligaciones de prevención, investigación y asistencia a las víctimas. No obstante, tal como se ha señalado previamente, la ausencia de lineamientos operativos públicos específicos para el ámbito marítimo plantea desafíos particulares en la identificación temprana de posibles víctimas durante las operaciones de interdicción.

En este contexto, resulta pertinente establecer un paralelismo entre las intervenciones desarrolladas en el ámbito terrestre y aquellas que tienen lugar en el mar. En tierra, la PNA cuenta con parámetros más definidos para identificar posibles situaciones de trata o tráfico ilícito de migrantes. En el mar, los indicadores se transforman.

Se trata de un escenario caracterizado por un aislamiento extremo, en el que las dinámicas de control y abuso se vuelven invisibles a la justicia ordinaria. Mientras que en tierra existen instancias como denuncias, inspecciones regulares o el propio desplazamiento físico de las personas, en el mar las víctimas a bordo carecen de posibilidades reales de abandonar la embarcación y dependen totalmente del capitán para su subsistencia. Las embarcaciones, incluso, pueden permanecer largos periodos sin tocar puerto, recurriendo a operaciones de transbordo que evitan el contacto con autoridades estatales. Esta situación limita significativamente la posibilidad de que eventuales víctimas sean identificadas por organismos de control.

A ello se suma un elemento central: la denominada "jurisdicción funcional". A diferencia del territorio, donde la aplicación del derecho interno resulta clara y directa, en el mar, especialmente en la ZEE o en alta mar, la PNA se encuentra limitada a las competencias específicas que el ordenamiento jurídico le reconoce, lo que puede condicionar el alcance de sus intervenciones.

En consecuencia, la ausencia de protocolos específicos que incorporen indicadores de trata o de situaciones de vulnerabilidad en el ámbito marítimo puede generar escenarios en los que, aun cumpliendo con los objetivos de control previstos, como la fiscalización de actividades pesqueras, no se logre identificar a personas en situación de explotación, con el riesgo de que estas continúen sometidas a condiciones abusivas. Este aspecto pone de manifiesto la necesidad de avanzar en el desarrollo de herramientas operativas que permitan integrar de manera efectiva la dimensión de seguridad con la protección de los derechos humanos en el ámbito marítimo.

Desafíos normativos y operativos en el caso argentino

La necesidad de compatibilizar los objetivos de seguridad marítima con las obligaciones internacionales en materia de derechos humanos permite identificar una serie de desafíos normativos y operativos vinculados con el ejercicio de potestades coercitivas en el mar. Estos desafíos se traducen en tensiones que adquieren especial relevancia en contextos extraterritoriales y en escenarios operativos complejos.

Tensiones entre seguridad marítima y estándares internacionales de derechos humanos

Uno de los principales desafíos radica en la tensión existente entre la necesidad de garantizar la seguridad marítima, particularmente en lo relativo a la prevención de actividades ilícitas como la pesca ilegal, el narcotráfico o el tráfico ilícito de migrantes, y la obligación de respetar y garantizar los derechos humanos de las personas involucradas en dichas operaciones.

Este desafío se vincula con la propia naturaleza de la misión: mientras que el Derecho del Mar, a través de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR), otorga facultades al Estado para proteger recursos y hacer cumplir la normativa (CONVEMAR, 1982, art. 73) o ejercer la persecución en caliente (CONVEMAR, 1982, art. 111), el ejercicio de estas potestades puede generar tensiones con las obligaciones asumidas en el marco del Derecho Internacional de los Derechos Humanos, en particular con la Convención Americana sobre Derechos Humanos (CADH, 1969).

Estas tensiones se manifiestan de manera concreta en distintos planos. En primer lugar, en el uso de la fuerza, en tanto las maniobras de interdicción destinadas a detener un buque que se resiste, especialmente en la ZEE o en alta mar, pueden comprometer la integridad física de las personas a bordo. Al respecto, se exige una aplicación estricta de los principios de legalidad, necesidad y proporcionalidad (Naciones Unidas [ONU], 1990).

En segundo lugar, resulta central la denominada jurisdicción funcional. Es necesario reconocer que, desde el momento en que la PNA ejerce un

control efectivo sobre un buque extranjero, el Estado argentino asume la responsabilidad por los derechos de esas personas, con independencia del espacio marítimo en el que se desarrolle la intervención. Este aspecto refuerza la exigencia de que toda actuación estatal se ajuste a los estándares internacionales en materia de derechos humanos, aun en contextos extraterritoriales.

En el ámbito marítimo, estas tensiones exigen que las autoridades intervinientes cuenten con criterios claros que permitan compatibilizar el ejercicio de potestades estatales con el respeto de los estándares internacionales aplicables.

Vacíos normativos y ausencia de protocolos específicos

Un segundo desafío se vincula con la existencia de vacíos normativos y la ausencia de lineamientos operativos públicos específicos que orienten la actuación estatal en el ámbito marítimo.

Si bien el ordenamiento jurídico argentino cuenta con marcos normativos relevantes, como la Ley N.º 18.398, que regula las funciones de la PNA, y la Ley N.º 26.364 y su modificatoria Ley N.º 26.842 en materia de trata de personas, no se identifican desarrollos operativos que traduzcan de manera sistemática estas previsiones al contexto concreto de las operaciones de control en el mar.

Esta ausencia adquiere particular relevancia si se considera la especificidad del entorno marítimo, donde el aislamiento extremo limita significativamente la capacidad de las personas para solicitar ayuda o visibilizar situaciones de abuso. En este sentido, la invisibilidad de la víctima constituye un obstáculo central para la detección de situaciones de trata o trabajo forzoso.

A ello se suma la falta de indicadores operativos específicos que orienten al personal interviniente en la identificación de posibles situaciones de vulnerabilidad durante las inspecciones de rutina. En particular, no se advierte la existencia de protocolos públicos que sistematicen criterios para detectar señales de explotación, tales como la retención de documentación, condiciones de vida degradantes o restricciones a la libertad de movimiento de las personas a bordo.

A modo de reflexión, esta ausencia de lineamientos puede derivar en intervenciones centradas exclusivamente en la verificación de infracciones administrativas, sin que se logre identificar situaciones de vulneración de derechos humanos.

Necesidad de fortalecimiento institucional y desarrollo de lineamientos operativos

El cierre del análisis permite advertir la necesidad de avanzar en el fortalecimiento del modelo actual hacia un enfoque que incorpore de manera

más sistemática los estándares internacionales de derechos humanos en el ámbito de las operaciones de control marítimo.

En este sentido, uno de los ejes centrales radica en la capacitación especializada de las fuerzas con competencia en el ámbito marítimo, particularmente de la PNA y, en su caso, de la Armada Argentina. Resulta fundamental que el personal interviniente cuente con herramientas específicas para la identificación de solicitantes de asilo, víctimas de trata de personas o individuos en situación de vulnerabilidad, especialmente en contextos extraterritoriales donde estas situaciones pueden no resultar evidentes.

Asimismo, se advierte la necesidad de avanzar en la formalización de protocolos operativos claros que incorporen el principio de no devolución (*non refoulement*) en el marco de las operaciones de interdicción marítima. Ello implica que, ante cada intervención, se contemple la evaluación individual de las personas involucradas, a fin de determinar si su eventual retorno podría implicar un riesgo para su vida, libertad o integridad, evitando decisiones automáticas que no consideren posibles necesidades de protección internacional. Este estándar encuentra sustento en el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966) y en la Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969).

Por otra parte, el fortalecimiento institucional requiere avanzar en la incorporación efectiva de estos estándares dentro de la práctica operativa cotidiana. Esto supone trascender una lógica exclusivamente orientada a la verificación de infracciones o a la aplicación de sanciones, incorporando un enfoque integral que articule la protección de los recursos marítimos con la garantía de los derechos fundamentales de las personas.

En definitiva, la consolidación de lineamientos operativos específicos, junto con el fortalecimiento de las capacidades institucionales, constituye un elemento clave para asegurar que el ejercicio de las potestades coercitivas en el ámbito marítimo se desarrolle en un marco compatible con las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de derechos humanos.

Conclusión

Hacia un control marítimo con enfoque de derechos

El análisis desarrollado a lo largo del presente trabajo permite concluir que las operaciones de seguridad y control en el Mar Argentino no pueden agotarse en una lógica puramente soberana o de protección de recursos económicos. La complejidad de los escenarios actuales exige una relectura del *ius imperii* estatal a la luz de los estándares internacionales de derechos humanos.

Si bien la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR, 1982) otorga el marco para la interdicción, las obligaciones derivadas del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP, 1966) y de la Convención Americana sobre Derechos Humanos (CADH, 1969) no se detienen en la línea de la costa. El ejercicio de una jurisdicción funcional basada en el control efectivo sobre personas y buques, vincula al Estado argentino como garante de derechos en cualquier espacio marítimo donde actúe.

En este escenario, el Estado argentino despliega potestades coercitivas que, si bien encuentran fundamento en el Derecho del Mar, deben ejercerse en forma compatible con las obligaciones asumidas en materia de derechos humanos. El estudio del caso argentino, centrado en la actuación de la PNA, pone de manifiesto que el aislamiento del ámbito marítimo favorece la invisibilización de vulnerabilidades extremas. Mientras que en territorio terrestre los mecanismos de detección de trata o trabajo forzoso están más consolidados, en el mar, la falta de protocolos específicos y de indicadores de vulnerabilidad genera el riesgo de que las inspecciones se limiten al cumplimiento normativo-pesquero, ignorando posibles violaciones a la integridad y libertad personal de las tripulaciones.

En función de lo expuesto, el fortalecimiento institucional y el desarrollo de lineamientos operativos específicos aparecen como elementos clave para avanzar hacia un modelo de actuación que articule de manera efectiva la seguridad marítima con la protección de los derechos humanos. Ello implica no solo mejorar las capacidades operativas, sino también promover la capacitación especializada del personal y la incorporación de protocolos que contemplen la identificación de situaciones de vulnerabilidad y la aplicación de principios como el de no devolución (*non-refoulement*).

Finalmente, se concluye que el desafío para el Estado argentino es institucionalizar la protección. No basta con la existencia de marcos normativos generales en materia de trata de personas o uso de la fuerza; resulta imperativo el desarrollo de lineamientos operativos públicos y específicos que guíen el accionar de la autoridad marítima en el momento crítico de la interdicción. La implementación efectiva del principio de no devolución y la identificación temprana de víctimas deben integrarse de manera sistemática

en los protocolos de control, a fin de garantizar que la seguridad marítima sea, ante todo, una seguridad para las personas.

Ello invita a repensar el rol del Estado en el ámbito marítimo, no solo como garante del orden y la seguridad, sino como un actor obligado a proyectar la protección de los derechos humanos más allá de sus fronteras, incluso en espacios históricamente considerados ajenos a su alcance.

Bibliografía

Convenio para la Represión de Actos Ilícitos Contra la Seguridad de la Navegación Marítima (1988). Roma, Italia, 10 de marzo de 1988. Disponible en: [https://www.imo.org/es/About/Conventions/Paginas/Conventionfor-the-Suppression-of-Unlawful-Acts-Against-the-Safety-of-Maritime-Navigation\(SUA\).aspx](https://www.imo.org/es/About/Conventions/Paginas/Conventionfor-the-Suppression-of-Unlawful-Acts-Against-the-Safety-of-Maritime-Navigation(SUA).aspx). Consulta: 20 de abril de 2026.

Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969). Organización de los Estados Americanos. Disponible en: https://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm. Consulta: 20 de abril de 2026.

Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (1982). Naciones Unidas. Disponible en: https://www.un.org/depts/los/convention_agreements/texts/unclos/convemar_es.pdf. Consulta: 20 de abril de 2026.

Corte Interamericana de Derechos Humanos (2012). Caso Nadege Dorzema y otros vs República Dominicana. Sentencia de 24 de octubre de 2012. Disponible en: https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_251_esp.pdf. Consulta: 20 de abril de 2026.

Ley 18.398 (1969). Ley General de la Prefectura Naval Argentina. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/20988/texact.htm>. Consulta: 20 de abril de 2026.

Ley 23.554 (1988). Ley de Defensa Nacional. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/21005/norma.htm>. Consulta: 20 de abril de 2026.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2016). El estado mundial de la pesca y la acuicultura 2016: Contribución a la seguridad alimentaria y la nutrición para todos. FAO. Disponible en: <https://www.fao.org/3/i5555s/i5555s.pdf>. Consulta: 20 de abril de 2026.

Organización Internacional del Trabajo (2013). *Caught at sea: Forced labour and trafficking in fisheries*. OIT. Disponible en: https://www.ilo.org/global/topics/forced-labour/publications/WCMS_214472/lang-en/index.htm. Consulta: 20 de abril de 2026.

Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966). Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/instrumentsmechanisms/instruments/international-covenant-civil-and-political-rights>. Consulta: 20

de abril de 2026.

Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego por los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley (1990). Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/instrumentsmechanisms/instruments/basic-principles-use-force-and-firearms-law-enforcement>. Consulta: 20 de abril de 2026.

Protocolo Contra el Tráfico Ilícito de Migrantes por Tierra, Mar y Aire (2000). Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.unodc.org/documents/treaties/UNTOC/Publications/TOC%20Convention/TOCebook-s.pdf>. Consulta: 20 de abril de 2026.

Protocolo para Prevenir, Reprimir y Sancionar la Trata de Personas, Especialmente Mujeres y Niños (2000). Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.unodc.org/documents/treaties/UNTOC/Publications/TOC%20Convention/TOCebook-s.pdf>. Consulta: 20 de abril de 2026.

La doctrina ciber-cinética rusa en la guerra de sexta generación:

del patrón Tallin-Hostomel al espacio estratégico argentino

The Russian Cyber-Kinetic Doctrine in the Sixth-Generation Warfare:

From the Tallinn-Hostomel Pattern to the Argentine Strategic Space

DIEGO ALEJANDRO DOMÍNGUEZ¹

Escuela Naval Militar, Facultad de la Armada, Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), Argentina

drdominguez33@gmail.com

¹ Abogado por la Universidad Kennedy (UK), especialista en Ciencias Penales por la Universidad del Salvador (USAL) y magíster en Inteligencia Estratégica Nacional por la Universidad Nacional de la Plata (UNLP). Es docente en la Facultad de la Armada y Escuela Superior de Guerra Naval de la Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF).

Resumen

El presente artículo analiza la adaptación de la nueva doctrina ciber-cinética rusa como patrón operativo en su estrategia en las guerras de sexta generación (Slipchenko, 2002) recurrente que precede a las acciones convencionales del Kremlin desde 2007 hasta la actualidad, basado ello en la ciberguerra, la guerra electrónica y las acciones de inteligencia. Partiendo de los ataques distribuidos de denegación de servicio contra Estonia (Tallin, 2007), continuando con la guerra ruso-georgiana (Osetia del Sur, 2008), las operaciones contra Chechenia, la anexión de Crimea y el Euromaidán (2014), hasta la invasión a gran escala de Ucrania iniciada el 24 de febrero de 2022, se demuestra la consolidación de un *modus operandi* que combina ataques cibernéticos preparatorios, operaciones de inteligencia humana, sabotaje y guerra electrónica como antesala de la maniobra militar convencional. La reciente exposición pública del Centro 795 (Unidad Militar 75127), unidad ultrasecreta del Estado Mayor ruso revelada en marzo de 2026 por *The Insider* y *Der Spiegel*, ofrece un caso paradigmático para analizar las nuevas capacidades de operaciones encubiertas rusas y sus puntos de vulnerabilidad. Finalmente, se examina la penetración operativa de los servicios rusos en el espacio estratégico argentino –caso “Topos” del SVR (2012-2024), red “La Compañía” vinculada al GRU y al Proyecto Lakhta (2025)– y se proponen lineamientos para el fortalecimiento de las capacidades de ciberdefensa, contrainteligencia y marco normativo en la defensa nacional argentina.

Abstract

This article analyzes the adaptation of Russia's new cyber-kinetic doctrine as a recurring operational pattern within its strategy for sixth-generation warfare (Slipchenko, 2002), one that has preceded conventional Kremlin actions from 2007 to the present, grounded in cyberwarfare, electronic warfare and intelligence operations. Beginning with the distributed denial-of-service attacks against Estonia (Tallinn, 2007), continuing through the Russo-Georgian war (South Ossetia, 2008), operations against Chechnya, the annexation of Crimea and the Euromaidan (2014), and culminating in the full-scale invasion of Ukraine launched on February 24, 2022, the study demonstrates the consolidation of a *modus operandi* that combines preparatory cyberattacks, human intelligence operations, sabotage and electronic warfare as a prelude to conventional military maneuver. The recent public exposure of Center 795 (Military Unit 75127), an ultra-secret unit of the Russian General Staff revealed in March 2026 by *The Insider* and *Der Spiegel*, offers a paradigmatic case for examining Russia's new covert operations capabilities and their points of vulnerability. Finally, the article examines the operational penetration of Russian services into the Argentine strategic space

–the SVR “Moles” case (2012–2024), the “Company” network linked to the GRU and Project Lakhta (2025)– and proposes guidelines for strengthening cyberdefense and counterintelligence capabilities and normative framework of the Argentine National Defense.

Palabras clave: inteligencia operativa, ciberdefensa, operaciones encubiertas, Centro 795, defensa argentina

Keywords: sixth-generation warfare, Cyber-kinetic doctrine, Covert operations, Center 795, Argentine defense

Introducción

La guerra ruso-ucraniana iniciada el 24 de febrero de 2022 no inauguró un paradigma; lo confirmó. La integración de operaciones cibernéticas, inteligencia humana (HUMINT), sabotaje y guerra electrónica como antesala de la maniobra cinética convencional es, en rigor, un *modus operandi* consolidado por la Federación Rusa al menos desde el año 2007, cuando los ataques distribuidos de denegación de servicio (DDoS) contra Estonia inauguraron lo que la literatura especializada denominaría “guerra híbrida” o “guerra de zona gris” (Stratcom Centre of Excellence, 2019). La aparente novedad de cada conflicto sucesivo –Georgia 2008, las dos guerras chechenas y sus prolongaciones, Crimea y el Euromaidán 2014, Ucrania 2022– no es sino la repetición refinada de un patrón doctrinario que combina, con creciente sofisticación, los planos no cinéticos y cinéticos de la confrontación.

El presente trabajo se inscribe en la tradición que Heráclito de Éfeso (siglo VI a.C.) condensó en su célebre fragmento DK 22 B 53 sobre el *Pólemos* –el conflicto– como “padre y rey de todas las cosas” (Heráclito, 2007). Si el conflicto es la condición ontológica de las relaciones humanas y de los Estados, su forma contemporánea exige reconceptualizar las categorías clásicas de la inteligencia operativa, la ciberdefensa y las operaciones encubiertas. La sentencia clausewitziana que define a la guerra como “continuación de la política con otros medios” (Clausewitz, 1832/2005, p. 119) conserva plena vigencia, pero reclama una reinterpretación: los *otros medios* contemporáneos incluyen, además del fuego y el acero, los algoritmos de denegación de servicio, las redes botnets distribuidas, los servicios civiles de traducción automática como conducto inadvertido de inteligencia y las operaciones de influencia mediante analistas ficticios y grafitis pagados.

Este artículo persigue un triple objetivo. Primero, demostrar la existencia de una doctrina ciber-cinética rusa como continuum histórico verificable mediante el análisis comparado de cinco escenarios paradigmáticos entre 2007 y 2022. Segundo, analizar la reciente exposición pública del Centro 795 ruso (Unidad Militar 75127) como caso paradigmático del rediseño de las capacidades encubiertas del Kremlin tras los fracasos operacionales de la antigua Unidad 29155 del Glávnoye Razvedyvátelnoye Upravléniye (GRU). Y, tercero, examinar la penetración operativa rusa en el espacio estratégico argentino –documentada en los casos “Topos” del Servicio de Inteligencia Exterior (SVR), la red “La Compañía” vinculada al GRU y al Proyecto Lakhta–, proponiendo lineamientos concretos para el fortalecimiento de las capacidades de ciberdefensa, contrainteligencia y marco normativo en la defensa nacional argentina.

El abordaje es interdisciplinario, combinando las herramientas de la inteligencia estratégica, las relaciones internacionales, el derecho internacional público y la prospectiva estratégica. Se utilizan exclusivamente

fuentes abiertas (OSINT) de calidad verificable sobre investigaciones periodísticas conjuntas de *Der Spiegel* y *The Insider* (Grozev, 2026), análisis del Modern War Institute de la Academia Militar de West Point (Chincharadze, 2025), publicaciones del *Atlantic Council* y del NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence (CCDCOE), informes del Congressional Research Service de la Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos (CRS, 2025) y del George C. Marshall European Center for Security Studies (Galeotti, 2019), entre otros. La metodología se asienta en el análisis cualitativo comparado, complementado con triangulación de fuentes para garantizar el rigor académico exigible a la materia.

La doctrina ciber-cinética rusa: el materialismo histórico dialéctico 2.0 aplicado a la nueva estrategia rusa (2007-2022)

La Informatsionnoye Protivoborstvo ((Информационное противоборство) y Maskirovka en la Era Digital

Para comprender el accionar ruso en el ciberespacio y en el ámbito de las operaciones encubiertas, es imperativo adentrarse en su cosmovisión estratégica. A diferencia de las doctrinas occidentales que tienden a compartimentar las operaciones cibernéticas técnicas de las operaciones de información, el pensamiento militar ruso fusiona ambas dimensiones bajo el concepto unificado de *Informatsionnoye protivoborstvo* (IPb) o “confrontación de la información” (Chincharadze, 2025).

Como señala Chincharadze (2025), esta doctrina, articulada y refinada por estrategias rusas, establece que la información es un arma estratégica que debe ser utilizada tanto en tiempos de paz como de guerra para influir en las creencias y comportamientos del adversario, degradar su cohesión social y neutralizar su infraestructura técnica. La IPb rusa se divide en dos vertientes sinérgicas:

1. Operaciones informático-técnicas: enfocadas en el ataque, explotación y defensa de redes informáticas, abarcando desde ataques de Denegación de Servicio Distribuido (DDoS) hasta el despliegue de *malware* destructivo o *wipers* (Chincharadze, 2025).
2. Operaciones informático-psicológicas: destinadas a manipular la cognición de las poblaciones objetivo, los liderazgos políticos y las tropas enemigas, empleando tácticas de desinformación, fábricas de *trolls*, *deep fakes* y narrativas polarizantes (Cariboni, 2026; Chincharadze, 2025).

Esta fusión doctrinal se complementa orgánicamente con la milenaria táctica rusa de la *Maskirovka* (engaño militar). Históricamente utilizada para

ocultar movimientos de tropas o intenciones operativas mediante camuflaje y señuelos físicos, la *Maskirovka* ha mutado hacia el plano cibernético y cognitivo. Hoy en día, implica la ofuscación de la atribución de ciberataques, la negación plausible en operaciones encubiertas y la saturación del ecosistema informativo con versiones contradictorias de un mismo evento para inducir la parálisis decisional en el adversario (Chincharadze, 2025; Domínguez, 2025).

Genealogía de la Doctrina Ciber-Cinética: desde el Cáucaso hasta el Dniéper

El nivel de sofisticación y destructividad que la inteligencia militar rusa exhibe en la actualidad es el resultado de un extenso proceso de aprendizaje empírico. A lo largo de casi dos décadas, Rusia ha utilizado los conflictos periféricos como campos de pruebas iterativos para calibrar la eficacia de sus ciberarmas y operaciones de influencia (Chincharadze, 2025; Domínguez, 2025).

Tallin 2007: el “Soldado de Bronce” y el bautismo de la guerra cibernética interestatal

El 27 de abril de 2007, en respuesta a la decisión del gobierno estonio de reubicar el monumento del Soldado de Bronce –memorial soviético erigido en 1947 en pleno centro de Tallin como tributo a los soldados del Ejército Rojo caídos durante la Segunda Guerra Mundial– desde una plaza céntrica hacia el Cementerio Militar de las Fuerzas de Defensa, comenzó una campaña sostenida de ataques cibernéticos contra los principales sitios web del Estado estonio (CCDCOE, 2008). El monumento poseía una doble carga simbólica de gran densidad: para la mayoría étnica estonia, representaba el recordatorio de la ocupación soviética que había seguido al Pacto Molotov-Ribbentrop; para la minoría rusoparlante (aproximadamente el 25 % de la población), encarnaba la memoria de la victoria sobre el nazismo y la legitimidad histórica de la presencia rusa en el Báltico.

Durante veintidós días, hasta el 18 de mayo de 2007, las páginas del parlamento (*Riigikogu*), los ministerios de Asuntos Exteriores, Defensa y Justicia, los principales bancos comerciales (Hansabank en particular), los medios de comunicación y los proveedores de servicios de internet sufrieron oleadas sucesivas de DDoS coordinados desde botnets globales que en su pico llegaron a comprometer cerca de un millón de computadoras “zombi” distribuidas en más de cincuenta países (Ottis, 2008). Los métodos empleados –*ping flood*, *UDP flood*, *TCP SYN exploit*, *HTTP flood*– evidenciaron una sofisticación técnica creciente conforme avanzaba la campaña, con un punto de inflexión claro el 4 de mayo, cuando comenzó la segunda oleada, esta vez profesionalmente coordinada y dirigida específicamente contra el sistema bancario.

La sofisticación creciente del ataque, que pasó de una primera fase descoordinada y aparentemente “patriótica” a una segunda fase profesional con instrucciones detalladas circulando en foros rusoparlantes y arrendamiento de botnets habitualmente utilizadas para distribución de *spam* comercial, sumada a la negativa rusa a cooperar con la asistencia legal mutua solicitada por Estonia bajo el tratado bilateral vigente (MLAT), sugiere fuertemente la responsabilidad estatal o cuasi-estatal del agresor (Ministerio de Defensa de Estonia, 2008). El 28 de junio de 2007, la Procuraduría Suprema de la Federación Rusa rechazó formalmente la solicitud estonia, alegando que las diligencias procesales propuestas no se encuadraban en el tratado aplicable –argumento técnicamente débil que la mayoría de los observadores interpretó como gesto político de protección a los autores materiales–.

El Kremlin nunca reconoció autoría; alegó que se trataba de “patriotas hacktivistas”, actuando espontáneamente en defensa de la memoria de los soldados soviéticos. Pero la coordinación temporal con las protestas de la minoría rusa en Estonia (que dejaron un muerto y más de 150 heridos), el origen rusoparlante mayoritario del tráfico malicioso, las medidas económicas hostiles simultáneas (reducción de exportaciones de petróleo crudo a las refinerías estonias, prohibiciones de importación) y la retórica oficial agresiva del entonces canciller Serguéi Lavrov configuran lo que la literatura especializada denomina “negación plausible” (*plausible deniability*) como técnica deliberada de operación encubierta. Mark Galeotti (2019) caracteriza este fenómeno como propio de la “adhocracia” del aparato de seguridad ruso, donde múltiples actores y agencias generan sus propias iniciativas en busca de favor del Kremlin, configurando una arquitectura de responsabilidad difusa pero estratégicamente coordinada.

Las consecuencias estratégicas fueron monumentales y conformaron, paradójicamente, el mayor fortalecimiento de la ciberdefensa europea de las últimas décadas. En mayo de 2008, la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) creó, en la propia Tallin, el Centro de Excelencia Cooperativo de Ciberdefensa (CCDCOE), institución multinacional dedicada al desarrollo de doctrina, capacitación y cooperación entre Estados aliados. De este centro emanaría posteriormente el *Manual de Tallin sobre Derecho Internacional Aplicable a la Guerra Cibernética*, en sus dos ediciones (2013 y 2017), bajo la dirección del jurista estadounidense Michael Schmitt (2017). El Manual estableció noventa y cinco “reglas en letra negra” sobre la aplicabilidad del derecho internacional al ciberespacio, fijando entre otros aspectos que los Estados poseen soberanía sobre los componentes físicos de la infraestructura informática localizada en su territorio, aun cuando carezcan de soberanía sobre internet en sí. La Cumbre de Varsovia de 2016 consagró formalmente al ciberespacio como dominio operacional de la OTAN, equiparable a tierra, mar, aire y espacio, y reconoció que un ciberataque de gravedad suficiente contra un Estado miembro podría activar la cláusula de defensa colectiva del Artículo

5 del Tratado de Washington (OTAN, 2016).

El caso Tallin estableció además una lección estratégica que excede su contexto báltico. La ambigüedad atribucional –la dificultad técnica y política para asignar responsabilidad estatal a un ataque cibernético– constituye un atributo deliberado, no una limitación accidental, de la nueva doctrina ofensiva.

La capacidad para operar por debajo del umbral del Artículo 5, evitando una respuesta colectiva automática de la alianza, configuró desde 2007 el modelo del *gray zone warfare* o conflicto de zona gris, concepto que Frank Hoffman (2007) había anticipado meses antes en su trabajo seminal sobre las “guerras híbridas” del siglo XXI.

Guerra en Georgia, año 2008: la primera integración ciber-cinética en operaciones combinadas

El 8 de agosto de 2008, mientras los tanques rusos cruzaban el túnel de Roki rumbo a Osetia del Sur en respuesta a la ofensiva georgiana sobre Tsjinvali, los sitios web del gobierno georgiano se encontraban bajo asedio cibernético desde hacía más de dos semanas (Markoff, 2008). La operación combinada constituye, según el Atlantic Council, “el primer caso histórico de ataque cibernético y kinético combinado” (Healey, 2019). Las ofensivas DDoS comenzaron el 19 de julio de 2008, casi tres semanas antes de las hostilidades convencionales, focalizadas inicialmente en la página presidencial georgiana –dominio del presidente Mijeíl Saakashvili–, luego escaladas hacia el parlamento, los ministerios, los principales medios de comunicación y el sistema bancario.

La sofisticación había aumentado significativamente respecto de Tallin. Además de los ataques DDoS (denegación de servicios) por inundación, los atacantes utilizaron inyecciones SQL (*SQL injections*) para penetrar servidores y técnicas de *defacement* (alteración visual de páginas) para fines psicológicos –notoriamente, las páginas del parlamento georgiano y del Ministerio de Relaciones Exteriores fueron alteradas con imágenes que comparaban al presidente Saakashvili con Adolf Hitler (Wentworth, 2008)–.

El sitio “stopgeorgia.ru” funcionaba como portal centralizado de coordinación, ofreciendo listas de objetivos georgianos prevalidos, herramientas de ataque descargables, instrucciones operativas paso a paso y reportes de impacto en tiempo real, evidenciando una arquitectura operacional preestablecida que necesariamente requirió semanas o meses de planificación previa (Tikk, Kaska y Vihul, 2010).

El bloqueo cibernético contra Georgia fue rastreado a cinco sistemas autónomos –cuatro en Rusia y uno en Turquía– controlados por el sindicato criminal Russian Business Network (RBN), una de las principales redes de cibercrimen mundial con sede en San Petersburgo, cuyos vínculos con figuras

políticamente influyentes en Rusia han sido documentados (Markoff, 2008).

El gobierno georgiano, virtualmente “ciberbloqueado” y con dificultades severas para comunicarse internacionalmente –en un momento crítico en que su presidente intentaba contactar a líderes occidentales que se encontraban de vacaciones o asistiendo a la ceremonia inaugural de los Juegos Olímpicos de Pekín–, adoptó una decisión sin precedentes, es decir, relocizó sus activos digitales oficiales en servidores de Estados Unidos, Estonia y Polonia, sin solicitar autorización previa al gobierno estadounidense, configurando un complejo problema de derecho internacional sobre neutralidad cibernética (Korns y Kastenberg, 2009). Particularmente significativo es el aspecto multi-vector de la campaña rusa contra Georgia, que combinó tres planos coordinados: el ciberataque, la presión energética y el ataque kinético.

El 5 de agosto de 2008, el oleoducto Bakú-Tiflis-Ceyhan (BTC) –pieza clave de la estrategia occidental para diversificar el suministro energético europeo eludiendo el territorio ruso– sufrió una explosión cerca de Refahiye, en territorio turco, atribuida inicialmente al Partido de los Trabajadores del Kurdistán (PKK), pero respecto de la cual existe evidencia circunstancial de un sofisticado ataque informático contra los sistemas de control y seguridad del oleoducto que provocó incremento de presión y la subsiguiente explosión (Robertson y Riley, 2014). Esto sugiere una integración temprana entre ciberataque industrial y geoestrategia energética que precede en años al concepto popularizado de “infraestructura crítica como objetivo estratégico”.

El Bumgarner Report de la US Cyber Consequences Unit, publicado en agosto de 2009, concluyó que “los planificadores militares rusos conocían la operación con antelación” y que “la mayoría de las herramientas de ciberataque utilizadas en la campaña parecen haber sido escritas o adaptadas específicamente para la campaña contra Georgia” (Bumgarner y Borg, 2009). La temporalidad –los ataques DDoS preceden por semanas a la operación cinética– configura un patrón doctrinario que se repetirá sistemáticamente. Vemos entonces que el plano cibernético opera como configurador del campo de batalla antes de que se mueva el primer blindado, debilitando la capacidad de respuesta gubernamental, manipulando la percepción pública internacional y aislando comunicacionalmente al Estado víctima en el momento decisivo.

Chechenia y el laboratorio del Cáucaso Norte

Si bien las dos guerras chechenas (1994-1996 y 1999-2009) precedieron la era cibernética madura, constituyeron el laboratorio primario donde la inteligencia rusa refinó técnicas de manipulación informativa, operaciones psicológicas (PSYOPS), sabotaje y eliminación selectiva de líderes opositores. La ejecución selectiva del comandante checheno Abdulvahid Edelguiriev en Estambul en 2015, atribuida a Anatoliy Chepiga –el mismo operador del GRU

vinculado al envenenamiento de Sergei Skripal en Salisbury (2018)– evidencia la continuidad personal y doctrinaria entre los teatros caucásico y europeo (Bellingcat, 2019).

Más relevante aún para el presente análisis es el caso de Denis Alimov, operador del Centro 795 detenido en Bogotá en febrero de 2026, presenta un perfil biográfico anclado en el Cáucaso Norte, con vínculos personales directos con Ramzán Kadírov, líder supremo de Chechenia (*The Insider*, 2026). La proyección de operadores formados en el laboratorio checheno hacia operaciones extraterritoriales en Europa y América Latina constituye uno de los hilos doctrinarios menos estudiados, pero más significativos de la inteligencia rusa contemporánea.

Crimea y Euromaidán 2014: consolidación de la doctrina ciber-cinética rusa como metodología estratégica

El intervalo 2013-2014 representa el momento de madurez doctrinaria. En febrero de 2013, el entonces Jefe del Estado Mayor General Valery Gerasimov publicó en *Voyenno-Promyshlennyi Kuryer* su célebre artículo “El valor de la ciencia en la previsión”, texto que la literatura occidental terminaría denominando –no sin imprecisiones– “Doctrina Gerasimov” (McDermott, 2016).

En el escrito, el general reflexiona sobre las “Primaveras Árabes” y las llamadas “revoluciones de colores” (Ucrania 2004, Georgia 2003 y Kirguistán 2005) interpretándolas como resultado de operaciones de injerencia occidental, y propone una concepción no lineal del conflicto donde “las reglas de la guerra han cambiado” y “el rol de medios no militares para alcanzar objetivos políticos y estratégicos ha crecido y, en muchos casos, ha excedido el poder del armamento en su efectividad” (Gerasimov, 2013, p. 24).

La proporción que el general sugiere es de cuatro a uno. La idea central es el uso de medios no militares cuádruples respecto de los militares clásicos, configurando un paradigma operativo donde el conflicto se libra preeminentemente en los planos informativo, cibernético, económico, diplomático y de operaciones especiales encubiertas, dejando al combate convencional como remate final cuando el adversario ya está estructuralmente debilitado.

En medio de las protestas del Euromaidán de noviembre de 2013, que escalaron a la Revolución de la Dignidad de febrero de 2014, Rusia desplegó la denominada “Operación Armagedón” (mediados de 2013), una campaña sostenida de *spear-phishing* contra funcionarios del gobierno, fuerzas de seguridad y militares ucranianos para sustraer información sensible mediante el envío de correos electrónicos personalizados con archivos adjuntos infectados con *malware* (Chincharadze, 2025).

El grupo APT28 (también conocido como *Fancy Bear*, *STRONTIUM*, GRU

Unit 26165) y APT29 (*Cozy Bear*, vinculado al SVR) ejecutaron operaciones complementarias de robo de credenciales, instalación de troyanos persistentes y mapeo de redes informáticas críticas ucranianas con varios meses de antelación a la fase cinética (Mandiant, 2014). Tres días antes del referéndum ilegal en Crimea –el 13 de marzo de 2014– se ejecutó un ataque DDoS de ocho minutos contra las redes informáticas del gobierno ucraniano (CERT-UA, 2014).

La temporalidad ya no es casual: ya es marca doctrinaria. Paralelamente, los célebres “hombrecitos verdes” sin insignias (*little green men*) –operadores de las fuerzas especiales rusas Spetsnaz GRU desplegados con uniformes despojados de identificación– ejecutaron la toma del Parlamento autónomo de Simferópol y de las instalaciones estratégicas de la península el 27 de febrero de 2014, hora de máxima debilidad del aparato estatal ucraniano tras la huida del presidente Víktor Yanukóvich.

Esta operación combinó el control encubierto de instalaciones gubernamentales, neutralización de bases militares ucranianas en territorio de la península de Crimea, en conjunto con la manipulación informativa masiva mediante medios rusoparlantes locales, y referéndum convocado en condiciones que ningún observador internacional independiente certificó como libres y limpias.

El reconocimiento posterior por Vladímir Putin –en su entrevista para el documental *Crimea: Camino a la Patria*, difundido en marzo de 2015– de que se trataba efectivamente de fuerzas regulares rusas, confirmó la deliberada arquitectura de negación inicial.

La “Operación Crimea” configuró el mal definido modelo de “guerra híbrida” que la doctrina occidental terminaría conceptualizando bajo las plumas de figuras como Mark Galeotti, Frank Hoffman y la propia OTAN (Hoffman, 2007; Galeotti, 2016). Conceptualmente, tanto Slipchenko como Gareev y Gerasimov, nunca usaron estos términos, dado que se trata de diferencias de ideas rectoras que se venía desarrollando por parte de OTAN desde las guerras africanas del siglo XX.

En paralelo, en el Donbás, los grupos armados separatistas de las autoproclamadas “República Popular de Donetsk” (RPD) y “República Popular de Lugansk” (RPL) operaron desde abril de 2014 como vehículo de la denominada “guerra por delegación” (*proxy warfare*), con presencia documentada de oficiales del GRU y mercenarios del Grupo Wagner –entonces emergente bajo el mando de Yevgeny Prigozhin y Dmitri Utkin (Marten, 2019)–. El derribo del vuelo MH17 de Malaysia Airlines el 17 de julio de 2014 sobre territorio del Donbás, ejecutado por un sistema de misiles tierra-aire Buk-M1 transportado desde la 53ª Brigada Antiaérea de Misiles de Kursk, según establecieron las investigaciones del Joint Investigation Team neerlandés-australiano-belga-ucraniano-malasio, dejó 298 civiles muertos y constituye uno de los crímenes de guerra mejor documentados del conflicto.

La continuidad operativa post 2014 incluyó que el ataque cibernético contra la red eléctrica ucraniana del 23 de diciembre de 2015, ejecutado por GRU Unit 74455 (*Sandworm*), que dejó sin energía a aproximadamente 230.000 personas en la región de Ivano-Frankivsk durante varias horas y constituyó el primer apagón eléctrico documentado del mundo causado por un ciberataque exitoso (CERT-UA, 2016); el ataque similar contra la subestación Pivnichna de Kiev el 17 de diciembre de 2016, que afectó al 20 % del consumo nocturno de la capital; y el devastador ataque NotPetya de junio de 2017, también atribuido a *Sandworm*, que causó pérdidas globales superiores a los 10.000 millones de dólares estadounidenses según evaluaciones de la Casa Blanca (Greenberg, 2018).

Hostomel y Kiev 2022: el patrón aplicado a escala de invasión total

El 24 de febrero de 2022, exactamente a las 04:00 horas locales –una hora antes del cruce fronterizo terrestre desde Bielorrusia, Rusia y Crimea–, el GRU Unit 74455 (*Sandworm*) ejecutó el ataque cibernético contra la red satelital comercial Viasat KA-SAT, inhabilitando miles de módems en Ucrania y, por efecto de derrame transfronterizo, en Alemania, Francia, Polonia y la República Checa, afectando incluso a 5.800 turbinas eólicas en Alemania que dependían del servicio para mantenimiento remoto (Viasat, 2022). El patrón doctrinario –ciberataque preparatorio + operación encubierta + maniobra cinética– quedaba confirmado a escala de invasión continental, ahora ejecutado con varios años de aprendizaje técnico acumulado.

Horas antes, también se había desplegado un *malware* destructivo denominado FoxBlade contra la infraestructura digital ucraniana, sumándose a las cepas previas HermeticWiper, IsaacWiper y WhisperGate, detectadas en las semanas previas a la invasión (Microsoft Threat Intelligence, 2022).

El propósito doctrinario era evidente, se trataba de degradar la capacidad de mando, control y comunicaciones (C3) ucranianas en el momento crítico, paralizar los sistemas bancarios, desinformar a la población mediante desfiguración de portales oficiales, y crear el caos comunicacional necesario para que la maniobra cinética encontrara un adversario desorganizado.

A las 05:00 horas, mientras misiles balísticos Iskander y de crucero Kalibr golpeaban infraestructura militar y administrativa ucraniana, un asalto aerotransportado del 31º Regimiento de Asalto Aéreo de la Guardia y de la 11ª Brigada de Asalto Aéreo de la Guardia, transportadas en una flotilla de helicópteros Ka-52 (apoyo de fuego), Mi-8 (transporte) y Mi-24/35 (escolta), partió desde la base de Pribytki en Bielorrusia con destino al aeropuerto Antonov de Hostomel, apenas 25 kilómetros al noroeste de Kiev (Zabrotskyi *et al.*, 2022).

La operación se denominaba “Día Uno” y constituía la pieza maestra del plan ruso original: el aeropuerto debía ser tomado en las primeras horas

para establecer un puente aéreo masivo –utilizando los aviones de carga estratégicos Il-76 disponibles en mayor número– mediante el cual desplegar el grueso de la fuerza aerotransportada VDV en las afueras de Kiev.

La capital sería sitiada en cuestión de tres días, el gobierno de Volodímir Zelenski sería decapitado o forzado a la capitulación, y un gobierno títere sería instalado bajo el modelo aplicado en Praga 1968.

El plan fracasó estrepitosamente, y su fracaso constituye uno de los puntos de inflexión militares más relevantes del siglo XXI.

La defensa ucraniana, organizada por elementos de la 4ª Brigada de Reacción Rápida de la Guardia Nacional, la 72ª Brigada Mecanizada y unidades del Servicio de Inteligencia Militar (HUR), había sido alertada con suficiente antelación –merced en parte a la inteligencia compartida por Estados Unidos y el Reino Unido durante las semanas previas, y también a las propias capacidades ucranianas refinadas durante ocho años de conflicto en el Donbás– y montó una operación de fuego concentrado de artillería y sistemas antiaéreos portátiles (MANPADS) sobre la pista que impidió la consolidación del aterrizaje (Zabrotskyi *et al.*, 2022).

Los Ka-52 sufrieron pérdidas significativas; la 80ª Brigada de Asalto Aéreo de la Guardia ucraniana lanzó un contraataque a las pocas horas que terminó retomando el aeropuerto, dejando la pista inutilizable mediante daño deliberado y vehículos calcinados en posición.

La consecuencia operativa fue catastrófica para Rusia, pues sin Hostomel funcional, los Il-76 que despegaron desde Pskov con el grueso de la VDV debieron regresar a sus bases. La columna blindada del 35º Ejército Combinado de Armas que avanzaba desde Bielorrusia por la autopista P-02 hacia Kiev quedó sin punto de unión aerotransportada en la retaguardia ucraniana, y el famoso convoy de 64 kilómetros de longitud quedó atascado durante días en condiciones de pantano primaveral, sufriendo emboscadas con drones Bayraktar TB2 turcos y misiles antitanque Javelin estadounidenses.

La lección operativa de Hostomel-Kiev 2022 es múltiple: primero, la planificación rusa subestimó gravemente la voluntad de combate ucraniana y la calidad de la inteligencia compartida occidental. Segundo: el componente cibernético-electrónico, aun ejecutado conforme al patrón doctrinario probado, no logró degradar suficientemente la capacidad ucraniana de mando y control distribuido, en parte por la ayuda inmediata de servicios civiles como Starlink, desplegado por iniciativa del vice primer ministro Mykhailo Fedorov, mediante solicitud directa a Elon Musk, y operativo en territorio ucraniano apenas 48 horas después del inicio de la invasión (Recalde Melnechenko, 2025). Tercero: la asimetría de información táctica de tiempo real generada por la combinación de drones de reconocimiento + sistemas satelitales civiles + red móvil resiliente + aplicaciones de mensajería cifrada constituye una

novedad operacional que altera la ecuación clásica de superioridad numérica. Por último, cuarto: la doctrina ciber-cinética rusa funciona excepcionalmente cuando el adversario carece de profundidad estratégica, como evidencian los casos Estonia, Georgia y Crimea, pero encuentra sus límites cuando el adversario posee densidad institucional, voluntad política y respaldo internacional consistentes.

La crisis de la Unidad 29155 y el rediseño operacional ruso

Anatomía de un fracaso: del Salisbury al desmantelamiento

Entre 2018 y 2022, la histórica Unidad 29155 del GRU –responsable de operaciones encubiertas en el extranjero desde, al menos, 2008; entre ellas, el envenenamiento de Sergei y Yulia Skripal en Salisbury (Reino Unido, 2018), el intento de golpe en Montenegro (2016), las explosiones en depósitos de munición checos (Vrbětice, 2014), y los presuntos casos del Síndrome de La Habana– sufrió una serie de fracasos operacionales que la convirtieron, en palabras de un evaluador interno ruso citado por *The Insider*, en un “lastre” (Grozev, 2026).

Los errores fueron sorprendentemente básicos para una organización de inteligencia militar de gran potencia, pues pasaportes falsos emitidos en serie con números consecutivos –que permitieron a investigadores como Bellingcat reconstruir redes completas siguiendo la secuencia numérica–, identidades reutilizadas, historiales de viaje inconsistentes, y operadores cuyos datos biométricos quedaron registrados en sistemas migratorios occidentales tras múltiples cruces fronterizos.

Decenas de agentes quedaron expuestos públicamente con nombres, fotografías y datos personales circulando en investigaciones de fuente abierta (*Bellingcat*, 2019; *The Insider*, 2019).

La creación del Centro 795: arquitectura de negación reforzada

En diciembre de 2022, mediante orden directa del Estado Mayor General de las Fuerzas Armadas de la Federación Rusa, bajo el mando del General Gerasimov, se ordenó la creación de la Unidad Militar 75127, conocida internamente como “Centro 795” (Fitsanakis, 2026). Hacia junio de 2023 estaba completamente dotada con aproximadamente 500 oficiales (Grozev, 2026). El diseño persiguió cuatro objetivos doctrinarios: máxima compartimentación operativa; cobertura corporativa civil; ciclo completo de operaciones y reporte directo al núcleo del poder militar.

A diferencia de la 29155, que operaba dentro de la estructura jerárquica tradicional del GRU, el Centro 795 reporta directamente al Jefe del Estado Mayor o a un viceministro de Defensa, evadiendo las cadenas de mando

tradicionales y, con ello, los puntos de filtración burocrática. El comando operacional recae en el Coronel Denis Fisenko, veterano de la Unidad Alfa del Centro de Propósito Especial del FSB, condecorado tres veces con la Orden del Valor y autor de programas de entrenamiento para operaciones especiales (*The Insider*, 2026).

La cobertura corporativa es la innovación más significativa: el Centro 795 está formalmente incrustado dentro del “Concern Kalashnikov”, fabricante histórico de armamento ruso integrado al conglomerado estatal Rostec, presidido por Sergey Chemezov –antiguo colega de Vladímir Putin en el KGB durante su servicio en Dresde durante la Guerra Fría (Mezha, 2026)–. El financiamiento adicional proviene del oligarca Andrey Bokarev, copropietario histórico de Kalashnikov.

En consecuencia, los oficiales del Centro 795 figuran formalmente como empleados de una empresa privada del sector defensa, con salarios y contratos justificables como actividad industrial regular. La base operativa se ubica en el Patriot Park de Kúbinka, complejo militar-industrial al oeste de Moscú, donde Kalashnikov mantiene un edificio administrativo de dos plantas –denominado TMU-1– junto al centro de reclutamiento y entrenamiento de la unidad de drones Rubikon (Militarnyi, 2026).

Estructura de ciclo completo: tres direcciones

El Centro 795 está organizado en tres direcciones que materializan el principio de “ciclo completo”: Inteligencia, Asalto y Apoyo de Combate.

La Dirección de Inteligencia, la más extensa y compleja, comprende nueve departamentos especializados. El Departamento 11 ejecuta inteligencia de fuentes abiertas (OSINT) mediante explotación de redes sociales, bases de datos públicas e imágenes satelitales comerciales.

El Departamento 12, el más sensible, gestiona redes de agentes humanos (HUMINT) en el extranjero y está integrado mayoritariamente por veteranos de la antigua Unidad 29155 –dirigidos por el oficial Anatoli Kovalev–, lo que evidencia la continuidad operacional pese a la reorganización formal. El Departamento 13 conduce inteligencia de señales (SIGINT) e interceptación electrónica, incluyendo una estación de interceptación satelital. Los Departamentos 14 y 15 operan vehículos aéreos no tripulados (UAVs) Orlán y Eleron para reconocimiento óptico operacional y táctico. Los Departamentos 16, 17 y 18 ejecutan vigilancia terrestre directa para confirmación visual de objetivos. El Departamento 19 agrupa francotiradores cuya integración en la Dirección de Inteligencia –y no en la de Asalto– sugiere que su función primaria es la eliminación selectiva, no el apoyo de combate convencional (*The Insider*, 2026).

La Dirección de Asalto comprende cuatro departamentos integrados cada uno por cuatro grupos de combate autónomos. La compartimentación es

extrema: ningún grupo conoce las operaciones de los otros, garantizando que la captura o filtración de uno no comprometa al resto. Los perfiles incluyen exmiembros de fuerzas especiales, operadores del Servicio Federal de Protección (FSO), especialistas en inserción aérea y operaciones encubiertas. La Dirección de Apoyo de Combate, finalmente, dota al Centro 795 de capacidades militares completas e independientes: blindados (incluidos tanques T-90A), artillería de cohetes múltiples Smerch, obuses D-30, defensa aérea, sistemas antitanque, logística, mantenimiento, fortificación, medicina militar y desactivación de explosivos (EOD). En la práctica, el Centro 795 puede sostener operaciones de alta intensidad sin apoyo externo, configurándose como “ejército en la sombra” autosuficiente (Lounsbury, 2026).

Reclutamiento selectivo y arquitectura bielorrusa

La selección de personal sigue una lógica diferenciada respecto del reclutamiento militar convencional. Aproximadamente un tercio de los candidatos es rechazado, y el énfasis recae sobre experiencia comprobada en operaciones complejas, no en formación académica. Una fracción significativa proviene de unidades de élite del FSB (Alfa y Vypmel) y del GRU. Una innovación particularmente relevante consiste en el reclutamiento de veteranos de la Unidad Alfa del KGB bielorruso –notoriamente, el coronel reservista Dmitri Drozdov (jefe de Estado Mayor del Centro 795) y el mayor reservista Sergei Radkevich (jefe de la Dirección de Inteligencia)–, ambos sin antecedentes institucionales rusos (*Reform.news*, 2026).

La lógica debía ser transparente, consistente en que los oficiales sin trayectoria registrada en organismos rusos no atraen el escrutinio de las contrainteligencias occidentales y permiten una capa adicional de negación plausible. Ambos ingresaron al Centro 795 a través de Kalashnikov, sin que su afiliación a servicios militares o de seguridad fuese declarada.

Del error a la paradoja de Google Translate: cuando la ciberdefensa pasiva derrota a la inteligencia ofensiva

El 24 de febrero de 2026, exactamente cuatro años después del cruce fronterizo ruso a Ucrania, Denis Alimov –operador clave del Centro 795– fue detenido en el Aeropuerto Internacional El Dorado de Bogotá por la Oficina Central Nacional de Interpol-Bogotá, integrada en la Policía Nacional de Colombia, tras arribar en un vuelo de Turkish Airlines procedente de Estambul (Fitsanakis, 2026). Su captura derivó en la exposición pública del Centro 795 mediante la investigación conjunta Der Spiegel-The Insider de marzo de 2026.

El mecanismo de la exposición es paradójico y aleccionador. Alimov, exagente de la policía antidisturbios OMON de Stávropol y posteriormente operador de la Unidad Alfa del FSB, había sido encomendado en 2025 con la

organización de una operación de eliminación o secuestro de dos disidentes chechenos miembros de la familia Sakaev –incluido el primer ministro en el exilio de la no reconocida República Chechena de Ichkeria, Ahmed Sakaev–, residentes en Europa Occidental y Estados Unidos (*Insider*, 2026). El presupuesto operativo era considerable: USD 60.000 entregados como adelanto y promesa de hasta USD 1.500.000 por objetivo eliminado.

Alimov dependía de un intermediario en territorio estadounidense: Darko Đurović, ciudadano serbio residente en Nueva York, encargado de coordinar contactos locales y aspectos logísticos. El problema técnico fundamental fue lingüístico: Alimov no hablaba ni inglés ni serbio, y Đurović no hablaba ruso (manejava inglés deficiente adquirido tras años en Nueva York). Para superar la barrera, ambos recurrieron a un servicio civil de traducción automática: Google Translate. El uso del traductor implicaba que cada instrucción operativa, cada coordenada de objetivo, cada referencia armamentística (Glock 17, 21, 22, adquiribles en Montenegro), cada descripción de víctima (“viven en una villa blanca cerca del mar con cerca blanca y un símbolo islámico en la entrada”) quedará registrada en servidores ubicados en jurisdicción estadounidense (Mezha, 2026).

El Buró Federal de Investigaciones (FBI), mediante orden judicial bajo la *Foreign Intelligence Surveillance Act* (FISA), accedió a los registros del proveedor en tiempo real (*intelNews*, 2026). No hubo necesidad de intervención telefónica, instalación de micrófonos ni penetración informática activa: la operación de inteligencia ofensiva más sofisticada del aparato militar ruso quedaba derrotada por una herramienta de uso civil cotidiano cuyos servidores residen en jurisdicción del adversario.

La lección doctrinaria es de profundas implicancias. La ciberdefensa contemporánea ya no se limita a la protección de redes propias; comprende el aprovechamiento estratégico de la dependencia adversaria de infraestructura digital civil controlada por jurisdicciones aliadas. Es lo que la doctrina estadounidense denomina, en el marco de la *Cyberspace Solarium Commission*, “ciberdefensa por densidad infraestructural” (CSC, 2020).

En el caso del Centro 795, la combinación de barrera lingüística y dependencia de servicios civiles destruyó la arquitectura de negación plausible cuidadosamente construida.

Argentina en el tablero del Humint: la penetración operativa de los servicios rusos en el espacio estratégico nacional

La discusión doctrinaria precedente no es un ejercicio abstracto. La proyección operativa rusa hacia América Latina y, específicamente, hacia la República Argentina, está documentada con creciente precisión en investigaciones de fuente abierta y en las actividades públicas del Estado argentino.

Caso “Topos”: el SVR en Buenos Aires (2012-2024)

El caso de María Mayer Mishustina y Ludwig Gisch –matrimonio integrado en realidad por Anna Dultseva y Artem Dultsev, oficiales del Servicio de Inteligencia Exterior ruso (SVR), operando bajo identidades argentinas falsas– constituye el ejemplo más documentado de penetración profunda de los servicios rusos en territorio nacional. La pareja se estableció en Buenos Aires en 2012, obtuvo identidades argentinas legítimas mediante manipulación de partidas de nacimiento y documentación falsa, y procreó dos hijos de nacionalidad argentina –Sofía y Daniel, desconocedores tanto del idioma ruso como de la verdadera filiación de sus padres hasta el momento de la detención–, antes de trasladarse a Liubliana, Eslovenia, como base operativa europea (Alconada Mon, 2024).

La operativa argentina del matrimonio Dultsev sigue el patrón clásico del programa de “ilegales” del Departamento S del SVR –heredero directo del Directorio S del Primer Directorio Principal del KGB soviético, conceptualmente fundado por Pavel Sudoplatov en los años cuarenta y operativamente refinado durante la Guerra Fría–, en el cual oficiales rusos se establecen durante años en países de cobertura, adquiriendo lenguaje, profesión, identidad, vínculos sociales y, eventualmente, familia, antes de ser proyectados hacia los teatros operacionales prioritarios. Buenos Aires fue elegida deliberadamente como “fábrica de identidades” por una combinación de factores: porosidad documental relativa del aparato registral argentino, ausencia histórica de capacidades robustas de contrainteligencia específicamente focalizadas en el SVR, presencia de comunidades de origen eslavo que facilitaban inserción social, y carácter de país receptivo de migraciones europeas, lo que normaliza acentos y orígenes que en otros teatros podrían generar alertas.

Detenidos por las autoridades eslovenas en diciembre de 2022, fueron entregados a Moscú en agosto de 2024 en el marco del mayor intercambio de espías entre Occidente y Rusia desde la Guerra Fría –operación que incluyó el regreso del periodista del *Wall Street Journal* Evan Gershkovich y del marino estadounidense Paul Whelan, así como la liberación del asesino del FSB Vadim Krasikov, entonces preso en Alemania por el homicidio del exiliado checheno Zelimján Khangoshvili en el parque Tiergarten de Berlín en 2019 (Universidad de Navarra, 2024)–. El intercambio incluyó dieciséis personas presas en Rusia y Bielorrusia liberadas a cambio de los Dultsev, otros seis espías rusos detenidos en distintos países (incluido el periodista español Pablo González Yagüe), y la familia completa.

El caso Topos no es anecdótico, pues revelan la utilización sistemática del territorio argentino como plataforma de proyección operativa rusa hacia Europa. Los Dultsev no fueron caso aislado; investigaciones posteriores –particularmente el trabajo de Hugo Alconada Mon en *La Nación* y el libro *Topos* (2024)– han documentado, al menos, otros tres casos sospechosos en

el mismo período, sugiriendo que Buenos Aires operó durante más de una década como nodo significativo del programa de ilegales del SVR para el teatro europeo.

La consecuencia para la soberanía argentina es directa: el Estado fue funcionalmente instrumentado como cobertura de operaciones de inteligencia hostiles contra terceros países, sin que el aparato de Defensa Nacional ni los servicios de inteligencia hubieran detectado o neutralizado oportunamente la red.

“La Compañía” y el Proyecto Lakhta: GRU + SVR + Wagner

En octubre de 2025, el portavoz presidencial reveló la desarticulación de un grupo de presuntos espías rusos vinculados al GRU, encabezado por Lev Konstantinovich Andriashvili e Irina Iakovenko, ciudadanos rusos residentes en Argentina (*Buenos Aires Times*, 2025).

El grupo denominado “La Compañía” (*The Company*), y que se vinculaba al Proyecto Lakhta, operación de injerencia rusa supervisada originalmente por Yevgeny Prigozhin –líder del Grupo Wagner, fallecido en agosto de 2023 en el accidente aéreo del avión Embraer Legacy 600, que cayó cerca de Tver dos meses después del fallido motín de junio de 2023– y dirigida desde el exterior contra audiencias en Estados Unidos, Europa, Ucrania y América Latina (*The Record*, 2025).

El Proyecto Lakhta es el mismo aparato que estuvo detrás de la Internet Research Agency (IRA) de San Petersburgo, organización procesada por el Departamento de Justicia de Estados Unidos en febrero de 2018 mediante el *indictment* del fiscal especial Robert Mueller por interferencia en las elecciones presidenciales de 2016.

Las actividades documentadas de “La Compañía” en territorio argentino incluyeron la difusión coordinada de contenidos en redes sociales mediante cuentas falsas y bots, influencia sobre organizaciones de la sociedad civil, fundaciones y organizaciones no gubernamentales receptoras de financiamiento encubierto, conducción de *focus groups* con ciudadanos argentinos para mapear vulnerabilidades narrativas de la opinión pública local, y recolección sistemática de inteligencia política para uso en favor de los intereses del Kremlin (Adorni, 2025). Una investigación de *Open Democracy* publicada en abril de 2026 –en colaboración con *The Continent*, All Eyes on Wagner/INPACT, Forbidden Stories, iStories y el Dossier Center– documentó el encargo de 89 grafitis pintados en la vía pública de Buenos Aires bajo la consigna “Argentina no necesita una guerra ajena”, el despliegue de pancartas anti-Ucrania en partidos de fútbol del campeonato local, y la publicación encubierta de artículos firmados por analistas inexistentes –entre ellos, un tal “Gabriel di Taranto”, presunto egresado de la Universidad Nacional de Avellaneda, autor de veinte artículos en *Diario Registrado*, C5N y Ámbito– en

medios argentinos de circulación masiva (*OpenDemocracy*, 2026).

Es particularmente significativo que, según la documentación filtrada al consorcio internacional, Andriashvili y Iakovenko abandonaron Argentina rumbo a San Petersburgo días después de que sus nombres fueran expuestos públicamente por el gobierno argentino en octubre de 2025, pero retornaron al país pocas semanas después, según investigación publicada por el *Foro Argentino de Periodismo* en enero de 2026.

Al cierre de la presente investigación, ambos continuaban residiendo en Buenos Aires, lo que evidencia las severas limitaciones del marco normativo argentino para la persecución administrativa o penal de operaciones de injerencia que no configuran tipos penales clásicos de espionaje, pero que erosionan visiblemente la integridad del proceso democrático y la soberanía decisional argentina.

Argentina como nodo logístico: el patrón latinoamericano

Investigación periodística independiente (Rojas, 2026) documenta que las redes de operadores rusos en América Latina utilizan al menos cuatro nodos como rutas de tránsito y bases operativas de Bogotá y Cartagena en Colombia, Buenos Aires en Argentina, Punta Cana en República Dominicana, y Ciudad de México.

Cada caso presenta particularidades adaptadas al entorno local, pero todos comparten la doble función de tránsito hacia objetivos europeos o norteamericanos y de plataforma de operaciones activas en la región. La detención de Alimov en Bogotá no es un episodio aislado: es una pieza del mapa operativo continental.

Implicancias para la defensa nacional argentina

El análisis precedente arroja conclusiones operativas de aplicación inmediata para la defensa nacional argentina. Se proponen cinco ejes de acción interconectados:

Primero: fortalecimiento de la ciberdefensa estatal

La experiencia estonia de 2007 enseña que los Estados con dependencia digital significativa son vulnerables a campañas DDoS coordinadas en momentos de crisis política. Argentina, con un grado creciente de digitalización en banca, administración pública (SUBE, AFIP, sistemas previsionales del ANSES, MiArgentina), salud (historia clínica electrónica nacional, sistemas hospitalarios provinciales), servicios esenciales (red eléctrica interconectada, sistemas de control de oleoductos y gasoductos como el Néstor Kirchner) y telecomunicaciones, debe consolidar capacidades CERT con protocolos

de respuesta inmediata. El modelo del CCDCOE de la OTAN –pese a no ser Argentina miembro de la alianza, condición de “socio” o *partner* sí accesible– ofrece referencias técnicas valiosas, particularmente, el ejercicio anual *Locked Shields* en el que participan más de treinta naciones simulando defensa coordinada ante intrusiones cibernéticas, y el Manual de Tallin como marco de derecho aplicable que el Ministerio de Defensa debería adoptar formalmente como referencia doctrinaria (Schmitt, 2017). La integración del Comando Conjunto de Ciberdefensa con CSIRTs provinciales y sectoriales – banca privada, energía, telecomunicaciones, salud– mediante protocolos de intercambio de indicadores de compromiso (IOC) en tiempo real es, a juicio del autor, una asignatura pendiente del Estado argentino, particularmente urgente dada la documentada presencia operativa rusa en territorio nacional.

Segundo: contrainteligencia frente a operadores ilegales

Los casos Topos y La Compañía evidencian la utilización de Argentina como base de identidades para programas de ilegales del SVR (Departamento S) y como teatro de operaciones del GRU mediante redes de influencia. La Secretaría de Inteligencia (SIDE), reorganizada conforme al Decreto 614/2024, requiere capacidades reforzadas de contrainteligencia específica frente a servicios extranjeros, particularmente en el cruce automatizado de bases de datos migratorias (Migraciones), registros de naturalización (Registro Nacional de las Personas), patrones de tránsito por nodos de cobertura (Aeropuerto Internacional de Ezeiza, Aeroparque Jorge Newbery, paso fronterizo Ciudad del Este), vínculos corporativos con empresas vinculadas al complejo militar-industrial ruso (entidades vinculadas a Rostec, Kalashnikov, RT en Español, Sputnik Mundo) y monitoreo OSINT sobre cuentas de redes sociales que reproducen consistentemente líneas narrativas del Proyecto Lakhta. La cooperación con servicios aliados –dentro del marco constitucional argentino y de las leyes de inteligencia nacional N° 25.520 y N° 27.126– resulta inevitable, dado el carácter transnacional del fenómeno; la negativa pretoriana a cooperar bajo argumentos de “soberanía aislacionista” garantizaría únicamente que Argentina permanezca como agujero negro de inteligencia regional, instrumentado por servicios hostiles sin capacidad propia de respuesta.

Tercero: marco normativo de operaciones de influencia y *lawfare* extranjero

El derecho penal argentino, en su redacción actual, presenta zonas grises significativas para perseguir operaciones de injerencia que no configuran tipos penales clásicos del Capítulo VIII del Código Penal (traición a la patria, espionaje en sentido estricto del artículo 222, revelación de secretos militares), pero que erosionan la integridad del proceso democrático y la soberanía decisional.

La experiencia comparada de la Foreign Agents Registration Act (FARA) estadounidense de 1938 –reforzada notablemente desde 2017 frente a operaciones rusas y chinas– y de la Ley de Influencia Extranjera del Reino Unido de 2023, ofrecen modelos parciales adaptables al sistema federal argentino respetando sus propias tradiciones constitucionales.

Una ley de transparencia de injerencia extranjera o un debate serio en base a una nueva ley nacional de inteligencia que obligara a rever el sistema de propaganda y publicidad para evitar operaciones, instruida desde el exterior por gobiernos o entidades vinculadas a gobiernos extranjeros, constituiría una herramienta de defensa democrática proporcional al desafío.

Cuarto: doctrina de operaciones combinadas ciber-cinéticas para las Fuerzas Armadas

El patrón doctrinario ruso 2007-2022 exige que las Fuerzas Armadas argentinas integren componentes cibernéticos y de guerra electrónica en sus planeamientos operacionales convencionales, no como adiciones marginales sino como elemento estructurante de la maniobra. El Comando Conjunto de Ciberdefensa, creado en 2014, requiere recursos materiales y humanos consistentes con la magnitud del desafío, así como un marco doctrinario propio que adapte las experiencias internacionales a la realidad estratégica nacional.

La incorporación sistemática de capacidades C5ISR (Comando, Control, Comunicaciones, Computadoras, Cibernética, Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento) en las Brigadas y Comandos del Ejército Argentino, la modernización de los sistemas de guerra electrónica de la Armada Argentina particularmente en el Comando de la Aviación Naval y los buques de la flota de mar, y el desarrollo de capacidades de defensa aérea contra drones y municiones merodeadoras (*loitering munitions*) por la Fuerza Aérea Argentina –experiencia documentada en Avdiivka, Bakhmut y otros teatros del conflicto ucraniano– constituyen pilares de modernización doctrinaria de aplicación inmediata.

Quinto: dimensión Atlántico Sur y proyección estratégica nacional

El eje Atlántico Sur y Antártida, declarado por el propio Ministerio de Defensa de la Nación como uno de sus núcleos temáticos prioritarios, presenta vulnerabilidades específicas frente al patrón ruso analizado.

La cuestión Malvinas, los espacios marítimos jurisdiccionales argentinos, la presencia de potencias extra-regionales en el Atlántico Sur y la disputa territorial argentina sobre el sector antártico configuran un conjunto de intereses nacionales cuya defensa exige capacidades cibernéticas e inteligencia adecuadas. La operatividad de las redes submarinas de comunicaciones

ópticas que conectan Argentina con el resto del mundo –particularmente los cables del consorcio SAm-1 y Tannat– constituye infraestructura crítica cuya protección, dado el documentado historial ruso de operaciones contra cables submarinos en el Báltico y el Mar del Norte (incidentes Nord Stream 2022, cable C-Lion1 2023, cables Estonia-Finlandia 2024), debe formar parte central del planeamiento de defensa nacional integrado con cooperación de Brasil, Uruguay y otros actores regionales relevantes.

Sexto: educación y construcción de capacidades

La formación de civiles y militares en inteligencia estratégica, ciberdefensa y operaciones encubiertas requiere expansión sostenida y recursos consistentes en el tiempo. La Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), a través de la Escuela Superior de Guerra Conjunta, la Facultad del Ejército, la Facultad de la Armada y la Facultad de la Fuerza Aérea, junto con espacios universitarios civiles como la Maestría en Inteligencia Estratégica Nacional (UNLP), la Maestría en Defensa Nacional (FADENA), y los programas de la Escuela Nacional de Inteligencia (ENI), constituyen la infraestructura académica disponible.

Su consolidación con financiamiento estable, intercambios internacionales con instituciones aliadas (CCDCOE de Tallin, Marshall Center, NPS Monterey, Escuela Superior de Guerra Naval brasileña, IDF Cyber Defense Academy israelí), producción editorial sostenida –de la que la propia Revista Defensa Nacional es ejemplo virtuoso– e incorporación de contenidos sobre operaciones encubiertas contemporáneas, doctrina ciber-cinética rusa, marco jurídico aplicable al ciberespacio y análisis de casos como el Centro 795 son condición *sine qua non* para cualquier estrategia seria de defensa nacional en el siglo XXI.

La experiencia argentina demuestra que cuando esa infraestructura se desarticula –como ocurrió en distintos períodos de la historia institucional reciente– el costo no se paga inmediatamente sino a través del tiempo, en forma de penetración no detectada de servicios extranjeros, captación de funcionarios, manipulación informativa y, eventualmente, debilitamiento de la capacidad decisional autónoma del Estado argentino frente a actores externos.

Consideraciones finales

El *Pólemos* heracliteano –el conflicto como condición ontológica de la civilización, padre y rey de todas las cosas– ha mutado en su forma, pero no en su esencia. La doctrina ciber-cinética rusa que recorre Tallin (2007), Tiflis (2008), las dos Chechenias y sus prolongaciones operacionales, Crimea y el Maidán (2014), y Hostomel-Kiev (2022) evidencia la consolidación de un patrón

operativo que el Centro 795 lleva ahora a sus desarrollos más sofisticados de operaciones encubiertas extraterritoriales. La paradoja de su exposición pública mediante una herramienta civil de traducción automática –Google Translate, jurisdicción servidor estadounidense, orden FISA, captura en El Dorado– señala la complejidad creciente del campo de batalla contemporáneo: ningún diseño operacional, por más compartimentado y refinado en su arquitectura de negación plausible, sobrevive a la densidad infraestructural digital del adversario sin pagar costos significativos. La inteligencia operativa y táctica del siglo XXI opera, así, en una tensión permanente entre la sofisticación de las técnicas ofensivas —reclutamiento selectivo de élites del FSB y del KGB bielorruso, cobertura corporativa Kalashnikov-Rostec, arquitectura de ciclo completo, financiamiento oligárquico en las sombras— y la inexorable porosidad de los servicios civiles digitales que cualquier operador, por más entrenado, termina utilizando.

Para Argentina, la exposición es doble. Por un lado, el país está documentadamente integrado en la geografía operativa rusa global, sea como fábrica de identidades para ilegales del SVR (caso Topos, 2012-2024), sea como teatro de operaciones de influencia del GRU y el aparato Wagner-Lakhta (caso La Compañía, 2025-2026), sea como nodo logístico latinoamericano del Centro 795 dentro del corredor que vincula a Bogotá, Cartagena, Buenos Aires, Punta Cana y Ciudad de México. Por otro lado, el país posee capacidades incipientes pero insuficientes para responder a la magnitud y sofisticación del desafío. La construcción de capacidades de ciberdefensa, contrainteligencia, marco normativo, doctrina militar conjunta y educación estratégica no es un lujo de especialistas: es una necesidad existencial para preservar la soberanía decisional, la integridad democrática y la capacidad de proyección nacional en el escenario multipolar conflictivo del siglo XXI, particularmente respecto del Atlántico Sur, la Antártida y la cuestión Malvinas.

Como advertía Carl von Clausewitz (1832/2005, p. 119), “la guerra es la continuación de la política con otros medios”. Los otros medios contemporáneos incluyen, además del fuego y el acero clausewitziano, los bits, los algoritmos, las redes sociales, los traductores automáticos como conducto inadvertido de inteligencia, las identidades civiles fabricadas a lo largo de décadas, los grafitis pagados como instrumento de presión política, los analistas ficticios firmando artículos en medios de circulación masiva. El estratega que ignore esta evolución abdica de su responsabilidad fundamental: pensar el conflicto en sus términos reales, no en sus formas pretéritas. La Defensa Nacional argentina, en el sentido más amplio del concepto –no reducido a sus componentes militares sino comprensivo de la integridad institucional, democrática y soberana del Estado–, exige precisamente esa lucidez doctrinaria. El presente artículo aspira modestamente a contribuir a su construcción.

Bibliografía

Alconada Mon, H. (2024). *Topos: La verdadera historia de los espías rusos en Buenos Aires*. Planeta.

Bellingcat Investigation Team. (2019). *Identifying GRU Officers in Unit 29155*. Disponible en: <https://www.bellingcat.com>.

Buenos Aires Times. (19 de junio de 2025). Argentina's spies expose alleged Russian disinformation group. Disponible en: <https://www.batimes.com.ar>.

Bumgarner, J. y Borg, S. (2009). *Overview by the US-CCU of the cyber campaign against Georgia in August of 2008*. United States Cyber Consequences Unit.

CERT-UA. (2014). *Reporte sobre ataques cibernéticos durante el referéndum de Crimea*. Equipo de Respuesta ante Emergencias Informáticas de Ucrania.

CERT-UA. (2016). *Análisis del ciberataque contra la red eléctrica ucraniana del 23 de diciembre de 2015*. Kiev: Equipo de Respuesta ante Emergencias Informáticas de Ucrania.

Cariboni, D. (2 de abril de 2026). Leña al fuego: La campaña rusa para influir en los medios de comunicación de Argentina. *openDemocracy*. Disponible en: <https://www.opendemocracy.net/es/argentina-rusia-propaganda-medios-periodismo-milei-ucrania-putin-trump-prigozhin/>.
Chincharadze, K. (30 de julio de 2025). From Georgia to Ukraine: Seventeen Years of Russian Cyber Capabilities at War. Modern War Institute at West Point. <https://mwi.westpoint.edu/from-georgia-to-ukraine-seventeen-years-of-russian-cyber-capabilities-at-war/>.

Clausewitz, C. von. (2005). *De la guerra* (Trad. C. Fortea). La Esfera de los Libros (Trabajo original publicado en 1832).

Congressional Research Service [CRS]. (diciembre de 2025). *Russia's Foreign Intelligence Services* (Informe IF12865). Library of Congress. Disponible en: <https://www.congress.gov/crs-product/IF12865>

Cyberspace Solarium Commission [CSC]. (2020). *Final Report*. U.S. Cyberspace Solarium Commission.

Domínguez, D. A. (2025). *El rol geopolítico de los recursos naturales y sus implicancias en la seguridad energética: perspectivas empíricas desde Rusia y Europa*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata (UNLP)]. SEDICI.

Disponible en: <https://doi.org/10.35537/10915/183932>.

Fitsanakis, J. (16 de marzo de 2026). Investigation uncovers previously unknown Russian covert action unit. *intelNews.org*. Disponible en: <https://intelnews.org/2026/03/16/01-3432/>

Galeotti, M. (2016). Hybrid, ambiguous, and non-linear? How new is Russia's "new way of war"? *Small Wars & Insurgencies*, 27(2), 282-301.

Galeotti, M. (2019). *The intelligence and security services and strategic decision-making*. Garmisch-Partenkirchen: George C. Marshall European Center for Security Studies.

Gerasimov, V. (27 de febrero de 2013). Tsennost nauki v predvidenii ["El valor de la ciencia en la previsión"]. *Voyenno-Promyshlenniy Kuryer*, 8(476), 2-3.

Greenberg, A. (22 de agosto de 2018). The untold story of NotPetya, the most devastating cyberattack in history. *Wired Magazine*. Disponible en: <https://www.wired.com>.

Grozev, C. (13 de marzo de 2026). Lost in translation: How Russia's new elite hit squad was compromised by an idiotic lapse in tradecraft. *The Insider*. Disponible en: <https://theins.press/en/inv/290235>.

Healey, J. (15 de agosto de 2019). Russian cyber strategy and the war against Georgia. *Atlantic Council*. Disponible en: <https://www.atlanticcouncil.org>.

Heráclito de Éfeso. (2007). *Fragmentos* (Ed. R. Mondolfo). Siglo XXI.

Hoffman, F. (2007). *Conflict in the 21st century: The rise of hybrid wars*. Potomac Institute for Policy Studies.

Jefatura de Gabinete del PEN (octubre de 2025). Comunicado oficial sobre la desarticulación de la red "La Compañía". Vicería Presidencial de la Nación Argentina, Casa Rosada, Buenos Aires.

Korns, S. W. y Kastenberg, J. E. (2009). Georgia's cyber left hook. *Parameters: U.S. Army War College Quarterly*, 38(4), 60-76.

Lounsbury, D. (2026). Russia's shadow unit: Inside "Center 795", the Kremlin's new covert warfare command. Disponible en: <https://danlounsbury.com/russian-center-795-covert-ops-group/>.

Mandiant. (2014). *APT28: A window into Russia's cyber espionage operations?* Mandiant Corporation.

Markoff, J. (12 de agosto de 2008). Before the gunfire, cyberattacks. *The New York Times*.

Marten, K. (2019). Russia's use of semi-state security forces: The case of the Wagner Group. *Post-Soviet Affairs*, 35(3), 181-204.

McDermott, R. N. (2016). Does Russia have a "Gerasimov doctrine"? *Parameters: U.S. Army War College Quarterly*, 46(1), 97-105.

Mezha (13 de marzo de 2026). The Insider Exposes Center 795 as secret Russian unit behind assassinations and abductions. Disponible en: https://mezha.net/eng/bukvy/the_insider_exposes_center/.

Microsoft Threat Intelligence Center (2022). *Special Report: Ukraine - An overview of Russia's cyberattack activity in Ukraine*. Microsoft Corporation.

Militarnyi. (14 de marzo de 2026). New Russian secret special forces unit for high-priority missions Center 795: Structure, command and exposure. Disponible en: <https://militarnyi.com>.

Ministerio de Defensa de Estonia. (2008). *Cyber security strategy*. Tallinn: Government of Estonia.

NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence [CCDCOE]. (2008). *Cyber attacks against Estonia: Legal lessons learned*. Tallinn: CCDCOE.

openDemocracy (9 de abril de 2026). How Russia exploited Argentina's media to run influence operations. Disponible en: <https://www.opendemocracy.net>. Consultado el 21 de abril de 2026.

Organización del Tratado del Atlántico Norte [OTAN] (2016). *Cumbre de Varsovia: Comunicado de los Jefes de Estado y de Gobierno*. NATO.

Ottis, R. (2008). *Analysis of the 2007 cyber attacks against Estonia from the information warfare perspective*. Tallinn: NATO CCDCOE.

Recalde Melnechenko, F. (2025). Starlink en el escenario bélico: Análisis del impacto de las constelaciones satelitales civiles en la guerra ruso-ucraniana. *Revista Defensa Nacional*, 11, 175-210.

Reform.news (14 de marzo 2026). Belarusian KGB Alpha veterans serve in Russian secret special unit. Disponible en: <https://reform.news>.

Robertson, J. y Riley, M. (10 de diciembre de 2014). Mysterious '08 Turkey pipeline blast opened new cyberwar era. *Bloomberg News*.

Rojas, J. (2026). *Centro 795 (Unidad 75127): La red de inteligencia militar más secreta de Rusia ha sido expuesta* [Documental audiovisual]. Armappedia. Disponible en: <https://www.youtube.com>.

Slipchenko, V. (2002). Voyny Novogo Pokoleniya: Distantсионnye i Bezkontaktnyye (p. 23). ["Wars of the New Generation: Remote and Contactless"]. Olma-Press.

Schmitt, M. N. (Ed.) (2017). *Tallinn Manual 2.0 on the international law applicable to cyber operations* (2a ed.). Cambridge University Press.

Stratcom Centre of Excellence. (2019). *Hybrid threats: 2007 cyber attacks on Estonia*. Riga: NATO Strategic Communications Centre of Excellence.

The Insider (2019). *GRU's Unit 29155: An invisible force used by Putin abroad*. Disponible en: <https://theins.press>. Consultado el 21 de abril de 2026.

The Insider (13 de marzo de 2026). Lost in translation: How Russia's new elite hit squad was compromised. Disponible en: <https://theins.press/en/inv/290235>.

The Record. (2025, 19 de junio). Argentina uncovers suspected Russian spy ring behind disinformation campaigns. Disponible en: <https://therecord.media>

Tikk, E., Kaska, K. y Vihul, L. (2010). *International cyber incidents: Legal considerations*. Tallinn: NATO CCDCOE.

Universidad de Navarra (2024). A spy story: Russian moles in Argentina. *Global Affairs and Strategic Studies*. Disponible en: <https://en.unav.edu/web/global-affairs>.

Viasat (30 de marzo de 2022). *KA-SAT network cyber attack overview*. Carlsbad: Viasat Inc.

Wentworth, T. (12 de agosto de 2008). You've got malice: Russian nationalists waged a cyber war against Georgia. *Newsweek*.

Zabrodskyi, M., Watling, J., Danylyuk, O. y Reynolds, N. (2022). *Preliminary lessons in conventional warfighting from Russia's invasion of Ukraine: February-July 2022*. Royal United Services Institute (RUSI).

La importancia de la seguridad en la frontera para la defensa nacional:

evolución, conceptos y marco normativo sobre la frontera argentina-boliviana

The importance of border security for the National Defence:

Evolution, Concepts, and Normative Framework. The Argentine-Bolivian Border

Mayor de Infantería CARLOS DAMIÁN BECERRA

Regimiento de Infantería de Monte 28, Salta, Argentina

carlosdamianbecerra@gmail.com

Resumen

La seguridad en la frontera emerge como un pilar esencial de la defensa nacional, configurándose como esa franja territorial adyacente al límite internacional que no solo delimita la soberanía estatal, sino que encarna su “epidermis” viva y dinámica, en constante interacción con naciones vecinas. Este trabajo indaga sobre la evolución histórica y conceptual de la frontera, desde sus raíces etimológicas, pasando por las fases griegas, romanas y modernas delineadas por autores clásicos, hasta su transformación en espacios porosos de cooperación económica, cultural y estratégica.

Se profundiza en las clasificaciones geopolíticas y en el contexto argentino, donde el cierre de fronteras internas en 1911 marcó el hito de su superposición con límites internacionales recibiendo particular atención el marco normativo previo a la reforma constitucional de 1994, con decretos y leyes pioneras que instituyeron zonas de seguridad, comisiones especializadas y medidas de control para salvaguardar la integridad territorial ante amenazas externas e internas.

Finalmente, se abordan los desafíos post-reforma, que amplían la noción fronteriza hacia enfoques tridimensionales: defensa militar, desarrollo e integración regional, frente a delitos transfronterizos como narcotráfico, crimen organizado y terrorismo. Este análisis posiciona la frontera no como mera línea abstracta, sino como eje multifuncional de soberanía, proyectando su rol en la política de defensa nacional contemporánea.

Abstract

Border security emerges as an essential pillar of national defence, configured as that territorial strip adjacent to the international boundary that not only delimits state sovereignty but embodies its “living and dynamic epidermis,” in constant interaction with neighboring nations. This work investigates the historical and conceptual evolution of the border, from its etymological roots, through the Greek, Roman, and modern phases outlined by classical authors, to its transformation into porous spaces of economic, cultural, and strategic cooperation.

It delves into geopolitical classifications and the Argentine context, where the closure of internal borders in 1911 marked the milestone of their overlap with international limits, with particular attention to the normative framework prior to the 1994 constitutional reform, featuring pioneering decrees and laws that established security zones, specialized commissions, and control measures to safeguard territorial integrity against external and internal threats.

Finally, it addresses post-reform challenges, which expand the border notion toward three-dimensional approaches: military defense, development,

and regional integration, in the face of cross-border crimes such as drug trafficking, organized crime, and terrorism. This analysis positions the border not as a mere abstract line, but as a multifunctional axis of sovereignty, projecting its role in contemporary national defence policy.

Palabras clave: Seguridad fronteriza, defensa nacional, frontera argentino-boliviana, soberanía, zonas de seguridad, geopolítica, integración regional, securitización, delitos transfronterizos.

Keywords: Border security, National Defense, Argentine-Bolivian border, sovereignty, security zones, geopolitics, regional integration, securitization, transnational crimes.

Concepto y fases en su evolución histórica

La etimología de la palabra frontera en las lenguas romances tiene su origen en las expresiones latinas *frons* y *frontis*, siendo su sentido originario, asociado a la frontera territorial, definido como limes (Preci, 2018).

Podemos definir a la frontera como la “franja de territorio contigua al límite internacional, que constituye la “epidermis del estado”. Esta franja, banda o lonjas de territorio de ancho variable, acompaña a toda la periferia del territorio de un estado, poniéndolo en contacto con los países vecinos, salvo en los casos correspondientes a los países insulares y en las costas, pues en estos casos puede existir la frontera, pero no un país confinante” (Preci, 2018).

Las fronteras son áreas en donde espontáneamente se relacionan hombres vecinos, aunque sean habitantes de jurisdicciones políticas distintas. Todas estas características, hacen que se considere a las fronteras como áreas porosas o permeables, dadas las influencias descriptas y la dinamicidad de sus constantes relaciones e influencias. Siendo la figura del límite internacional convencional una mera abstracción, por el contrario, la frontera es una zona o región viva del territorio de un Estado, en constante mutación y actualización en cuanto a su concepción (Balmaceda, 1985).

Entre los autores clásicos que dieron organicidad y sistematicidad a las perspectivas expansivas de la soberanía nacional de los Estados europeos se puede mencionar a F. Ratzel (1844-1904), H. Mackinder (1861-1947), R. Kjellen (1864-1922) y K. Haushofer (1869-1946). Por otro lado, Rousseau distingue cuatro fases en la evolución histórica de la frontera (Preci, 2018):

En la primera fase, se señala la antigüedad griega, en donde el concepto de frontera se presenta desconocido, ya que las ciudades griegas no se adaptaban a ningún molde geográfico. Atenas y Esparta desbordaban permanentemente sus fronteras naturales, por lo que entre las ciudades estado griegas no existían ni línea aduanera, ni frontera militar, y las únicas violaciones eran los crímenes contra la propiedad (pillaje y robo de cosecha y rebaños).

La segunda fase la identifica en Roma, en el limes o zona fronteriza, no solo separaba a esta ciudad del mundo bárbaro, siendo a la vez una línea de vigilancia con fines militares y aduaneros, teniendo el limes romano a principios del siglo III, una longitud de 9.000 kilómetros dividido en seis sectores principales: La Renania, Danubio, Oriente, Egipto, África y la Bretaña¹.

1 En Bretaña, el muro mandado a construir por el Emperador Adriano era un limes fortificado, que fue levantado entre los años 122-132, para protegerse de las tribus de los pictos que se extendían más al norte del muro, en lo que llegaría a ser más tarde Escocia. Se extendía prácticamente por 117 kilómetros desde el golfo de Solway, en el oeste, hasta el estuario del río Tyne en el este. La muralla tenía como función mantener la estabilidad económica, a fin de posibilitar tanto la creación de condiciones de paz en la provincia romana de Britania al sur del muro, como también marcar físicamente la frontera del Imperio Romano.

La última fase evolutiva, según Rousseau, se presenta con la concepción francesa, habitualmente considerada como de las “fronteras naturales” (llamada *pré carré*), atribuida por muchos al “testamento político” (apócrifo) de Richelieu, siendo hoy en día rechazada esta concepción por historiadores y geógrafos, dada la falta de referencia a la idea del Rhin-Frontera entre los historiadores oficiales, la escasez de tratados de límites en los siglos XVII y XVIII, la extrema sinuosidad de las fronteras (a menudo mal definidas) y el gran número de enclaves extranjeros situados en el interior de Francia².

De todo lo expuesto, suele afirmarse que las fronteras, antes mayoritariamente concebidas como zonas de hostilidad, son actualmente, y salvo excepciones, regiones de acercamiento y cooperación económica y cultural entre las naciones, por lo que, en virtud de ambas concepciones, se sostiene que los Estados civilizados tienen el deber de demarcar con precisión sus fronteras (Preci, 2018).

Adoptaremos para nuestro trabajo la definición de frontera según Preci (2018): “es aquella zona o porción de territorio establecida por el derecho interno de un Estado, adyacente a un límite internacional, e integra la periferia del Estado. Su concepción, originariamente relacionada de modo exclusivo al de su seguridad, tiende a abordarse desde una visión tridimensional que incluye los conceptos del desarrollo e integración, estando regulada y definida según sus múltiples funciones. La misma constituye una figura determinante, tanto para el derecho a la integración que el Estado detenta sobre el territorio que le es inherente, como para el ejercicio de la soberanía en este último”.

Clasificación de las fronteras

Dentro de la poca homogeneidad que se presentan en las clasificaciones, encontramos distinciones entre fronteras activas vs inactivas, estáticas vs móviles, muertas vs vivas, de contacto vs de separación, precisas vs imprecisas, de acumulación vs vacías, externas vs internas, entre otras. Desde la geopolítica también se han expresado conceptos como los de fronteras vivas, de tensión, de formación, de regresión y estables, siendo la distinción más clara la forma aludida en el punto anterior, esto es la distinción que opone los conceptos de fronteras de contacto en contraposición a las fronteras de separación (Preci, 2018).

Las fronteras, según Romano (1989), podrían dividirse en estas tres modalidades:

1. Fronteras naturales: derivadas del pedido de Jean J. Rousseau en 1762 de delimitación de heredades territoriales de las naciones por medio de accidentes geográficos. 2. Fronteras estratégicas: que se presentan cuando

2 Rousseau, C. (1966). *Derecho internacional público* (p. 259). Ariel.

pampeana y Patagonia. Muestra la línea de fuertes y fortines que separaba las tierras bajo control criollo de las zonas habitadas por pueblos originarios, marcando la expansión militar y territorial hacia el sur.

El cierre de las fronteras internas con el indígena se produjo en Argentina en el año 1911, con la ocupación militar del río Pilcomayo, luego de haberse superado la última línea fronteriza interna del río Bermejo en el Chaco. Esto sin desmedro de ciertas interpretaciones históricas que sostienen que la Campaña del Desierto culminó en 1917 o que concluyó con la creación de la Gendarmería Nacional, así como de la postura mayoritaria que fija el año 1885 como un momento clave en el cual la dirigencia política del país, junto con los sectores ilustrados, comenzaron a concebir las fronteras del Estado no ya como internas, sino como límites con otras entidades estatales (Preci, 2018).

Es menester resaltar dos aspectos que nota Preci (2018) en su tesis *Alcances del concepto de frontera desde la Constitución Nacional de 1853 hasta la reforma constitucional de 1994*, referidos a los alcances de la frontera producto de la larga puja del Estado para arreglar definitivamente los límites de su territorio, fijar el de las provincias y determinar el tipo de organización que debían tener los “desiertos residuales” que eran los territorios nacionales.

En primer aspecto, un lento proceso interpretativo, cuyo principio podríamos identificarlo alrededor de 1885 hasta aproximadamente la desmilitarización del río Negro en 1897 (al no tener más sentido el resguardo de su línea defensiva), se comenzó a considerar la figura de la frontera, concatenada a un límite internacional.

Como segundo aspecto, la última frontera interna del Estado argentino fue la de la línea militar del río Bermejo, que se venció al ocuparse militarmente el río Pilcomayo en el año 1911, superponiéndose definitivamente las fronteras internas con los límites internacionales. Ello no obstante de ya encontrarse arraigada la nueva concepción de la frontera, como un área de territorio adyacente a un límite internacional.

Tengamos en cuenta que el inciso 15 del artículo 67 de la Constitución de 1853/1860 se limitaba a considerar a las fronteras exclusivamente como internas y lindantes con el indio, sobre el cual paralelamente se mandaba conservar un trato pacífico proveyendo a su conversión al catolicismo.

Sin embargo, como dice Preci (2018, p. 227 y ss.), la reforma constitucional del año 1994 la figura de la frontera fue tangencialmente abordada por parte de los constituyentes. Esta magra “cirugía constitucional”, efectuada en 1994 sobre la figura de la frontera, ignoró no solo el perfil que había adquirido en nuestro derecho interno y el derecho comunitario, sino también las nuevas y visiones internacionales sobre el carácter multifuncional de la frontera, muy lejanas a las limitadas y superadas concepciones de la frontera como figura acotada a la defensa nacional.

Estas nuevas percepciones sobre la frontera fueron evolucionando desde la guerra de trincheras en el viejo continente durante la Primera

Guerra Mundial, pasando por los conceptos de la guerra mecanizada de su sucedánea y posterior Guerra Fría, con su clásica frontera física, ideológica y política representada por el “telón de acero” o ‘cortina de hierro’, separando a la Europa Occidental de la Oriental” (Preci, 2018).

Las visiones aludidas precedentemente, que van desde el afrontar los nuevos desafíos como también contemplar ciertos beneficios de apertura, conforman una agenda heterogénea que contempla el delito transfronterizo, cuyos ejemplos clásicos son el terrorismo internacional, el tráfico de personas y el narcotráfico, hasta la necesidad de optimizar el espacio fronterizo como un área de cooperación, integración y desarrollo humano sustentable, entre otras (Preci, 2018).

La frontera vinculada a la noción de la defensa nacional

Si tenemos en cuenta todas las cuestiones limítrofes que se suscitaron desde la celebración del Tratado de Límites de 1881 con Chile, veremos que la noción de la frontera y su regulación jurídica en Argentina, como franja de territorio a proteger dentro del marco de la concepción de la defensa nacional, está determinada por la circunstancia de limitar geográficamente con ese país alrededor de 5.200 kilómetros. En otras palabras, Argentina y Chile comparten la frontera más extensa de Sudamérica, sobre la cual se presentaron numerosas tensiones políticas y diplomáticas, muchas de ellas próximas a desembocar en un conflicto bélico a gran escala, como, por ejemplo, las cuestiones del Canal del Beagle e islas aledañas⁴ (Preci, 2018).

En cuanto a los elementos humanos que deberían guarnecer permanentemente la defensa de las fronteras, la idea de asignar una policía militarizada que no fuera parte integrante del ejército nacional, no fue concebida sino alrededor del año 1944, cuando se crea la Gendarmería Nacional. Mientras tanto, el ejército debía velar exclusivamente por su seguridad y estar presto a repeler una eventual invasión extranjera (Preci, 2018).

Sobre el rol del ejército como actor principal en la defensa de las fronteras, encontramos la postura de Munilla (1916), quien señala que era el Ejército Argentino el que, con carácter exclusivo, indefectiblemente debía velar por la seguridad de las fronteras, fuerza que todavía sufría la pesada herencia de las precarias remontas de la defensa fronteriza en la guerra contra el indio⁵:“(…) La necesidad de proteger 5 mil kilómetros de fronteras. Esa es una tarea que deben desarrollar las fuerzas armadas teniendo bajo su subordinación a las

4 Para una síntesis de todas las tensiones diplomáticas con Chile en los siglos XIX y XX, véase a Scenna, M. Á. (1981). *Argentina-Chile. Una frontera caliente*. Editorial de Belgrano.

5 Munilla, E. (1916). *La Defensa Nacional. Ideas y conceptos que la inspiran* (p. 20-21). Librería “La Facultad” de Juan Roldán, Buenos Aires.

fuerzas de seguridad”⁶.

Las normativas de la frontera, relacionadas exclusivamente con la defensa nacional, hasta la reforma constitucional de 1994

El Decreto 15385/1944 sobre creación de las zonas de seguridad

La primera norma relevante sobre seguridad en las fronteras, vinculada a la noción de defensa nacional, y en base a su nueva concepción de epidermis del territorio estatal, se dictó en el año 1944, a través del Decreto 15385 sobre la creación de “zonas de seguridad destinadas a complementar las previsiones territoriales de la Defensa Nacional”⁷, suscripto por Luis C. Perlinger, Juan D. Perón, César Ameghino y Juan Pistarini, entre otros (Preci, 2018).

Las zonas de seguridad de fronteras se establecen en el artículo 1º, el cual dispone: “Créanse en todo el territorio de la Nación ‘zonas de seguridad’, destinadas a complementar las previsiones territoriales de la defensa nacional, que comprenderán una faja a lo largo de la frontera terrestre y marítima y una cintura alrededor de aquellos establecimientos militares o civiles del interior que interesen especialmente a la defensa del país. Las zonas situadas en las fronteras se denominarán ‘zonas de seguridad de fronteras’ y las del interior ‘zonas de seguridad del interior’”.

Por su parte, el artículo 2º disponía en lo relativo a su extensión: “El ancho de las zonas de seguridad será variable y el Poder Ejecutivo lo fijará según la situación, población, recursos e intereses de la defensa nacional, no pudiendo exceder en ningún caso el máximo de 150 km en la frontera terrestre, 50 km en la marítima y 30 km en las zonas del interior. En los centros urbanos será objeto de una regulación especial”.

El artículo 4º establecía que, con carácter de conveniencia nacional, los bienes ubicados en las zonas de seguridad debían pertenecer a los ciudadanos argentinos.

La norma también establecía que era necesario e imperioso crear un organismo coordinador, a fin de orientar la acción de las distintas reparticiones nacionales y provinciales que actuasen dentro de las zonas de seguridad, pudiéndose lograr “armonía y eficiencia en el cumplimiento de las disposiciones que directa o indirectamente se refieren a la Defensa Nacional”.

Esto lo establece el artículo 5º, con la creación de la Comisión Nacional

6 Congreso de la Nación Argentina (1987). *Cámara de Diputados de la Nación: 45ª Reunión, continuación de la 5ª Sesión Extraordinaria Especial*, diciembre 29 y 30 (p. 4756).

7 ADLA (25/04/1945). Tomo V, La Ley (p. 143-144). Buenos Aires.

de Zonas de Seguridad, cuya misión era velar por los intereses de la defensa nacional en las zonas referidas, dependiendo esta comisión del Consejo de Defensa Nacional, debiendo entenderse a todos los efectos administrativos con el Ministerio de Guerra.

La Comisión Nacional de Zonas de Seguridad, conforme el artículo 7º, tenía, entre otras funciones, proponer al Consejo de Defensa Nacional la fijación de los límites y ubicación de las zonas de seguridad; proponer para las referidas zonas leyes, decretos y reglamentaciones vinculados con la seguridad nacional; expropiar o gestionar la expropiación por otros organismos nacionales de los bienes que considerase necesarios, y propender a que los bienes expropiados o adquiridos por la Comisión, así como los lotes de las colonias oficiales nacionales o provinciales en las zonas de seguridad, sean ocupados, preferentemente, por los miembros de las instituciones armadas en situación de retiro⁸.

Por otro lado, y referido a la competencia en la zona de seguridad, el artículo 8º establecía: "En las zonas de seguridad de fronteras, el servicio policial será ejercido, como al presente, por las policías locales nacionales y provinciales o la Gendarmería Nacional, dentro de la jurisdicción territorial que tengan asignada o que en lo sucesivo se les asigne, para lo que respecta al servicio de seguridad y represión de los delitos comunes; y por la Gendarmería Nacional y la Prefectura General Marítima, en sus jurisdicciones respectivas, en cuanto atañe a la seguridad y represión de los delitos de competencia federal" (Ley 15385/1944).

Además, establecía en sus considerandos que la Argentina no contaba con una ley que contemplara con carácter integral la necesidad de proveer a la seguridad de sus zonas fronterizas, siendo que se señalaba que estas últimas, al igual que las zonas que rodeaban a cierto tipo de establecimientos en el interior, eran factores fundamentales de la defensa nacional.

En las zonas de seguridad del interior el servicio de policía será ejercido por las policías locales antes mencionadas para los delitos comunes y la Policía Federal para los propios de su jurisdicción (Ley 15385/1944).

En caso de ser necesario, el servicio de policía a cargo de la Gendarmería Nacional y de la Prefectura General Marítima podrá ser reforzado con personal y elementos de los Ministerios de Guerra o Marina respectivamente, y por contingentes de la Policía Federal (Ley 15385/1944).

Es importante mencionar que este decreto era de carácter reservado,

⁸ Observamos, respecto a los aludidos miembros de las Fuerzas Armadas en situación de retiro, el mismo espíritu poblador que antiguamente fuera propiciado en el siglo XIX por Ramayón (en su obra *Ejército guerrero, poblador y civilizador*) para los soldados de los viejos fortines que resguardaban las fronteras internas, otorgándose esta vez preeminencia, ya no de hecho sino de derecho, a los miembros de las instituciones armadas (involucrando como antaño necesariamente a sus familias) que residían en estas zonas de seguridad, concebidas bajo estrictas normas relacionadas con la seguridad desde el punto de vista de la defensa militar.

dada su primigenia e intrínseca relación con cuestiones de seguridad y defensa nacional, ya que nuestro Estado venía siguiendo de cerca la situación de los conflictos europeos, que arrojaba numerosas lecciones en materia de defensa de las fronteras⁹.

El Decreto 32530/48 y la actuación de los escribanos en la frontera

El criterio que vincula estrechamente al concepto de frontera con el concepto de defensa nacional en el Decreto-Ley 15385/44, se ve reflejado en el dictado del Decreto 32530 del 21 de octubre de 1948, al disponer este último en su artículo 2 que todos los escribanos que debiesen escriturar transferencias o arrendamientos de inmuebles dentro de las zonas de seguridad, estarían obligados a solicitar la autorización del artículo 4 del Decreto 15385/44, dejando constancia al final del cuerpo de la respectiva escritura (Preci, 2018).

El referido artículo 4 disponía que el Poder Ejecutivo pudiera exigir, respecto a la persona del adquirente o locatario, que la venta, transferencia o locación de bienes situados en ciertas zonas de seguridad de fronteras, no se realice sin la previa conformidad de la Comisión Nacional de Zonas de Seguridad.

Ley 14027 sobre los pasos limítrofes no habilitados

Sancionada el 13 de junio de 1951, estableció obligaciones a los propietarios y ocupantes de los inmuebles limítrofes a las fronteras argentinas. Esta norma establecía, en su primer artículo, que los propietarios u ocupantes de los inmuebles limítrofes a las fronteras de la nación deberían permitir a la Policía Federal, Gendarmería Nacional, Subprefectura Marítima o las autoridades que determinara la Comisión Nacional de Zonas de Seguridad, el libre acceso a los puntos de comunicación internacional que existiesen en sus respectivos inmuebles, como también el libre desplazamiento de dichas autoridades a lo largo de la frontera (Ley 14027/1951).

Tras su discusión y modificaciones en la Cámara de Diputados¹⁰, el Senado

9 Cf. la Consideración del despacho de la Comisión de Defensa Nacional en el proyecto de ley en segunda revisión sobre ratificación de decretos-leyes, relacionados con el Ministerio de Guerra, en el Diario de Sesiones de la Cámara de Senadores, 85º Reunión, 18º Sesión Extraordinaria, 1946, p. 492. Más allá de los extensos debates suscitados acerca de la pertinencia de aprobar a "libro cerrado" toda una serie de decretos leyes sin apenas debatirlos, cabe señalar que el Decreto 15385/44 fue ratificado en el marco de una lista de decretos "de carácter secreto", coexistiendo con otros listados aprobados anteriormente en las sesiones afines del Congreso, algunos publicados en ADLA (como el Decreto 4104/43 sobre Organización y preparación de la defensa antiaérea territorial de la Nación), y otros obviamente no, como, por ejemplo, los Decretos 16162/45 y 19160/45, que ponen a disposición de los Estados Unidos e Inglaterra los submarinos alemanes U-530 y U-977 (Reunión N° 37 del 29/08/1946, Cámara de Senadores, p. 165).

10 Véase Congreso Nacional (1951). Diario de sesiones de la Cámara de Diputados. Tomo I. Período Ordinario 26 de abril-4 de julio (pp. 267-276). Imprenta del Congreso de la Nación, Buenos Aires.

tomaba nuevamente intervención en el proyecto, exponiendo el senador Madariaga en dicha oportunidad, que ese proyecto sobre fronteras estaba relacionado con el territorio, el pueblo y la soberanía del Estado argentino, indicando, asimismo, que desde el punto de vista del derecho estaba ligado con

“...el derecho internacional público y con el derecho internacional privado en sus grandes ramas, que comprenden: el derecho internacional privado civil, comercial, marítimo o derecho de la navegación comercial, procesal, fiscal, obrero, notarial, aéreo y penal”¹¹ (Preci, 2018).

Este senador, vertía expresiones tales como al “tiempo de las fronteras”, resguardada estas “antiguas y modernas fronteras nacionales (...) por fortines de los regimientos más gloriosos del bravo Ejército Argentino, cuya seguridad se defendía contra el salvaje y contra los indios ladrones”¹².

Por otro lado, el senador Madariaga hace referencia a la problemática de la zona hoy conocida como “Triple Frontera”, al exhortar que el Estado debería tener especialmente presente el combatir el contrabando de mercaderías, que se presentaba en las fronteras del norte argentino (Preci, 2018).

El artículo 4 imponía a los propietarios la obligación de denunciar todo movimiento de personas, ganado o mercadería, que se realizase hacia o por los pasos fronterizos no habilitados dentro de los respectivos inmuebles, bajo pena de arresto de 30 días o la imposición de una multa.

Decreto 9329/63 de reglamentación de la Comisión Nacional de Zonas de Seguridad

Esta comisión, conforme el artículo 1, estaría integrada originariamente por un presidente y los siguientes vocales: el Inspector General Territorial; el Director Nacional de Gendarmería; el Prefecto Nacional Marítimo; el Director General de Circulación Aérea y Aeródromos; el Subjefe II (Inteligencia) del Comando en Jefe del Ejército, Estado Mayor General del Ejército; el Jefe del Servicio de Informaciones Navales y el Jefe del Servicio de Inteligencia de Aeronáutica.

Ley 18575 Promoción para el Desarrollo de Zonas de Fronteras

Sancionada y promulgada el 30 de enero de 1970 por el presidente General Juan Carlos Onganía “en uso de las atribuciones conferidas por el artículo 5° del Estatuto de la Revolución Argentina”, establecía, en su artículo 1, las

¹¹ Congreso Nacional (16 de marzo; 11 y 12 de abril de 1951). Diario de sesiones de la Cámara de Senadores. Sesiones Extraordinarias correspondientes al período legislativo 1950. Sesiones preparatorias y ordinarias correspondientes al período legislativo 1951 (26 de abril-8 de agosto), Imprenta del Congreso de la Nación, Buenos Aires, p. 260.

¹² *Ibidem*, p. 264.

previsiones tendientes a promover el crecimiento sostenido de la frontera, definiéndola como el espacio que era adyacente al límite internacional de la República, el cual a los efectos sancionados pasaba a ser considerado como "Zona de Frontera para el desarrollo".¹³

De conformidad con el artículo 2º de la Ley 18575, los objetivos generales consistían en crear las condiciones adecuadas para la radicación de pobladores, mejorar la infraestructura y explotar los recursos naturales; asegurar la integración de la zona fronteriza al resto de la nación y alentar el afianzamiento de vínculos espirituales, culturales y económicos entre la población de la zona y la de los países limítrofes, en línea con la política internacional de la República.

El artículo 6º establecía que las medidas promocionales para la zona, en especial las áreas fronterizas, debían proporcionar estímulos suficientes para la radicación y arraigo de la población; adecuada infraestructura de transporte y comunicaciones; apoyos económicos y financieros que faciliten la explotación, elaboración y transformación de los recursos naturales; un régimen especial crediticio, impositivo y arancelario para la instalación o ampliación de industrias; facilidades de acceso a la tierra y vivienda propia; conveniente asistencia técnica a la economía regional; elevación del nivel educacional, sociocultural y sanitario y todo otro tipo de facilidades que propendan a la consecución de los objetivos perseguidos. Cuando dichas medidas deban aplicarse en parques nacionales, se adecuarán a la Ley 12103 o sus modificatorias (Ley 18875/1970).

En cuanto al ámbito de aplicación, el artículo 15 determinaba y delimitaba expresamente como zona de frontera –conforme a la Cartografía 1:500.000 del Instituto Geográfico Militar– lo siguiente:

- a) El territorio comprendido entre el límite internacional y la Ruta Nacional N° 40 a partir de Río Gallegos hasta su intersección con la Ruta Nacional N° 288; por la misma hasta el Río Chico, límite departamental este del departamento de Río Chico; Ruta Nacional N° 40 a lo largo de todo su recorrido a través de las provincias de Santa Cruz, Chubut, Río Negro, Neuquén y en Mendoza hasta su intersección con la Ruta Nacional N° 145; por la misma hasta el límite internacional.
- b) El territorio comprendido entre el límite internacional, la Ruta N° 20 hasta Pacheco-Talacasto y Ruta Nacional N° 40. Por la misma sigue su recorrido por las provincias de San Juan, La Rioja y Catamarca, hasta la localidad de Hualfin. Desde allí la Ruta Nacional N° 53 hasta San Antonio

13 ADLA (1970). Tomo XXX-A, La Ley, p. 142-144, Buenos Aires.

de los Cobres, Ruta Nacional N° 53 hasta la localidad de Abra Pampa en la provincia de Jujuy. Desde esta localidad sigue por Iruya en Salta, Río Santa Cruz, localidad de Orán, vías del Ferrocarril Nacional General Belgrano hasta General Ballivian, ruta nacional 81, a través de su recorrido por la provincia de Salta y Formosa la ciudad capital (exclusive), ruta nacional 11 hasta Resistencia (exclusive) en la provincia del Chaco; Ruta Nacional N° 12 a través de las provincias de Corrientes y Misiones (ambas capitales exclusivas) hasta Yermal Vázquez Cué, Ruta Nacional N° 101 hasta A. Yacuy; límites departamentales oeste de General Manuel Belgrano y San Pedro hasta la localidad de Fracram; ruta Nacional N° 14 en su recorrido por las provincias de Misiones, Corrientes y Entre Ríos hasta Federación.

c) El territorio comprendido sobre el litoral marítimo y la intersección de la Ruta Nacional N° 22 con la Ruta N° 3 en la provincia de Buenos Aires. Por la misma hasta Puerto Madryn, continuando por vías del Ferrocarril Nacional General Roca hasta Trelew, Ruta Nacional N° 3 hasta Pico de Salamanca; Pampa del Castillo; Ruta N° 277 hasta Colonia Las Heras, Ferrocarril a Puerto Deseado hasta Jaramillo; Ruta Nacional N° 3 hasta Monte Aymond incluyendo las localidades de San Julián, Comandante Piedrabuena y Río Gallegos.

d) El Territorio Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.”

Normativas posteriores modificaron, incorporaron o eliminaron los límites territoriales definidos en el párrafo anterior, siempre dentro de una política de reorganización territorial que, aunque priorizaba la seguridad fronteriza en el contexto de la defensa nacional, progresivamente vinculaba esa seguridad con el desarrollo de la zona misma (Preci, 2018).

Estas normas modificatorias aludidas precedentemente fueron los Decretos 469/70,¹⁴1387/71,¹⁵1388/71,¹⁶6344/72,¹⁷362/76,¹⁸2630/77,¹⁹2336/78²⁰,759/80²¹, el 766/80²² y el 253/18.

El Punto 4 de la “Directiva para la Ejecución de la Política de Frontera”

¹⁴ Ibidem, pp. 422-423.

¹⁵ ADLA (1971). Tomo XXXI-B, La Ley, p. 1551. Buenos Aires.

¹⁶ Ibidem, p. 1551.

¹⁷ ADLA (1972). Tomo XXXII-D, La Ley, p. 5265-5266. Buenos Aires.

¹⁸ ADLA (1981). Tomo XLI-B, La Ley, p. 1804-1805. Buenos Aires, 1988.

¹⁹ ADLA (1977). Tomo XXXVII-D, La Ley, p. 3825. Buenos Aires, 1978.

²⁰ ADLA (1978). Tomo XXXVIII-D, La Ley, p. 3430-3435. Buenos Aires, 1979.

²¹ ADLA (1980). Tomo XL-B, La Ley, p. 1091-1092, Buenos Aires, 1980.

²² Ibidem, p. 1092.

(Decreto 2336/1978) establecía las responsabilidades sectoriales de los organismos nacionales y provinciales para implementar los objetivos de la Ley 18575 en la Zona de Frontera. Se organizaba por ministerios, asignando roles específicos que combinan desarrollo socioeconómico y seguridad nacional. Las responsabilidades ministeriales eran las siguientes: el Ministerio del Interior analizaba la demografía y poblamiento; el de Relaciones Exteriores orientaba la política regional; Defensa supervisaba el planeamiento y despliegue de fuerzas; Economía impulsaba incentivos fiscales y obras prioritarias; Cultura y Educación fortalecía valores nacionales y Trabajo promovía empleo, vivienda y salud.

Decreto 1182/87 y las nuevas zonas de frontera para el desarrollo

Por medio de este decreto, se determinaba una nueva zona de frontera para el desarrollo, integrada por los territorios de las provincias con frontera, en conjunto con el todavía territorio nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, siendo este uno de los últimos “desiertos residuales” tras la vieja puja por las fronteras internas del país frente al indio (Preci, 2018).

De los considerandos del decreto, surge que, en función de las nuevas políticas de reordenamiento territorial y exterior, las cuales requerían vigorizar la integración y desarrollo de las comarcas fronterizas entre sí, con el espacio regional interior y los países fronterizos, resultaba necesario actualizar la ejecución de la Ley 18575, facultando, asimismo, a la Superintendencia Nacional de Fronteras, para incluir por razones de conveniencia en el régimen de las Áreas de Frontera, a zonas contiguas a los límites de éstas (Preci, 2018).

Respecto a las jurisdicciones territoriales para el régimen del Área de Frontera, disponía el artículo 2 que se determinaban las siguientes:

- a) En el Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, los departamentos Ushuaia y Río Grande.
- b) En la Provincia de Santa Cruz, todo su territorio.
- c) En la Provincia del Chubut, los departamentos Escalante, Sarmiento, Río Senguer, Tehuelches, Languiñeo, Futaleufú y Cushamen.
- d) En la Provincia de Río Negro, los departamentos Bariloche, Ñorquínco y Pilcaniyeu.
- e) En la Provincia del Neuquén, los departamentos Los lagos, Lacar, Huilliches, Collón Cura, Aluminé, Catán Lil, Picunches, Zapala, Loncopué, Ñorquín, Minas, Chos Malal y Pehuenches.

f) En la Provincia de Mendoza, los departamentos Malargüe, San Rafael, San Carlos, Tunuyán, Tupungato, Luján de Cuyo y Las Heras.

g) En la Provincia de San Juan, los departamentos Calingasta, Iglesia y Jachal.

h) En la Provincia de La Rioja, los departamentos Coronel Felipe Varela, General La Madrid y General Sarmiento.

i) En la Provincia de Catamarca, los departamentos Tinogasta, Antofagasta de la Sierra y Belén.

j) En la Provincia de Salta, los departamentos Los Andes, Santa Victoria, Iruya, Orán, General José de San Martín y Rivadavia.

k) En la Provincia de Jujuy, los departamentos Susques, Rinconada, Santa Catalina, Yavi, Cochinoca y Humahuaca.

l) En la Provincia de Formosa, todo su territorio.

ll) En la Provincia del Chaco, los departamentos Bermejo, 1º de Mayo, General San Martín y General Güemes.

m) En la Provincia de Misiones, todo su territorio.

n) En la Provincia de Corrientes, los departamentos San Cosme, Itatí, Berón de Astrada, General Paz, San Miguel, Ituzaingó, Santo Tomé, General Alvear, San Martín, Paso de los Libres y Monte Caseros.

ñ) En la Provincia de Entre Ríos, los departamentos Federación, Concordia, Colón, Uruguay, Gualeguaychú e Islas del Ibicuy”.

Decreto 887/94 sobre la unificación de los límites de la Frontera para el Desarrollo, con la Zona de Seguridad de Fronteras

El Decreto 887/94²³ fue sancionado el 6 de junio de 1994 por el presidente Carlos Saúl Menem, unificando los límites de la Zona de Frontera para el Desarrollo de la Ley 18575, con los de la Zona de Seguridad de Fronteras creada por el Decreto-Ley 15385/44 (ratificado por la Ley 12913) (Preci, 2018).

De los considerandos del Decreto, surge en base a las experiencias recogidas durante la vigencia del referido Decreto 1182/87, que resultaba

23 ADLA (1994). Tomo LIV-C, La Ley, pp. 3160-3185, Buenos Aires.

práctico y aconsejable unificar los límites de la Zona de Frontera para el Desarrollo con los de la Zona de Seguridad de Fronteras, por cuanto se trataba de dos jurisdicciones donde se desarrollaban “acciones concurrentes a un mismo fin” (Preci, 2018).

En el primer artículo del Decreto, se estableció que debían unificarse las superficies de la Zona de Frontera para el Desarrollo establecida por la Ley 18575, con las de la Zona de Seguridad de Fronteras creada por el Decreto-Ley 15385/44, en el ámbito del espacio fronterizo nacional que se determinaba en el Anexo I, con excepción del litoral marítimo de las provincias de Santa Cruz, Chubut y Río Negro, el cual quedaba sujeto al régimen de la Zona de Seguridad de Fronteras exclusivamente (Preci, 2018).

Entendemos que el dictado de esta normativa fue un hito en unificar dentro de las fronteras las variables de seguridad y desarrollo, las cuales, de modo alguno, puede afirmarse que son exclusivas y excluyentes, por lo que no dudamos en afirmar que la reforma constitucional producida ese mismo año fue austera en lo relativo a la frontera, al excluir, sobre todo, el concepto de desarrollo, el cual ya venía siendo vislumbrado e implementado (más allá del resultado producido), tanto por gobiernos de facto como por gobiernos constitucionales (Preci, 2018).

Proceso de securitización

Esto hace referencia a un proceso que incluye tanto a los discursos como a las prácticas que surgen como respuesta a aquello que se concibe como el miedo o malestar de un grupo determinado a “amenazas”. Este proceso de securitización es visto como un espacio político en constante lucha discursiva y práctica debido a la tensión entre el discurso de los agentes de gobierno y el *habitus* de los campos profesionales que estructuran el discurso securitario, en donde la seguridad, si bien es un eje articulador, es un elemento más de este proceso (García, 2021).

Cada Estado nacional tiene sus particularidades, pero el fin de todos ellos es plantear un límite que reconozca “hacia adentro” una pertenencia común, un “nosotros” que debe ser cuidada de aquel “otro” externo. Una frontera no marca solo los límites de un Estado per se, sino que aquella demarcación se lleva a cabo de manera constante por aquel riesgo latente de los Estados de que lo propio pueda llegar a fragmentarse o verse en peligro (García, 2021).

“La soberanía capitaliza un territorio” (Foucault, 2006, p. 40) y el ejercicio de dicha soberanía por parte del Estado es la insistente y continua delimitación de las fronteras nacionales. El fin de la Guerra Fría y una década más tarde con el atentado a las Torres Gemelas y al Pentágono, marcaron la geopolítica del mundo y se fueron construyendo las cuestiones que eran materia de la seguridad interna, entre ellas, las amenazas a la seguridad nacional de los Estados y cómo debían ser resueltas, dando como resultado diversos procesos

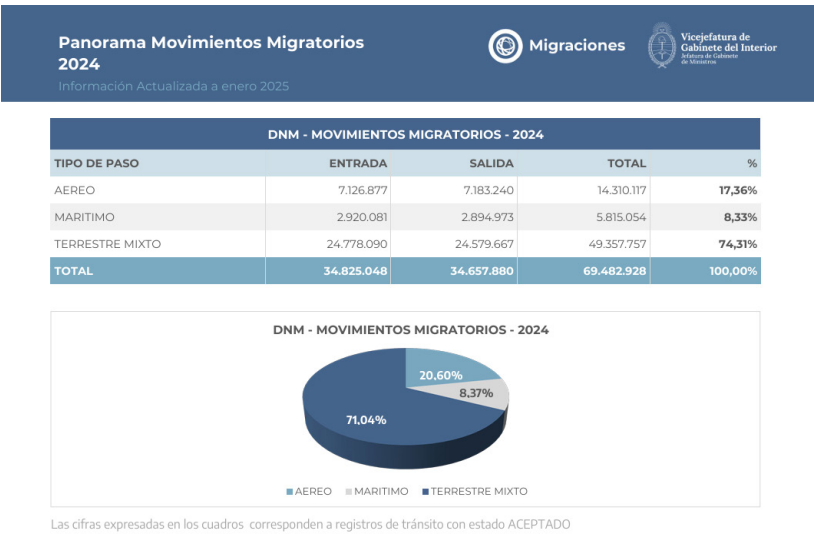
de securitización de las fronteras (García, 2021).

Durante las décadas posteriores, se insistirá con el endurecimiento y el fortalecimiento de controles fronterizos que buscan resolver el “miedo” a la pérdida del control sobre los márgenes estatales (García, 2021).

En su trabajo sobre la Unión Europea, Didier Bigo (2014) plantea que existen tres campos o universos sociales en los controles fronterizos: el campo estratégico-militar caracterizado por el patrullaje, la contención y la defensa; el campo de la seguridad interna encargado del flujo de las dinámicas fronterizas y el universo social global de la cibervigilancia.

Durante el año 2024 se registraron 69.482.928 movimientos migratorios, los cuales el 17,36% de movimientos fue aéreo, el 8,33 % marítimo y el 74,31 % terrestre mixto (Estadísticas de Movimientos de Ingreso y Egreso, Período 2024, Dir. Gral. de Información, Análisis y Control Migratorio).

Es así como el Estado argentino, buscó proveer de seguridad en sus fronteras a través de diferentes despliegues de sus fuerzas armadas.



Panorama Movimientos Migratorios
2024
Información Actualizada a enero 2025


Migraciones


Vicepresidencia de
Cabinete de Ministros
de Gobierno

Ranking 100 pasos
Movimientos migratorios: entradas y salidas

RANKIN 100 PASOS MOVIMIENTOS MIGRATORIOS: ENTRADAS Y SALIDAS - 2024						
	PASO FRONTERIZO	ENTRADA	SALIDA	Total	%	
1	PTE. INT. TANCREDO NEVES	5.333.523	5.277.833	10.611.356	15,27%	
2	AERO EZEIZA*	4.346.096	4.418.873	8.764.969	12,61%	
3	POSADAS - ENCARNACION**	4.248.387	4.334.501	8.582.888	12,35%	
4	PASO DE LOS LIBRES	2.120.324	2.139.973	4.260.297	6,13%	
5	AERO JORGE NEWBERY	1.948.520	1.922.984	3.871.504	5,57%	
6	PUERTO BUENOS AIRES***	1.925.402	1.910.034	3.835.436	5,52%	
7	COLON - PAYSANDU	1.348.835	1.354.663	2.703.498	3,89%	
8	SISTEMA CRISTO REDENTOR****	1.371.364	1.097.429	2.468.793	3,55%	
9	SALVADOR MAZZA - YACUIBA	1.224.033	1.231.356	2.455.389	3,53%	
10	GUALEGUAYCHU - FRAY BENTOS	1.073.394	1.107.306	2.180.700	3,14%	
11	PTE. SAN IGNACIO DE LOYOLA	1.074.397	1.084.976	2.159.373	3,11%	
12	PTE. INT. SALTO GRANDE	978.373	1.009.945	1.988.318	2,86%	
13	LA QUIACA - VILLAZON	928.676	928.616	1.857.292	2,67%	

Imagen 3: RANKIN 100 PASOS correspondientes al año 2024. Fuente: Dir. Gral. de Información, Análisis y Control Migratorio.

Breve síntesis de las operaciones del Ejército Argentino en la Frontera Norte

En el año 2018 el Ministerio de Defensa emitió la Directiva de Planeamiento de Defensa Nacional, la cual establece, entre sus principales prioridades, para la reforma del sistema de defensa nacional, la vigilancia y control de los espacios soberanos, la protección de los objetivos estratégicos y el apoyo al Sistema de Seguridad Interior. En tal sentido, indica que “El Ministerio de Defensa deberá fortalecer la capacidad de ejercer una vigilancia efectiva de los espacios terrestres de interés, como así también lo que respecta a la protección de los objetivos estratégicos de la República Argentina en Materia de Defensa Nacional” (Decreto 738/2018).

En referencia al apoyo al Sistema de Seguridad Interior, se establecen tres (3) lineamientos generales, siendo los mismos el apoyo logístico en las zonas de frontera, el apoyo a la comunidad y la protección de eventos de interés estratégicos, indicando para este último que el Ministerio de Defensa deberá incluir como criterio de planeamiento estratégico la prevención y disuasión de eventuales agresiones de origen externo que pudieran poner en riesgo la seguridad de aquellos eventos definidos como de interés estratégico por el Poder Ejecutivo Nacional (Candioti, 2020).

En concordancia con la Directiva de Política de Defensa Nacional, el decreto que dio marco legal fue promulgado como modificación al decreto 727/06. El aspecto más destacable fue la ampliación del concepto de “agresión”, incorporando dentro del criterio de estatal y no estatal.

Para el caso de las misiones establecidas en la Ley de Seguridad Interior,

se establece que “el Ministerio de Defensa considerará como criterio para las previsiones estratégicas, la organización, el equipamiento, la doctrina y el adiestramiento de las Fuerzas Armadas, a la integración operativa de sus funciones de apoyo logístico con las Fuerzas de Seguridad” (Decreto Nro. 683, Art. 2, 2018).

En el año 2007 la Resolución Nro. 206/07 del Ministerio de Defensa imponía al Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas iniciar el despliegue de elementos en la provincia de Formosa, constituida por una Fuerza de Tareas Conjunta, con la finalidad de llevar a cabo operaciones para controlar los espacios aéreos, terrestres y fluviales del norte argentino en apoyo a las Fuerzas de Seguridad. Para esto, tanto la Fuerza Aérea Argentina como el Ejército enviaron personal y medios con el propósito de iniciar operaciones de vigilancia y control de dichos espacios, cuya finalidad fue obtener información y relevamientos sobre el accionar de las amenazas mencionadas precedentemente (Candiotti, 2020).

En el marco de las responsabilidades sectoriales mencionadas con anterioridad y delineadas en el Punto 4 de la “Directiva para la Ejecución de la Política de Frontera” (Decreto 2336/1978), que asigna al Ministerio de Defensa la supervisión de planeamientos y despliegues para fortalecer la seguridad fronteriza, el Ejército incrementó significativamente sus elementos y medios hacia 2011. Esto incluyó dos baterías de alerta temprana en Formosa y Salta, veinte radares Rasit y el apoyo de los Regimientos de Infantería de Monte 29 y 28, alineándose con los objetivos de poblamiento y desarrollo de la Ley 18.575.

En 2014, el Decreto 2757/14 prorrogó el operativo hasta el 31 de diciembre de 2015, fecha en que finalizaron las operaciones, reflejando la continuidad de esta política de integración seguridad-desarrollo en la zona fronteriza.

En el año 2018 se aprobó la Directiva de Planeamiento de Defensa Nacional; dicha norma establece, entre sus principales prioridades, la reforma del Sistema de Defensa Nacional, vigilancia y control de los espacios soberanos, protección de los objetivos estratégicos y el apoyo al Sistema de Seguridad Interior. En tal sentido, indica que el Ministerio de Defensa deberá fortalecer la capacidad de ejercer una vigilancia efectiva de los espacios terrestres de interés, como así también lo que respecta a la protección de los objetivos estratégicos de la República Argentina en materia de defensa nacional.

En noviembre de 2018 se desplegaron elementos del Ejército mediante la Resolución 860/18 del Ministerio de Defensa, bajo la denominación de “Operativo Integración Norte”. Este operativo se centró en tres ejes principales: el apoyo logístico a las fuerzas de seguridad; la asistencia a las comunidades locales a través de tareas subsidiarias; y el adiestramiento operacional en áreas definidas por el Estado Mayor Conjunto (EMCO), coincidentes con zonas de mayor actividad de amenazas identificadas previamente. Además, se previó la elevación de informes relevantes por la cadena de mando para su procesamiento por los órganos competentes, junto con el establecimiento de

una presencia disuasoria en la región.

El Decreto 457/2021 del Poder Ejecutivo Nacional es un decreto que actualizó la Directiva de Política de Defensa Nacional de la República Argentina. Fue sancionado el 14 de julio de 2021 y publicado en el Boletín Oficial el 19 de julio de 2021; es vigente y no ha sido modificado.

La Directiva de Política de Defensa Nacional (DPDN) de 2021, aprobada por el Decreto 457/2021, establece lineamientos generales para el Sistema de Defensa Nacional de Argentina, enfocándose en amenazas militares estatales y diferenciándola de la Seguridad Interior, sin detallar despliegues específicos en la frontera norte. A partir de esa directiva, no se registran despliegues inmediatos en la frontera norte directamente vinculados a ella, pero en años posteriores (2024-2025) se autorizaron operaciones militares significativas.

En abril de 2025, mediante la Resolución 347/2025 y respaldada por el Decreto 1112/2024, se inició la "Operación Presidente Julio Argentino Roca". Dicha resolución disponía: ARTÍCULO 1º.- Dispónese el inicio de la "Operación Presidente Julio Argentino Roca", en adelante "Operación Roca", que implicará el despliegue de medios y personal a desarrollarse en la Zona de Seguridad de Fronteras Norte y Noreste, desde el 15 de abril al 15 de diciembre del 2025.

La seguridad fronteriza en la región

En el marco regional se identifican tres países cuyas características de operaciones en zonas de frontera se comparan con las desarrolladas en la República Argentina; estos son Brasil, Chile y Ecuador. Definieron un sistema de intervención mediante vigilancia y control efectivo en sus fajas de frontera, estableciendo sistemas, protocolos y despliegue de personal y medios acorde a las características de cada región y a su posibilidad de integración con otras fuerzas del Estado, de acuerdo al marco legal vigente (Candiotti, 2020).

La Red de Seguridad y Defensa de América Latina (RESDAL, 2018, p. 10) analiza el rol de los ejércitos en seguridad pública, destacando que su intervención suele ser de apoyo o cooperación con fuerzas policiales. Los patrullajes urbanos representan la excepción, no la norma, mientras que tareas como la lucha contra el narcotráfico o el tráfico de personas derivan de las capacidades militares propias, especialmente en el control fronterizo.

En cuanto al contrabando de armas, su abordaje se relaciona directamente con el control de armamento a cargo del sector de Defensa. Los cambios en doctrina y educación militar son mínimos en la región, solo Argentina y Chile prohíben expresamente estas actividades de seguridad pública mediante su Ley de Seguridad Interior.

La frontera con Bolivia, la geopolítica y su valor estratégico e histórico de su posición territorial

Siempre que se ha mirado la América del Sur con ánimo de situar en ella una región central, que concentre y disperse fuerzas al mismo tiempo, se ha incluido de alguna forma una parte del territorio boliviano (Gaveghio, 1984). Es que Bolivia ocupa una posición única: geográficamente se halla en el centro de la América del Sur y tiene límites con cinco países, cuatro notoriamente más poderosos que ella: Argentina, Brasil, Chile, Perú y Paraguay, por ello se dice que es el *Heartland* de la América meridional, por analogía del *Heartland* eurasiático de Mackinder. Por esa posición es también el centro de las comunicaciones continentales, obligado paso de norte a sur, cruzando su territorio cuatro de las cinco rutas naturales Pacífico-Atlántico (la quinta sigue la línea del Ecuador) y dos rutas férreas transoceánicas: Buenos Aires-Lima y Santos-Arica, que unen pares de países aliados tácitos en la región (Gaveghio, 1984).

De los 6.834 kilómetros de frontera que tiene Bolivia con sus diversos vecinos, 773 kilómetros (11,3%) corresponden a la frontera con Argentina. Esta comienza por el oeste en la Cordillera de los Andes en el cerro Zapalero y va en dirección noroeste hasta el cerro Panizo, de allí hasta el cerro Malpaso, sigue hacia el norte por el río San Juan del Oro, después en dirección sureste hasta el Fortín Campero, en la confluencia de los ríos Bermejo y Grande de Tarija, llamada las Juntas de San Antonio; de allí sube por el río Grande de Tarija y por el río Itaú hasta la población de Yacuiba, y desde ahí sigue el paralelo 22° S hacia el este hasta el Fortín D'Orbigny sobre el río Pilcomayo; luego sigue el curso de este río hasta Esmeralda, que es el punto limítrofe tripartito entre Argentina, Paraguay y Bolivia. En esta extensa frontera entre los dos países, se encuentran tres pasos fronterizos formales: a) Bermejo (Bolivia)-Aguas Blancas (Argentina); b) Yacuiba (Bolivia)-Salvador Mazza (Argentina); y c) Villazón (Bolivia)-La Quiaca (Argentina)²⁴.

Cuando los Estados nacionales –especialmente el argentino– comenzaron un lento proceso de conformación de la Nación, y a definir los límites de sus respectivos territorios, empezó también un arduo proceso de demarcación de la frontera argentino-boliviana que culminó en 1925 (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

Botana (1985), observa para el caso argentino, que las presidencias que se inician en 1862 con Bartolomé Mitre y culminan en 1880 con la asunción de Julio Argentino Roca se habían fijado como problema a resolver tres cuestiones fundamentales: generar la integridad territorial, la identidad nacional y la organización de un régimen político. Nos interesa para este artículo las dos

24 Rolando Mendoza: «Trata de personas en la frontera Bolivia-Argentina», Friedrich-Ebert-Stiftung, La Paz, 2012.

primeras, en particular la conformación de la frontera argentina-boliviana.

Los límites, fueron impuestos desde los centros de poder; en el caso de la frontera argentino-boliviana por los sectores dominantes de Buenos Aires y La Paz, que conocían escasamente el terreno y las características culturales de la población –que, a su vez, quedaba unida o separada con la imposición de los límites nacionales–. Esto llevó a no pocos conflictos, tanto entre las dos naciones –por los límites– como con las poblaciones que habitaban la región fronteriza y que tenían una fuerte interrelación cultural, social, política y económica (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

Las negociaciones entre la Argentina y Bolivia se iniciaron en 1883 y tuvieron su primer punto de coincidencia en 1888, cuando se suscribió un protocolo preliminar que establecía un *modus vivendi* y fijaba el límite del sector oriental en el paralelo 22º hasta el Pilcomayo, debiendo mantenerse el statu quo en el resto de la frontera, hasta la firma del tratado definitivo (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

El tratado definitivo se firmó en 1889. Según lo estipulado, la Argentina renunciaba a la provincia de Tarija a cambio de una parte de la Puna de Atacama, con la que Argentina conformaría la gobernación de “Los Andes”, mientras que Bolivia renunciaba a la demarcación que determinaba el Río Bermejo y aceptaba la del Pilcomayo (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

Este tratado era confuso y ambiguo, ya que no sólo había un desconocimiento geográfico, sino que también se ignoraron antecedentes históricos y, lógicamente, relaciones culturales y sociales. La firma de dicho tratado llevó a una serie de controversias y aclaraciones donde también intervino el Estado chileno por la demarcación de la Puna de Atacama. Las negociaciones culminaron en el tratado Carrillo-Díez de Medina, que fijó definitivamente el límite entre los dos países y que continúa hasta hoy (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

Como se puede apreciar, las conversaciones y tratados fueron llevados a cabo por los agentes de los distintos estados que tenían escaso conocimiento sobre la realidad socio-cultural de la región e incluso nulo conocimiento geográfico de la zona en cuestión. Indudablemente, este proceso incluía una fuerte ofensiva por parte del Estado nacional por imponer una nacionalidad en los pueblos de la frontera que, por razones de Estado, quedaron incluidos en el territorio argentino. La imposición de la nación –construcción cultural– se dio a partir de la educación (tardó mucho tiempo en llegar a esos pueblos) y de la intervención del ejército argentino, tanto por la ocupación del territorio como por la incorporación a sus filas de los habitantes jóvenes de las regiones fronterizas (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

A pesar de la imposición de esos límites en los primeros años del siglo XX, no había diferenciación entre las ciudades de La Quiaca y Villazón. Karak Sik observa que “la vida social local no estaba segregada hasta entonces por la pertenencia a una u otra comunidad política, y parientes y amistades podían

residir en ambos lados del límite estatal y circular a través de él sin obstáculos institucionales". Esta situación continuó hasta 1946, cuando Gendarmería Nacional ocupó la región fronteriza y comenzó un proceso de división del límite estatal. Límite estatal que incluso hoy genera una molestia a los campesinos que continúan con las interrelaciones económicas, sociales y culturales, con la asistencia de campesinos argentinos y bolivianos a varios eventos. En la Quiaca se realizan, aún hoy, la Manka Fiesta y la Feria de Pascua de Abra Pampa, donde campesinos argentinos y bolivianos intercambian bienes y relaciones sociales (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

Como consecuencia también de la puesta en producción de las regiones de Jujuy y Salta de agricultura extensiva, se dio una fuerte migración de bolivianos hacia las provincias argentinas que componen la región fronteriza con Bolivia. Los primeros cuatro censos de población llevados a cabo en la Argentina detectaron, en la región fronteriza, un creciente número de inmigrantes de ese país. En las provincias de Salta y Jujuy se encontraba, en promedio, el 90% de individuos nacidos en Bolivia (Dora Celton y Adrián Carbonetti, 2007).

Ciudad de Bermejo en la frontera boliviano-argentina

Bermejo, ciudad fronteriza con Argentina, se ubica en una planicie aluvional con clima tropical húmedo. Ubicado en la confluencia de los ríos Grande de Tarija y Bermejo, en el límite meridional del territorio boliviano, Bermejo debe su pujanza a la implantación de una colonia militar, cuando, en 1902, se edificó el Fortín Campero y algunas familias se aglomeraron a su alrededor. En 1922 se perforó en Bermejo el primer pozo petrolero de Bolivia²⁵, el "Pozo Bolivia I". La explotación creciente y rápida de los recursos petroleros conduce a la implantación, en 1925, de una colonia de la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales de Bolivia (YPFB), que se ubica próxima al río Bermejo, en el ingreso de la actual ciudad, es decir, al noroeste (Souchaud, 2007).

A estas dos funciones, militar y extractiva, se agrega a partir de 1940, y gracias a la reforma agraria, el desarrollo agrícola. Rápidamente, se impone la caña de azúcar, transformada en azúcar en el ingenio local. En 1970, en el otro extremo de la ciudad, se instala oficialmente la colonia del Ingenio Azucarero de Bermejo (IAB). A partir de estas dos implantaciones urbanas, una ligada al petróleo y la otra a la transformación de la caña, la ciudad toma forma, la población se difunde a lo largo de este eje al medio del cual se encuentra actualmente el centro urbano. La ocupación al norte de este eje está limitada por la acentuación del relieve, que impide tanto la extensión de la agricultura

²⁵ La explotación fue realizada por la Standard Oil Company hasta 1954, fecha en la que pasó a YPBF la empresa nacional. En 1992, la YPFB fue privatizada y la empresa extranjera Petrol Plus firmó un contrato de exclusividad por 30 años con el Estado boliviano (Mendieta Ruiz, 2005).

como la construcción de viviendas. Además, durante la década de 1980, al sur del eje, la zona próxima al río creció por la actividad comercial naciente (Souchaud, 2007).

En la actualidad, la actividad petrolera está debilitada: existen reservas de petróleo y de gas, pero las empresas han perdido el interés en la región para dirigirse hacia el pie del monte chaqueño, con mayor disponibilidad y más rentable. El comercio internacional también declina a finales de 1990 e inicios del 2000, luego de un período de expansión durante los años. Durante ese período, los argentinos afluían a Bermejo a aprovisionarse de productos locales e importados (alimentos, bebidas, ropa, etc.) (Souchaud, 2007).

La población de Bermejo (INE 2004, p. 45) pasó de 11.462 habitantes en 1976 a 21.394 en 1992, y de 26.059 en 2001 a 36.967 habitantes en 2024. Desde la perspectiva de la defensa nacional, la frontera con Bolivia adquiere una relevancia estratégica por su condición de espacio de convergencia entre soberanía territorial, seguridad interior y proyección geopolítica en el interior del subcontinente. La frontera norte Argentina se ha convertido en un corredor de riesgo para el narcotráfico, el contrabando y la trata de personas, lo que ha impulsado a la Argentina a desplegar fuerzas armadas (Operativo Integración Norte, Operación Presidente Julio Argentino Roca) y reforzar el control fronterizo.

La naturaleza extendida y poco densamente poblada de la frontera argentina-boliviana obliga a la Argentina a combinar dispositivos terrestres con cooperación binacional, como los acuerdos de intercambio de información y operaciones coordinadas contra el narcotráfico. Esto implica que la defensa nacional no depende solo de la adopción de medidas unilateralmente securitarias (como el posible refuerzo de cercos o muros), sino de la articulación con los vecinos para mantener la estabilidad sin erosionar las relaciones entre Estados.

Conclusión

En conclusión, la seguridad en las fronteras constituye un componente esencial de la defensa nacional argentina, ya que en ellas convergen la soberanía territorial, la identidad estatal, la integración regional y la protección frente a amenazas transnacionales. Pudimos apreciar, además, que a lo largo de la evolución histórica del concepto de frontera esta dejó de concebirse únicamente como una línea de separación o un espacio de confrontación militar, para transformarse en una región dinámica de contacto, cooperación y desarrollo. En el caso argentino, este proceso estuvo marcado por el cierre de las fronteras internas, la consolidación de los límites internacionales y la progresiva construcción de un marco normativo destinado a resguardar los intereses estratégicos del Estado.

Las distintas leyes, decretos y políticas analizadas evidencian cómo la frontera pasó de ser entendida exclusivamente desde una lógica defensiva, vinculada a la seguridad militar, hacia una visión más amplia e integral que incorpora el desarrollo económico, la integración social y la cooperación con los países vecinos. La creación de zonas de seguridad, las políticas de promoción de áreas de frontera y la participación militar desde el punto de vista de la seguridad reflejan la importancia otorgada por el Estado argentino a estos espacios periféricos, considerados verdaderas “epidermis” del territorio nacional.

Asimismo, los procesos contemporáneos de securitización muestran que las nuevas amenazas –como el narcotráfico, el contrabando, la trata de personas y el crimen organizado transnacional– han modificado profundamente la manera de “gestionar” las fronteras. En este contexto, la frontera norte y particularmente la frontera argentino-boliviana adquieren una relevancia estratégica singular debido a su extensión, complejidad geográfica, densidad de flujos humanos y comerciales, y su ubicación dentro del corredor geopolítico sudamericano.

La experiencia histórica nos demuestra que el control y la protección de las fronteras requieren una combinación equilibrada entre presencia estatal, cooperación regional, desarrollo de infraestructura, integración social y fortalecimiento institucional. En consecuencia, la defensa nacional contemporánea demanda una concepción multidimensional de la frontera, donde seguridad, desarrollo e integración constituyan elementos complementarios e inseparables para garantizar la estabilidad, la soberanía y los intereses permanentes de la nación argentina.

Bibliografía

Balmaceda, R. R. (1985). Integración territorial de la Argentina. SENOC.

Biedma, J. J. (1975). *Crónicas militares. Antecedentes históricos sobre la campaña contra los indios* (p. 135). Eudeba.

Candioti, J. F. (septiembre de 2020). *Operaciones del Ejército Argentino en la Frontera Norte, período 2011 al 2019* (Trabajo final integrador). Escuela Superior de Guerra "Tte Grl Luis María Campos", Facultad del Ejército, Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF).

Celton, D. y Carbonetti, A. (2007). Argentina-Bolivia. Historia de un espacio fronterizo. En *Movilidad y Procesos Migratorios en el Espacio de Frontera Argentino Boliviana* (pág. 26 ss.). CONICET.

Foucault, M. (2006). *Seguridad, territorio, población. Curso en el Collège de France (1977-1978)*. Fondo de Cultura Económica.

García, H. E. (2021). *Fronteras y seguridad: el proceso de securitización*. 12º Congreso argentino de Antropología Social. La Plata.

Gaveghio, S. (1984). Consideraciones geopolíticas de la actividad boliviana. *Revista de Ciência Política* 27(1), 49-59.

Munilla, E. (1916). *La defensa nacional: ideas y conceptos que la inspiran*. Buenos Aires: Librería "La Facultad" de J. Roldán.

Preci, A. G. (2018). *Alcances del concepto de frontera desde la Constitución Nacional de 1853 hasta la reforma constitucional de 1994. Hacia un nuevo concepto de frontera en el siglo XXI* (Tesis de doctorado). Facultad de Derecho, Universidad Católica Argentina (UCA).

Romano, A. R. (1989). *Manual de derecho internacional público*. Plus Ultra.

Rousseau, C. (1966). *Derecho internacional público* (Trad. Fernando G. Artigues) (p. 259). Ariel.

Sarasola, C. M. (1992). *Nuestros paisanos los indios*. Emecé.

Souchaud, S. (2007). Bermejo: La confusión de tipos urbanos en la frontera boliviano- argentina. En *Movilidad y Procesos Migratorios en el Espacio de Frontera Argentino Boliviana* (pág. 135 ss.). CONICET.

Walther, J. C. (1970). *La conquista del desierto: síntesis histórica de los principales sucesos ocurridos y operaciones militares realizadas en la Pampa y Patagonia contra los indios (años 1527-1885)*. Eudeba.

Leyes y documentos oficiales

Ley N° 24.948. Honorable congreso de la Nación Argentina. Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas, marzo de 1988.

Ley N° 23.554. Honorable Congreso de la Nación Argentina. Ley de Defensa Nacional, Argentina, abril de 1988.

Ley N° 24.059. Honorable Congreso de la Nación Argentina. Ley de Seguridad Interior, Argentina, diciembre de 1991.

Decreto Ley N° 15385/44. Honorable Congreso de la Nación Argentina. Creación de Zonas de Seguridad. Argentina, 1944.

Decreto 1714/09. Ministerio de Defensa. Directiva de Política de Defensa Nacional, Argentina, noviembre de 2009.

Decreto N° 1091/11. Poder Ejecutivo Nacional. Operativo Escudo Norte, Argentina, diciembre de 2011.

Decreto N° 2221/13. Poder Ejecutivo Nacional. Operativo Escudo Norte. Prorroga, Argentina, diciembre de 2013.

Decreto N° 2645/14. Ministerio de Defensa. Directiva de Política de Defensa Nacional, Argentina, diciembre de 2014.

Decreto N° 2574/14. Poder Ejecutivo Nacional. Operativo Escudo Norte. Prorroga, Argentina, diciembre de 2014.

Decreto N° 703/18. Ministerio de Defensa. Directiva de Política de Defensa Nacional, Argentina, julio de 2018.

Resolución Conjunta 821 y 905/ 2011. Ministerio de Seguridad y Ministerio de Defensa. Protocolo Interministerial de transferencia de datos Neutros de movimientos terrestres a las Fuerzas de Seguridad.

Resolución Ministerial Nro. 860/18. Ministerio de Defensa. Operación Integración Norte, Argentina, julio de 2018.

La importancia del liderazgo en la conducción de los medios de comunicación y su influencia en el sistema de defensa argentino

The importance of leadership in media management and its influence in argentina's national defense system

DR. DANIEL ESTEBAN y SILVIA SOLARI SEGOVIA

Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), Argentina

daniel.esteban@undef.edu.ar

Resumen

Friedman (2010) establece que el estudio del liderazgo creció considerablemente en la última década, debido a la incidencia que tiene en la forma de cumplir con los objetivos y resultados para las organizaciones. Dado que empresas que compiten en un mismo mercado, con tecnología similar y recursos comparables difieren sensiblemente unas de las otras en materia de resultados, nos lleva a preguntarnos: ¿cuál es la razón? La manera de gestionar los recursos humanos es lo que marca la diferencia; estamos en la era del conocimiento y aquellas empresas que puedan obtener el máximo potencial de sus empleados serán las que tendrán mejores perspectivas de crecimiento.

A través de una metodología de análisis multivariante se describe el conjunto de relaciones entre el estilo de liderazgo y sus consecuencias. Se abordan definiciones, teorías y estilos como aspectos determinantes en el éxito de una organización inmersa en la industria de la comunicación en Argentina y, específicamente, en los medios gráficos y *online* del sistema de defensa. El líder es el factor clave en la capacidad de adaptación de la organización y en la consolidación de una ventaja competitiva, de ahí que el futuro de aquella dependa de lograr un liderazgo idóneo y comprometido.

Finalmente, se reafirma la necesidad de consolidar herramientas que propendan a la calidad de los procesos, los productos y los servicios en un sistema de comunicación, de forma tal que la organización esté sustentada en los paradigmas del mejoramiento continuo y la excelencia como dimensiones que le garantizan su viabilidad y eficiencia.

Sin dudas, este conjunto de lecciones aprendidas por los medios de comunicación globales, deben ser aprovechadas por los medios del sistema de defensa nacional para obtener los mejores resultados en beneficio del prestigio, la reputación, la capacidad de lobby y su contribución para alcanzar los grandes objetivos estratégicos.

Abstract

Friedman (2010) states that the study of leadership has grown considerably over the last decade, given its impact on the way organizations achieve their goals and results. When companies competing in the same market, with similar technology and comparable resources, differ significantly in their outcomes, one must ask: what is the reason? The answer lies in how human resources are managed. We are in the knowledge era, and those companies that can unlock the full potential of their employees will be best positioned for growth.

Through a multivariate analysis methodology, this paper describes the relationships between leadership style and its consequences. It addresses

definitions, theories and styles as determining factors in the success of organizations within Argentina's media industry, specifically in the print and online outlets of the defense system. The leader is the key factor in an organization's ability to adapt and build a sustainable competitive advantage, making effective and committed leadership essential for its future.

Finally, the need to strengthen tools that promote quality in processes, products and services within a communication system is reaffirmed, so that the organization is grounded in the principles of continuous improvement and excellence as dimensions that ensure its viability and efficiency.

The lessons learned by global media organizations should undoubtedly be leveraged by the media outlets of the national defense system, in order to achieve the best results in terms of prestige, reputation, lobbying capacity and their contribution to broader strategic objectives.

Palabras clave: liderazgo, medios de comunicación, defensa.

Keywords: Leadership, Defense, Media Organization.

Análisis teórico de la temática

Tipos de liderazgo

No todos los *mánagers* son líderes. Por lo general, existe la tendencia a considerar el liderazgo como un proceso diferenciado del gerenciamiento (*management*). Los líderes son conducidos a generar cambios basados en valores, ideales e intercambios emocionales. Los gerentes, en cambio, son guiados por el cumplimiento de las obligaciones contractuales establecidas y por los objetivos propuestos siguiendo criterios racionales.

Yukl (2002) afirma que los gerentes valoran la estabilidad, el orden, la eficiencia; mientras que los líderes toman en consideración la flexibilidad, la innovación y la adaptación. Líder es quien, apoyándose en sus habilidades blandas y formación, logra comunicar a un grupo influenciando positivamente para conseguir un objetivo grupal, preocupándose por las necesidades de cada una de las personas que componen su equipo o división y además de las hacen participar de la toma de decisiones.

Vemos entonces los términos liderazgo y dirección son distintos. No es necesario que todas las personas que ocupan un puesto de dirección en una organización sean líderes. Es decir: quien dirige o administra no es necesariamente quien lidera. La diferencia entre estas actividades permite distinguir, según Yukl y Falbe (1991), que un director necesita fuentes de poder dependiendo de su posición (poder legítimo, de recompensa, coercitivo y control de la información) mientras que un líder necesita fuentes de poder derivadas de la persona (poder experto, referente y de persuasión).

A continuación, presentaremos un resumen de las ventajas y desventajas de los estilos más habituales de liderazgo.

1) Liderazgo *laissez-faire*

También conocido como liderazgo delegativo, es un estilo de poca intervención y falta de *feedback* regular. El nombre hace referencia al vocablo francés “dejar hacer” o “dejar ser”. El líder *laissez-faire* interviene solo cuando es necesario y con la menor cantidad de control posible. Es un estilo no autoritario que se basa en la teoría de que los empleados con mucha experiencia, entrenamiento y motivación, necesitan menos supervisión para ser productivos. Se trata de trabajadores expertos y que poseen las competencias para trabajar de modo eficaz, de manera independiente y, por lo tanto, son capaces de cumplir con las tareas con muy poca o escasa supervisión.

Este tipo de liderazgo cuenta con algunas ventajas. Para algunos empleados, la autonomía es liberadora, mejora la creatividad y ayuda a sentirse más satisfecho con el trabajo que se realiza. Este tipo de liderazgo

puede ser usado en situaciones donde los subordinados son apasionados y gozan de una alta motivación intrínseca.

La desventaja de este tipo de liderazgo es que no todos los empleados poseen esas características. Este estilo no es apropiado cuando los empleados no poseen las competencias y habilidades necesarias para una tarea. Muchas personas no son buenas para gestionar sus propias tareas, tiempos y plazos límites, y no saben resolver problemas que puedan ir surgiendo. Es por esto que los proyectos o las fechas de entrega pueden no cumplirse cuando los miembros de un equipo no son dirigidos correctamente o no se benefician del *feedback* apropiado.

2) Liderazgo autocrático

Este estilo de liderazgo permite que los supervisores tomen decisiones y fijen los criterios sin la participación del grupo. El líder concentra todo el poder y nadie desafía sus decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder.

Este estilo de liderazgo puede ser efectivo en ambientes de trabajo en los que las decisiones necesiten tomarse rápidamente. Es también altamente efectivo con empleados que requieren una vigilancia estrecha sobre las actividades, ya que, al eliminar la tendencia de los trabajadores a relajarse, puede aumentar la productividad y velocidad en las tareas.

Por otro lado, las desventajas de este tipo de líder son claras; al no tener en cuenta la opinión de los trabajadores, algunos empleados pueden sentirse poco valorados, lo cual genera un bajo nivel de compromiso afectivo hacia la organización, pudiendo llegar a abandonar la empresa o rendir menos. Es un estilo de liderazgo que, poco a poco, está siendo desterrado.

3) Liderazgo democrático

También se lo llama liderazgo participativo; este tipo de liderazgo se caracteriza por crear entusiasmo entre los trabajadores al priorizar la participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre sus seguidores para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma el superior.

Las ventajas de este tipo de líder radican en que se “gana” al equipo porque los empleados contribuyen en los procesos de decisión. Por tanto, los empleados se sienten parte de la organización y de los cambios que puedan producirse, mejorando el, del mismo modo que su productividad y capacidad de innovación.

Una de las desventajas de este estilo de liderazgo, es que cuando hay desacuerdos entre las partes del equipo, se hace más lento el proceso a la

hora de alcanzar una meta, en comparación con otros estilos de liderazgo. Además, este tipo de liderazgo requiere que el líder posea gran habilidad para mantener la motivación y la colaboración de quienes le siguen, así como plena confianza en sí mismo. De lo contrario, el equilibrio de un conjunto de individuos se podría alterar.

4) Liderazgo transaccional

Como dice la palabra, este tipo de liderazgo se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.

Las ventajas de este estilo es que está orientado a los objetivos, por lo que los seguidores son motivados con recompensas por los resultados conseguidos. El líder transaccional crea estructuras claras, donde queda bien definido lo que requiere de sus subordinados y las recompensas que van a percibir.

Los líderes transaccionales son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia. Sin embargo, aunque el liderazgo transaccional implica seguir ciertas reglas y funciona muy bien en momentos de estabilidad, en el mundo cambiante de hoy, donde el éxito muchas veces depende de los cambios continuos, existen estilos de liderazgo más efectivos.

5) Liderazgo transformacional

Estos líderes emplean niveles altos de comunicación para conseguir objetivos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los empleados. Esto motiva y aumenta la productividad y la eficiencia del grupo. Tienen una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización. Son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo. La clave de este liderazgo es que los líderes se ganan su confianza, respeto y admiración.

En cuanto a sus desventajas, este tipo de liderazgo se centra en cualidades intangibles, como la visión, los valores compartidos y las ideas, con el propósito de crear relaciones, de dotar de mayor significado a las actividades independientes y de ofrecer una visión compartida, en lugar de analizar y controlar transacciones específicas utilizando reglas, instrucciones e incentivos.

El modelo de liderazgo de Hersey y Blanchard, que se describe a continuación, es aplicable a la dirección de la Generación Y, debido a que su dinámica tiene en cuenta diversos niveles de madurez, motivación y conocimientos de los colaboradores.

Modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

El modelo toma en consideración dos dimensiones: habilidades (conocimientos técnicos e intelectuales, experiencia, habilidades sociales) y motivación (interés por el puesto, mejorar profesionalmente, ascender, ser útil al equipo), las cuales se califican en alta o baja. En cuanto a su puntuación, se pueden ubicar de la siguiente manera:

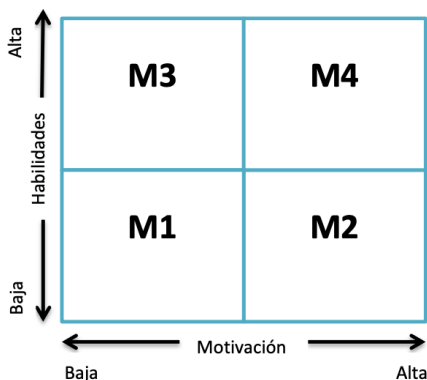


Figura 1: nivel de Madurez de los colaboradores. Fuente: Modelo de Hersey y Blanchard. Curso de Liderazgo. MASSNegocios, año 2013.

Por lo tanto, tenemos cuatro posibles tipos de colaboradores: 1) M1: saben poco y tienen baja motivación. No son competentes ni quieren asumir responsabilidades. Necesitan órdenes directas y claras. Es un colaborador, que, por ejemplo, acaba de ingresar a una organización y necesita aprender. 2) M2: saben poco, pero tienen motivación alta. No son competentes, pero quieren aprender y asumir responsabilidades. Están motivados, aunque carezcan de las habilidades o conocimientos necesarios. Hay que enseñarles a realizar las tareas y lograr que asuman la visión del líder. 3) M3: saben, pero no tienen motivación. Tienen la habilidad y la capacidad necesaria, pero no están motivados porque no les gusta el puesto, tienen problemas con la organización, les afectan contingencias personales con otros integrantes del equipo (incluido el líder) y puede haber asuntos particulares de su vida privada que influyen en su rendimiento. Por último, 4) M4: saben y tienen motivación alta: capacitados y motivados, responden perfectamente a la confianza que se deposita en ellos.

Una vez definido el lugar en la tabla de cada miembro del equipo, para obtener los mejores resultados el líder deberá adoptar con cada uno de ellos un estilo de liderazgo que varía en función de dicha ubicación. El responsable de un equipo debe basar su forma de actuar en la combinación de dos

dimensiones de conducta a distintos niveles (alta/baja):

- Conducta de Tarea: marca el nivel de implicación del líder en sus funciones directivas, si es él quien dice qué, cómo, cuándo y dónde, o si es otra persona la que se encarga de eso y en qué medida. Implica el grado de quién fija metas y objetivos, determina tiempos y plazos, organiza, dirige y controla.

- Conducta de Relación: establece el nivel al que el líder se relaciona con cada subordinado, qué tipo de comunicación tiene con cada uno de ellos. Implica el grado de apoyo, delegación, escucha activa, retroalimentación y relación personal más allá de la profesional.

Todos esos datos quedan reflejados en el siguiente cuadro, que es la representación gráfica del modelo de Liderazgo Situacional de Paul Hersey y Ken Blanchard. En la parte superior, se establecen los cuatro estilos de liderazgo marcados por la diferente actividad del directivo en cuanto a Tareas desempeñadas y nivel de Relación con cada subordinado. En la parte inferior se reflejan los cuatro tipos de colaboradores de acuerdo a su madurez.

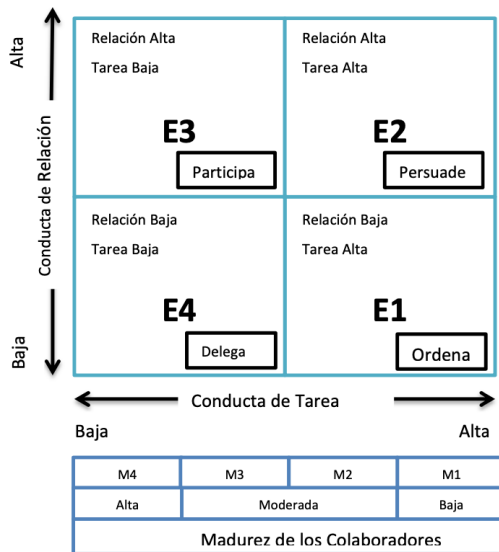


Figura 2: representación gráfica del modelo. Fuente: Modelo de Hersey y Blanchard.

Su proyección muestra el estilo de liderazgo que hay que aplicar a cada uno de ellos: en primer lugar, M1: estilo de liderazgo E1. En segundo lugar, M2: estilo de liderazgo E2. Tercero, M3: estilo de liderazgo E3. Y, por último, M4: estilo de liderazgo E4.

Por lo tanto, el modelo establece cuatro tipos de liderazgo que el líder debe desarrollar a la vez, aplicando el más adecuado para los distintos tipos

de desarrollo de un subordinado y así obtener el mayor rendimiento. El líder E1 ordena: su participación en cuanto a tareas es muy activa, con poca implicación personal. Debe controlar, ya que carecen de habilidad y motivación, da órdenes precisas, supervisa de cerca. Él dice qué, cómo, cuándo y dónde. El líder toma las decisiones. El E2, por su parte, persuade. Dirige y apoya al mismo tiempo. Explica sus decisiones y permite aclaraciones, al estar el colaborador motivado y con ganas de aprender, se debe enseñarles. Se trata de convencerlos con los actos y que se identifiquen con su visión. El líder toma las decisiones tras dialogar con su colaborador y explicar sus argumentos. El líder E3 participa: trata de involucrar nuevamente a los colaboradores que ya tienen un nivel de conocimiento deseado y su motivación es moderada. La comunicación es muy activa, los alienta y motiva, comparte sus decisiones con ellos para implicarlos. El líder y el colaborador toman juntos las decisiones, o las toma el colaborador con el respaldo del líder. Por último, el E4 delega: dirige y apoya en la distancia, observa y supervisa. Fomenta el funcionamiento autónomo y muestra su confianza; valora su experiencia, conocimiento y dominio de sus habilidades. El colaborador es quien toma las decisiones.

Herramientas de medición del liderazgo

Para poder evaluar el liderazgo es necesario entender primero qué es lo que cada teoría concibe por líder, por la simple razón de que el enfoque teórico que el investigador adopte para llevar a cabo su estudio determinará el tipo de método que escoja para su evaluación y los correspondientes instrumentos y técnicas que se deriven de la metodología elegida.

Existen dos grandes tipos de metodologías en la investigación: los métodos cuantitativos y los cualitativos. Los primeros implican la comprobación de hipótesis previamente discutidas desde el plano teórico; apuntan a lograr la máxima sistematización posible y se basan en la objetividad, la replicabilidad y la generalización. En cambio, los métodos cualitativos intentan aprehender el fenómeno bajo estudio de manera holística y compleja. Privilegian la captación del mismo en el contexto natural en el que ocurre. El investigador forma parte del campo de estudio, ya que es incluido como una variable más y tiene participación activa en el proceso de investigación.

La elección de métodos cuantitativos y cualitativos dependerá del propósito de la investigación y de los recursos disponibles (Creswell, 1994). El estudio de liderazgo fue realizado, casi enteramente, a partir de métodos cuantitativos. Sin embargo, dado el carácter contextual y complejo de dicho fenómeno, resulta necesaria la complementación con métodos cualitativos.

En virtud de que la mayor parte de los estudios son cuantitativos se detallan, en primer lugar, los métodos de estas características:

Experimentales: consiste en la manipulación deliberada de una o más

variables y el análisis de las consecuencias que dicha manipulación genera sobre el fenómeno en estudio. Para el estudio de liderazgo son comunes aquellos estudios que evalúan la eficacia de algún programa de entrenamiento de líderes en empresas o en otros contextos (Castro Solano y Nader, 2004).

No experimentales: en estos no existen manipulación de variables. Se estudian los fenómenos en su contexto normal.

Como forma de recolección de datos cualitativos, se destacan los estudios de campo, que apuntan a identificar y estudiar las asociaciones que pueden darse entre diferentes variables, por ejemplo; la interrelación posible entre actitudes, valores, percepciones y conductas de los individuos y grupos en las situaciones reales tal cual ocurren y las técnicas de encuestas: esta metodología es la más empleada en el estudio del liderazgo. Dentro de ella, existen formatos para la recolección de datos: cuestionarios, inventarios, escalas y escenarios simulados.

Como ya se mencionó, en las investigaciones sobre el liderazgo casi no se empleó metodología del tipo cualitativo. De todas maneras, resulta necesario detallar cuáles son las técnicas cualitativas de las cuales suele hacer uso:

Entrevista: permite a un investigador obtener datos precisos y significativos si se formulan las preguntas correctas.

Observación: es un proceso para observar y recopilar datos del objetivo. Requiere mucho tiempo y es muy personal.

Investigación etnográfica: se centra en las experiencias de la vida cotidiana de los individuos y permite así comprender mejor las prácticas sociales existentes.

Estudio del caso: se utiliza para encontrar más información a través del análisis cuidadoso de los casos existentes, para investigar un problema dentro de su contexto de la vida real. Se debe asegurar que los parámetros y variables en el caso existente son los mismos que en el caso que se está investigando para sacar conclusiones con respecto al tema.

Análisis de contenido: se utiliza para analizar la vida social a través de imágenes o palabras utilizadas por el individuo.

Resulta importante, a la hora de evaluar el liderazgo, especificar el nivel de análisis sobre el que se está trabajando. Dado que es necesario evaluar el fenómeno del liderazgo en el contexto en el que ocurre, resulta necesario

aclarar que cuando la investigación se lleva a cabo en una organización, esta presenta diferentes niveles jerárquicos. Por ende, los resultados que se obtengan van a diferir según se haya focalizado en un nivel individual, grupal, departamental u organizacional.

La actualidad de los medios de comunicación

Hoy en día, tanto la información como las noticias fluyen de manera mucho más rápida que hace veinte años, lo cual tiene sus pros y sus contras: la información llega mucho más lejos en menos tiempo, pero la desinformación y los *deep fakes* también.

Con el tiempo, los medios de comunicación se fueron adaptando a las nuevas tecnologías, los diarios pasaron de ser únicamente físicos a contar con portales digitales con suscripciones, los noticieros ahora no solo se los encuentran en la televisión, sino que también en las redes sociales como YouTube, Instagram, X (ex Twitter) y varias plataformas de *streaming*.

Desde el rol empresarial, los medios de comunicación siguieron a los números. Se adaptaron a un cambio que, en su momento, fue inesperado y, en ocasiones, repudiado. En la actualidad, es común enterarse de alguna noticia porque se viralizó en las redes sociales y encontrarse con un *clip* de una noticia, o encontrar fragmentos de alguna noticia en un canal oficial de un noticiero en YouTube, así como también se volvió común encontrarse con artículos “periodísticos” redactados por la inteligencia artificial.

Los periodistas ya no son los únicos que controlan el acceso a la información y los usuarios se vuelcan más a las redes sociales y otras plataformas, donde hay acceso a una gama más amplia de fuentes y “hechos alternativos”. Algunos de los que contradicen las recomendaciones oficiales son engañosos o directamente falsos (*fake news*).

La pandemia también demostró un incremento en las suscripciones digitales: los ingresos por publicidad cayeron hasta un 50% y muchos periódicos redujeron la cantidad de ejemplares o directamente dejaron de imprimir gráfica. La televisión, por su parte, sigue siendo una de las fuentes principales de información, que muchos usuarios eligen para informarse.

Las redes sociales toman una gran porción del mercado publicitario. En muchos países, se percibe a Facebook como el canal principal de difusión de información falsa, pero en algunos puntos del sur global (por ejemplo, en Brasil y en Malasia) se percibe a WhatsApp como este canal.

En la actualidad, en Argentina tan solo el 11% de la sociedad paga por acceder a noticias *online*. Aún hay un gran potencial de crecimiento para las empresas; por eso, es importante la diversificación y el ingreso de nuevos jugadores. Esto solo sucede cuando están aseguradas las condiciones de “libre competencia y libertad de mercado”.

Hoy en día, los medios reconocen cada vez más que su supervivencia

a largo plazo depende de una conexión más fuerte y profunda con sus audiencias digitales. Los medios de comunicación ya no se definen por el canal a través del que transmiten (televisión, radio, prensa), sino exclusivamente por el valor de los contenidos que generan y por la inteligencia con la que utilicen múltiples plataformas de distribución. El contenido ya no es masivo, sino que será masivamente personalizado, es decir, cada usuario podrá elegir qué parte de él recibir en el formato que lo desee, en el dispositivo que elija y en el momento que decida. La clave será invertir en tecnología, innovación, formación y talento.

Deepfakes

Debido a la velocidad en la que fluye la información, el *boom* de la inteligencia artificial y que las *fakes news* siempre existieron, es ahora más difícil desmentirlas, sobre todo con la existencia de los *deepfakes*, donde es cada vez más difícil discernir entre inteligencia artificial y realidad.

El término *deep* viene del *deep learning*, el cual es un tipo de aprendizaje automático de la inteligencia artificial, y *fake* proviene del término “falso” en inglés. Los *deepfake* son archivos de video, imagen y voz generados por inteligencia artificial que parecen originales, auténticos y reales. A diferencia de las tecnologías anteriores, los *deepfake* utilizan el aprendizaje automático de la inteligencia artificial, tecnología que se basa en algoritmos capaces de analizar si un archivo es real o si está alterado, de manera tal que la inteligencia artificial perfecciona cada vez más la labor de falsificación, por lo que cada vez es más difícil descifrar si es real o falsa.

Como se mencionó anteriormente, los medios de comunicación tienen dentro de sus funciones el proveer información con transparencia a los ciudadanos, para que estos puedan formar opiniones y decisiones en base a las mismas. Los medios de comunicación tienen mucho poder, ya que dependiendo de la noticia que deciden mostrar y la importancia que le den puede persuadir o disuadir a los ciudadanos, influenciar a los decisores, sembrar miedo o transmitir tranquilidad; pueden hacer que los ciudadanos miren para otro lado cuando se están tomando decisiones importantes en los gobiernos.

Es importante analizar de qué manera los líderes de los medios de comunicación abordan las *fake news* y los *deepfakes*, sobre todo cuando se trata de cuestiones políticas que podrían involucrar la defensa nacional. Los medios de comunicación podrían llegar a hacer que el gobierno invierta en defensa nacional, influyendo en el formato y tamaño de los presupuestos.

Riesgos y amenazas

Según el Instituto Nacional de Ciberseguridad de España (2020): “[...] al ritmo al que avanza esta tecnología, en poco tiempo será casi imposible identificar si se trata de una falsificación o no, llegando a crear verdaderos estragos en la credibilidad o reputación de una persona. Si las noticias falsas ya influyen en temas tan importantes como en la crisis sanitaria que estamos viviendo actualmente debido al coronavirus, imaginemos lo que podría conseguirse con las *deepfakes*”. Es solo cuestión de imaginar de qué manera habría impactado en 2020, si una persona con cierta reputación hubiese declarado que el virus COVID-19 era uno de laboratorio, creado con el objetivo de disminuir la población mundial. En la actualidad, en las últimas elecciones presidenciales circularon muchos *deepfakes* de políticos, los cuales, si no se prestaba atención, parecían reales. Ante este escenario, en el que los *deepfakes* existen y son cada vez más difíciles de detectar y en el que los medios de comunicación son la primera línea de defensa (para identificarlos, desmentirlos y educar a los ciudadanos en su detección), el liderazgo de los medios se vuelve crítico.

Su efectividad depende directamente de la calidad del liderazgo que los conduce. Un liderazgo fuerte implica contar con políticas claras de verificación, equipos capacitados y procesos rigurosos antes de publicar cualquier contenido. Por el contrario, un liderazgo débil o ausente expone a la organización a amplificar un *deepfake* en lugar de frenarlo, convirtiéndose en un vector de desinformación involuntario.

Esta distinción cobra especial relevancia en el ámbito de la defensa nacional. Un *deepfake* mal gestionado por los medios podría generar pánico social, desprestigiar a figuras militares o políticas, influir negativamente en las decisiones presupuestarias destinadas a la defensa o incluso desencadenar conflictos diplomáticos. En este sentido, el liderazgo en los medios no es solo una cuestión empresarial o editorial, sino tiene implicancias directas en el interés público y la estabilidad social e institucional. Este mismo razonamiento aplica para las *fake news*, cuya proliferación representa un desafío igualmente vigente para el liderazgo de los medios de comunicación.

Organización post COVID-19

La crisis que ocasionó el COVID-19 obligó a las empresas a adaptarse de manera urgente y evolucionar hacia nuevos métodos de trabajo, como así también a una organización menos jerárquica, más ágil y una mayor digitalización.

Si bien los primeros meses fueron caóticos para muchas de las empresas, ya que no tenían experiencia en estas modalidades nuevas de trabajo, muchas fueron adaptándose a esta nueva realidad y planean continuar por

este camino, entendiendo que volver a la condición inicial no es una opción.

Se consolidaron algunos aprendizajes ocurridos en los últimos meses y, con base en ellos, más algunos resultados de encuestas recientes, surgen cinco conceptos para que las empresas evolucionen y así construir la organización del futuro (Hagemann y Mayol, 2020).

- Redefinir la estructura.
- Adoptar y escalar la agilidad.
- Revolucionar la gestión del talento.
- Transformar la cultura en un activo.
- Coordinar equipos ágiles en tiempos de teletrabajo.

La crisis de la pandemia COVID-19 mostró la preocupación global por la desinformación. Se reforzó la necesidad de un periodismo confiable y riguroso que pueda informar y educar a la población, pero también nos recordó cuán permeables son las sociedades a conspiraciones y desinformación.

Desinformación, guerra híbrida e inteligencia artificial

El concepto de guerra híbrida describe hoy la combinación de herramientas convencionales y no convencionales –militares, cibernéticas, informativas, económicas o diplomáticas– empleadas por actores estatales y no estatales para alcanzar objetivos estratégicos sin necesidad de una declaración formal de guerra (Tambara, 2025). Un artículo publicado en la revista *Pensamiento Conjunto* en 2026 analiza precisamente las limitaciones doctrinales y operacionales de los sistemas de defensa latinoamericanos frente a escenarios de conflicto multidominio, caracterizados por una elevada incertidumbre estratégica que combina capacidades militares con capacidades cibernéticas e informacionales.

La dimensión informativa de esas amenazas híbridas se volvió especialmente visible en el último año. En abril de 2026, especialistas europeos y americanos reunidos en Buenos Aires advirtieron que la desinformación dejó de ser un fenómeno marginal para convertirse en una herramienta de guerra híbrida, y describieron el ecosistema digital como un espacio donde la soberanía de los Estados ya no se disputa solo en las fronteras, sino en la percepción cotidiana de la ciudadanía (*Infobae*, 2026). Como ejemplo de esa dinámica, se mencionó la incursión de drones sobre Polonia en septiembre de 2025, cuando en pocos minutos una red de cuentas automatizadas difundió miles de mensajes contradictorios sobre su origen, con el objetivo no de persuadir sino de confundir a la opinión pública (*Infobae*, 2026).

Frente a este escenario, las instituciones de defensa argentinas comenzaron a intervenir de manera directa sobre el comportamiento comunicacional de su propio personal. En 2026, el Ejército Argentino estableció nuevas reglas para el uso de redes sociales por parte de sus efectivos, con el argumento oficial de evitar conflictos comunicacionales y preservar la neutralidad institucional en

el debate público, aunque desde algunos sectores internos se advirtió sobre el riesgo de que la medida operara como un mecanismo de disciplinamiento de la expresión individual (*El Cronista*, 2026). Esta tensión –entre la necesidad institucional de coherencia comunicacional y el derecho de sus integrantes a la expresión– es, en sí misma, un problema de liderazgo: requiere una conducción capaz de fijar criterios claros sin recurrir exclusivamente a la lógica disciplinaria, tal como proponen los enfoques de liderazgo situacional y de consideración individualizada revisados en el primer apartado.

A esto se suma la dimensión tecnológica. Argentina recibió millones de intentos de ciberataque en 2025, en un contexto regional en el que América Latina en su conjunto enfrentó cifras aún mayores, según datos difundidos por informes especializados en ciberseguridad (*El Cronista*, 2026). Ese mismo análisis describe la etapa actual como una confrontación de “inteligencia artificial contra inteligencia artificial”, en la que los atacantes operan en red, aprenden con rapidez y explotan la fragmentación institucional de quien se defiende. El Congreso Cyber.Ar 2026 es una respuesta institucional a ese diagnóstico, en tanto convoca a especialistas académicos, empresariales y de defensa para avanzar en una estrategia de soberanía digital que incluye, entre sus ejes, la gestión de operaciones de información y guerra cognitiva (*Defonline*, 2026). En síntesis, el liderazgo mediático dentro del sistema de defensa argentino ya no puede limitarse a gestionar la relación con la prensa tradicional: debe incorporar competencias de alfabetización digital, detección de desinformación automatizada y gobernanza de la inteligencia artificial aplicada a la información.

Hacia un modelo de liderazgo mediático para el sistema de defensa argentino

De lo expuesto se desprende que el sistema de defensa argentino necesita un modelo de liderazgo mediático que combine, al menos, cuatro rasgos. En primer lugar, una orientación transformacional en el sentido de Bass y Avolio (1994): los responsables de comunicación institucional de defensa –tanto civiles como militares– deben poder inspirar en sus equipos un compromiso con la veracidad y con el servicio público que trascienda la lógica puramente reactiva de “responder a la prensa”.

En segundo lugar, una flexibilidad situacional, en la línea de Hersey y Blanchard (1969), que permita alternar entre una conducción más directiva en escenarios de crisis –como una campaña de desinformación coordinada– y una conducción más participativa en la gestión cotidiana de la comunicación institucional, incluyendo el diálogo con el personal sobre el uso responsable de las redes sociales, en lugar de resolver esa tensión únicamente por vía normativa. En cuarto lugar, una competencia técnica actualizada frente a la guerra híbrida y la inteligencia artificial, que la propia UNDEF, a través de espacios como Cyber.Ar 2026, ya está contribuyendo a instalar en la formación

de los cuadros de defensa (*Defonline*, 2026). A esto puede sumarse el aporte de instrumentos regionales de transparencia, como el Atlas Comparativo de la Defensa que la Red de Seguridad y Defensa de América Latina (RESDAL) actualiza periódicamente y que en su edición 2024 fue presentado en el marco de la Conferencia de Ministros de Defensa de las Américas organizada por el propio Ministerio de Defensa argentino (RESDAL, 2024): la transparencia comparada entre países cumple, a escala regional, una función análoga a la que la comunicación estratégica cumple puertas adentro de cada institución.

Un cambio generacional

Las estructuras organizacionales actuales son herederas de aquellas en las que la mayor parte de la fuerza laboral estaba dominada por los *baby boomers* (generación nacida entre 1949 y 1968) y fueron poco cuestionadas o modificadas por la generación X (nacidos entre 1969 y 1980). El desafío a la autoridad era degradado por la forma verticalista de las empresas.

En el contexto argentino actual, estas generaciones coexisten dentro de las organizaciones con roles y características bien diferenciadas. Los tradicionalistas suelen ocupar el lugar de fundadores o dueños de grandes empresas, siendo los custodios de los valores y estructuras originales de las mismas. Los *baby boomers*, por su parte, ocupan mayoritariamente posiciones de alta dirección como CEOs, conduciendo organizaciones bajo esquemas de gestión más formales y jerárquicos. La Generación X, en cambio, presenta conductas notablemente diferentes: más disruptivos y desestructurados, tienden a identificarse y alinearse con las dinámicas propias de las generaciones Y y Z, actuando muchas veces como puente entre las estructuras tradicionales y las nuevas formas de trabajo.

La nueva fuerza laboral de los *millennials* (nacidos entre 1981 y 1993), que en la actualidad encuentra domina el mercado, es un asunto muy diferente. Esta generación está marcada por extrema energía y determinación significativa para dar forma al lugar de trabajo. Es la fuerza laboral que quiere un lugar en la mesa de decisiones y tiene poco respeto por la estructura jerárquica basada en la antigüedad y el rango más que en el mérito. Tienen poca paciencia para ascender en la cadena jerárquica para que sus opiniones sean escuchadas. Existe un conflicto de intereses entre el equilibrio del trabajo duro y la vida fuera del trabajo en su ámbito privado.

La circunstancia de haber desarrollado sus habilidades cognitivas junto con el crecimiento del avance digital está destinado a representar una dinámica laboral muy flexible y a desenvolverse de manera adecuada en estructuras descentralizadas. Queda atrás el modelo de las jerarquías y los cargos dentro de una empresa, afectando viejas prácticas de liderazgo.

Continuando en profundidad, podemos decir que los *millennials* descreen de la autoridad tradicional, confían más en la palabra de un par y admiran a

personas con liderazgo intelectual. Esto quiere decir que respetan a aquellos que pueden demostrar liderazgo a partir del saber y no de la ostentación de determinado cargo jerárquico. En este encuentro generacional, hay una asimetría entre los deseos y aspiraciones de los llamados *millennials* y sus jefes, y se debe a que en la última década se produjeron cambios muy importantes que incidieron sobre las formas de comunicación interpersonal. Debemos preguntarnos: ¿cuál es el desafío de los nuevos líderes laborales?

En este contexto, tendrán que emprender un proceso de aprendizaje a través de la búsqueda de una manera de constituirse en verdaderos guías para formar equipos de trabajo altamente motivados, revisando paradigmas y estilos de liderazgos, que por supuesto resulten en el cumplimiento de los objetivos de negocios planteados. Estos cambios, en consecuencia, repercutirán sobre el rendimiento general de la empresa y su clima interno.

Desafíos para los medios de comunicación

Actualmente, los líderes de las empresas de medios de comunicación tienen algunos puntos en común:

- La mayoría son hombres.
- Llevan muchos años en la compañía (algunos hasta 25 años).
- 35% de sus estudios son sobre medios; la mayoría está más bien asociado a otras disciplinas como negocios, economía, administración, etc.
- Muchos lideran las empresas porque son de sus familias.

Un líder debe encontrar los espacios donde cada colaborador pueda agregar valor. El liderazgo se expresa en las rutinas de trabajo de cada día. Estos líderes necesarios son modelos para sus seguidores, promueven la creatividad y se desafían con las viejas convenciones, comunican su visión a la organización y entienden las necesidades individuales. Tener personal experto en este rubro es muy importante, tanto como tener una buena producción, salud financiera y una buena distribución. Algunos de los problemas que se enfrentan en manejo de personal estas empresas son, en primer lugar, grandes diferencias en salarios; a los que se inician en el medio se le paga muy poco. En segundo lugar, el abuso del concepto “colaborador” o tercerización: mucho personal externo que da un apoyo constante no está en planta permanente. Siguiendo esta línea, el multitrabajo: muchos colaboradores necesitan tener varios trabajos en medios diferentes para poder subsistir. Y, por último, deficiencia en la comunicación interna.

La autora Lucy Kueng (2007) expone una serie de recomendaciones relacionadas con el desempeño estratégico de los líderes en la industria de los medios de comunicación:

1) Decodificar las turbulencias ambientales, verificar las propias suposiciones y encontrar oportunidades de negocio

La autora sugiere que la industria de los medios está atravesando un proceso de cambios permanentes relacionados con la tecnología, regulaciones y el comportamiento del consumidor. Es por esto que toma mucha importancia el rol del líder en cuanto a la percepción de los cambios, comprensión de las reglas de juego, su importancia y tomar decisiones en cuanto a la adaptación de la organización en busca de oportunidades emergentes. Para lograr esto, es necesaria la búsqueda activa de aprendizaje continuo, logrando un cuestionamiento del funcionamiento de las normas establecidas y desaprender supuestos adquiridos para desarrollar nuevos.

2) Sentirse cómodos con el riesgo

El éxito en los medios es muy impredecible; anteriormente, la estrategia de la industria era arrojar diferentes productos en simultáneo al mercado con la intención de captar parte de él y obtener ganancias o influencia. Es por esto que, generalmente, un pequeño porcentaje de la cartera de las organizaciones concentraban cerca del 90% de los ingresos.

Posteriormente, fue reemplazado por el modelo *hit*, el cual busca conseguir productos multimedia que estén en la lista de los más vistos o vendidos, que, ante la tendencia de lograr convertirse en uno de estos, se realizan abundantes inversiones en los creadores de contenido y luego se estimula la demanda con gastos agresivos en promoción. En consecuencia, esta modalidad va acompañada de un mayor riesgo de sufrir pérdidas si el contenido no llega al objetivo deseado.

Por esto es fundamental que los líderes deban tener la aptitud de asumir riesgos e incertidumbres en busca del éxito, mientras demuestren la capacidad de decodificar la estrategia adecuada para lograr una ventaja competitiva sostenible y así poder generar saltos abruptos hacia adelante.

3) Hacer que la organización sea creativa en el largo plazo

Para garantizar la supervivencia en la industria, es necesario fomentar la creatividad de los recursos de la organización. Altos niveles de creatividad necesitan altos niveles de motivación intrínseca, que se obtienen de los siguientes aspectos del ambiente laboral:

- **Aliento:** se debe incentivar de manera clara a los trabajadores en la búsqueda de su creatividad y su importancia en las operaciones actuales como así también en el futuro, no siendo la principal motivación el dinero sino aquellas relacionadas estrechamente con parte intrínseca como ser el reconocimiento público y su capacidad de lobby.

- **Autonomía:** el personal debe tener la autonomía necesaria y equilibrada para desarrollarse creativamente.
- **Recursos:** se deben contar con los recursos necesarios para llevar a cabo la tarea y permitir trabajar de manera adecuada los conceptos y proponer soluciones creativas.
- **Desafío:** se establecen objetivos generales claramente definidos para el proyecto de modo que se refuerce a la creatividad; estos deben ser alcanzables para no provocar desmotivación y, a la vez, exigentes para empujarlos hacia la acción.
- **Composición del equipo:** se debe buscar la formación de equipos con altos niveles de diversidad de perspectiva, gran idoneidad y experiencia para alcanzar el resultado buscado mediante la sinergia del equipo. Los grupos homogéneos pueden generar la limitación de la creatividad ya que inhibe el intercambio de ideas y las discusiones.

4) Obtener la visión correcta

Una visión coherente e inspirada está muy ligada con la estrategia y el liderazgo. La visión lleva a la creatividad; ningún producto o servicio puede ser creado sin una visión clara, simple, alcanzable y a la vez inspiradora. La visión correcta repercute con la motivación intrínseca preexistente y la fuerza creativa dando un sentimiento más profundo de compromiso con los objetivos estratégicos de la organización.

A través de esta visión, el líder transformacional logrará influenciar de manera extraordinaria a sus seguidores, quienes internalizan esta visión para dirigirse en conjunto hacia el nuevo objetivo. Es así como la visión demuestra un efecto poderoso sobre el desenvolvimiento de las personas y el desempeño organizacional.

5) Buscar colaboración

Es poco probable que un solo líder sea capaz de dominar todos los aspectos externos e internos de la industria de los medios. Varias organizaciones de los medios de alto rendimiento desarrollaron estructuras de liderazgo compartido con el objetivo de que cada uno desarrolle sus áreas de expertos mientras comparten la toma de decisiones estratégicas en busca de los objetivos organizacionales.

6) Salir con gracia

Por último, la autora indica que, en determinadas organizaciones, luego de su fundación, seguido de un gran crecimiento, los emprendedores son sucedidos por otros líderes y, a pesar de la dificultad, no deben apearse a

su creación dejando su ego de lado. A estos les corresponde saber cuándo retirarse a tiempo, dejando su lugar a otro individuo que posea habilidades y conductas más adecuadas al contexto de ese momento para garantizar la supervivencia de la organización.

El entorno VUCA y el entorno BANI

Desde que terminó la Guerra Fría a finales de la década de 1980, se describe al mundo como VUCA: *volatility* (volatilidad), *uncertainty* (incertidumbre), *complexity* (complejidad) y *ambiguity* (ambigüedad). Esta denominación se encuentra presente en infinidad de sectores profesionales como el de los servicios, la industria, la tecnología o la banca, en los que los avances tecnológicos o las fluctuaciones propias del mercado económico son causantes de la inclusión de las organizaciones en este tipo de entornos.

Este es el contexto en el que se cree que se está viviendo actualmente, y si se quieren resultados distintos, habrá que adaptarse, buscar nuevas formas de proceder. Es ahí donde aparecen las metodologías ágiles y los equipos de alto rendimiento, ya que brindarán maneras de organizarse y adaptarse al cambio para sacar beneficio de él.

El concepto VUCA se está quedando obsoleto y no cumple su cometido: cuando nos dice que un sistema es volátil o ambiguo, no nos aporta nada nuevo. Lo que experimentamos es incomprensible y genera ansiedad.

Un cambio de paradigma requiere un cambio de lenguaje. BANI: *Brittle* (quebradizo), *Anxious* (que genera ansiedad), *Non-linear* (no lineal) e *Incomprehensible* (incomprensible). Recoge la inestabilidad y situaciones caóticas, sorprendentes y desorientadoras.

Además, BANI incluye formas de lidiar con esos cuatro desafíos: la solidez frágil con “resiliencia” y “holgura” (*slack*); la ansiedad con empatía y *mindfulness*; la no-linealidad con contexto y flexibilidad; y la incomprensibilidad con transparencia e intuición. El año 2020 forzó a la humanidad a probar nuevas soluciones, lugares de trabajo y experiencias. Se puede considerar que el mundo está en el umbral del caos.

Grabmeier (2020) señala que BANI es un nuevo modelo que se adapta mejor a la situación de cambio global y climático, y alcanza su máximo exponente en el año 2020, siendo considerado como el modelo para describir el contexto para la generación de negocios futuros.

A continuación, se describirán los elementos del modelo BANI:

- Quebradizo: el exceso de volatilidad produce brechas y disrupciones, siendo estas más evidentes, con lo cual provocan sistemas más frágiles y quebradizos. Gran cantidad de los sistemas sociales, económicos y tecnológicos con los que la gente se relaciona son más frágiles de lo que aparentan. Su rendimiento puede desplomarse en el momento en que un *input* exceda de un determinado nivel. La solución al mundo frágil es construir sistemas basados

en estrategias a medio y corto plazo, revisadas frecuentemente.

- **Ansiedad:** el gran nivel de incertidumbre e inseguridad al que están sometidas las personas provoca que se viva con mayor ansiedad el día a día. Esta situación demanda herramientas como: atención plena, autoconciencia, introspección, empatía, desconexión y confianza. Actualmente, para poder ser eficiente no solo hay que hacer las cosas bien, sino tener también foco, disciplina y concentración para hacer las cosas correctas en cada momento.
- **No lineal:** partiendo de la costumbre de vivir en un mundo complejo con cierto descalabro entre la relación “causa y efecto”, las personas se enfrentan a un mundo no lineal y esto las desestabiliza. Se sabe que pequeños hechos pueden generar grandes consecuencias o bien puede haber un desfase muy grande entre el origen y la secuela. Esta desproporcionalidad de las consecuencias termina por sorprender y generar un sentido de constante urgencia. Contar con una visión sistemática ayuda a leer escenarios para adaptarse a estas situaciones.
- **Incomprensible:** lo ambiguo llevado al extremo se traduce en un mundo incomprensible. Se observan hechos que se escapan a la capacidad de entendimiento, y que no se logra encajar en los patrones habituales. Esta situación exige transparencia, desarrollo de la intuición y trabajo colaborativo.

Hoy en día, se vive en un contexto que implica asumir que es imposible saber todo, y que se necesita adquirir competencias muy diferentes a las conocidas hasta ahora. Es por esto que cada vez más las *soft skills* se vuelven críticas, respaldadas por herramientas tecnológicas para reunir y organizar los datos que brinden un mayor entendimiento. De esta forma, se puede gestionar mejor los entornos BANI y todos los que vendrán, ya que los cambios y rupturas de paradigmas son cada vez más acelerados e ingobernables.

El aporte de las metodologías ágiles

Estas metodologías nacen a partir del conocimiento de cuatro valores que enunciamos y doce principios del manifiesto ágil que busca adaptar el trabajo de cada proyecto con el fin de lograr no solo flexibilidad sino también una respuesta más rápida. Para ello, se requiere la integración de los equipos, realizar entregas con mayor frecuencia en búsqueda de detectar los errores con mayor anticipación y que los mismos puedan ser analizados por el equipo. Debido a los diferentes tipos de trabajos a realizar, se pueden utilizar diferentes metodologías ágiles.

Las metodologías ágiles son herramientas que proporcionan el trabajo en equipo con una comunicación fluida, buscando la resolución de los problemas e intentando aprender de ellos a través de la mejora continua. En términos de productividad, pueden generar un aumento del 21 % comparado con los

modelos de trabajo tradicionales según un estudio del grupo International Workspace Group (IWG).

Otro aspecto fundamental son los tiempos de reacción ante los problemas que pueden surgir. Esto, como consecuencia, ayuda a que se consoliden los equipos de trabajo, ya que la percepción que tienen de su participación es mejor. La visualización del resultado logrado, genera un mayor compromiso en la búsqueda de un aporte mejor al producto final, aportando así un mayor valor agregado para el cliente.

Las metodologías ágiles son estrategias integrales (estrategias de *marketing*, gestión de servicios y más) que impulsan a las organizaciones a gestionar sus proyectos con rapidez y flexibilidad. Estas metodologías ayudan en el desarrollo de proyectos que necesitan mayor enfoque para adecuarse a las necesidades del cliente. Es decir, una metodología ágil es una innovadora forma de trabajar y organizar flujos, que divide los proyectos en partes, permite adaptarse sobre la marcha, complementa y resuelve etapas en poco tiempo.

Para conocer sobre la naturaleza de estas metodologías, debemos partir de la administración *Lean Manufacturing* que nace con Eiji Toyoda, quién, sin saberlo, comenzaba a colocar los fundamentos de lo que en parte hoy se conoce como metodologías ágiles. Este concepto nace posteriormente a la Segunda Guerra Mundial, luego de un viaje a EE. UU. (específicamente para visitar las plantas de producción de Ford) de los directivos de Toyota, con el fin de mejorar la industria automotriz japonesa. Al realizar este viaje, pudieron aprender sobre las técnicas de producción.

Las expectativas de poder replicar estos métodos en su propio país se vieron desvanecidas debido a varias diferencias que tenían los países entre sí: la demanda en el mercado japonés era muy pequeña comparada con la demanda en EE. UU., no existía la posibilidad de prestar la elevada financiación requerida para la compra de nuevas tecnologías que mejorasen la productividad por parte de gobierno japonés y las condiciones laborales no podían ser precarias, aun ofreciendo un salario elevado.

Con el fin de mejorar su sistema productivo y bajo el contexto con el que lidiaban en aquel entonces, desarrollaron el famoso Sistema de Administración *Lean Manufacturing*, también conocido como Sistema de Producción Toyota (Womack, Jones y Roos, 1990). Este tiene 3 pilares:

MUDA (Desperdicio): este pilar tiene como fin eliminar o reducir los desperdicios. Comúnmente se habla de 7 tipos de desperdicios: transporte, inventario, movimiento innecesario, esperas, sobre procesos, sobreproducción y defectos. Con el fin de minimizar el *management*, se propuso que haya un líder cada determinado número de operarios, entendiendo que estos últimos son aquellos que generan un valor agregado en el producto final. Además, en búsqueda de reducir costos, se adaptó la producción para trabajar en menor escala, eliminar grandes inventarios y poder controlar la calidad del producto

en los procesos intermedios.

KAIZEN (Mejora continua): a través de la búsqueda de reducción de defectos se trabajó con lotes más pequeños de producción. Cuando alguno de los lotes presentaba un defecto, este quedaba registrado. Según la frecuencia y la incidencia en el producto final o proceso productivo, un grupo de profesionales los analizaba con el fin de eliminarlos. Para esto, se realizaba en profundidad la técnica de los 5 porqué (definir el problema, preguntar el primer “Por qué”, iterar, encontrar la causa raíz, aplicar una solución).

KANBAN: estratégicamente, Taiichi Ohno decidió integrar a sus proveedores al ciclo productivo. De esta manera, el seguimiento de la calidad de los procesos no comenzaría en la planta productiva de Toyota, sino en el paso anterior. KANBAN busca producir lo justo y necesario en el tiempo exacto en el que el cliente lo necesita. Para ello, se implementó un sistema a través de tarjetas las cuales se colocaban en los *racks* en el momento en el que se requería el abastecimiento de las piezas. Previamente, se estudiaba el tiempo requerido de producción y se alineaba con el proveedor.

Retomando los principios del *Lean Manufacturing*, en el año 2001, se reunieron en EE. UU. 17 miembros destacados de la comunidad del *software* para analizar el contexto que atravesaban las empresas en el mundo tecnológico. En ese encuentro notaron la necesidad de organizar y dar un enfoque a varias formas de trabajar que se venían utilizando hasta ese momento, pero no tenían un contexto formal.

El Manifiesto Ágil define los cuatro valores por los que se deberían guiar las metodologías ágiles (Letelier y Penadés, 2006):

1. Individuos e interacciones sobre procesos y herramientas

Es el valor más importante del manifiesto. Por ello, es de mucha importancia que haya una buena relación entre los miembros de los equipos de trabajo, ya que una persona por sí sola no puede abordar un gran proyecto y se necesita de un equipo. Hay que comprender que cada equipo es único y el entorno en el que explotan su potencial es distinto. Por eso, es sabio no querer imponer un entorno en el cual ellos debían desenvolverse sino más bien que ellos puedan generarlo. La estrategia para que todo proyecto pueda producirse en base a las necesidades del cliente es que este mismo sea parte del equipo. Por lo tanto, el entorno del equipo también tiene que ser amigable para nuestro cliente. Si se logra esta sinergia, la elección de las herramientas y procesos para el desarrollo del mismo queda en un plano secundario (Letelier y Penadés, 2006).

2. Software funcionando sobre documentación extensiva

La metodología ágil centra su esfuerzo en el producto final, en hacer

tangible aquello que el cliente desea o necesita. Una herramienta útil es observar no solo como será el producto final o prototipo, ya que motivará a generar ideas para lograrlo. Lo importante es que, si bien la documentación es válida y necesaria, se debe entender su propósito, porque hacerlo de manera exhaustiva e innecesaria hará que el tiempo sea desperdiciado. Por ello, entender qué información será útil y dedicarse solamente a ello de manera concisa y clara hará que el producto final sea producido en menor tiempo (Dingsøy, Sridhar, VenuGopal y Nils, 2012).

3. Colaboración con el cliente sobre negociación contractual

Los proyectos ágiles buscan centrarse en el mayor valor del producto final por sobre los controles en la ejecución de procesos y cumplimiento de fechas pactadas. Esto es muy importante, ya que es habitual en los proyectos que se discuta qué módulo o tipo de cambio fue acordado en el contrato y cuáles no. Por ello, al hacer participe al cliente durante todas las etapas de desarrollo como un equipo en conjunto, ambos lados entenderán las dificultades del otro y se potenciarán entre sí para generar el mejor output (Letelier y Penadés, 2006).

4. Respuesta ante el cambio sobre seguir un plan

Es fundamental que se entienda que el contexto en el que las empresas se encuentran actualmente está en un constante cambio, adaptándose a las necesidades de los clientes y reorganizándose para poder aumentar su eficiencia. Por ello, la mayoría de las etapas de desarrollo de los proyectos pueden cambiar en su proceso en sí. Adaptarse a los cambios de manera ágil y dejando en un segundo plano las fechas pactadas (aunque no en todos los casos) es la dirección propicia hacia el camino de un proyecto exitoso (Dingsøy, Sridhar, VenuGopal y Nils, 2012).

Como consecuencia de estos valores, el Manifiesto Ágil también enuncia los 12 principios que caracterizan un proceso ágil y lo diferencia de otro tradicional, donde este enfoque no se había aplicado lo suficiente; siempre se había dejado implícito, pero sin hacer hincapié en ellos:

- La prioridad es satisfacer al cliente mediante tempranas y continuas entregas de software que le aporte un valor.
- Dar la bienvenida a los cambios incluso al final del desarrollo. Los cambios le darán una ventaja competitiva al cliente.
- Hacer entregas frecuentes de software que funcione, desde un par de semanas a un par de meses, con el menor plazo posible entre entregas.
- Las personas del negocio y los desarrolladores deben trabajar juntos diariamente a lo largo de todo el proyecto.

- Construir el proyecto en torno a individuos motivados. Darles el entorno y el apoyo que necesitan y confiar en ellos.
- El diálogo cara a cara es el método más eficiente y efectivo para comunicar información dentro de un equipo de desarrollo.
- El software que funciona es la principal medida del progreso.
- Los procesos ágiles promueven un desarrollo sostenido. Los promotores, usuarios y desarrolladores deben poder mantener un ritmo de trabajo constante de forma indefinida.
- La atención continua a la calidad técnica y al buen diseño mejoran la agilidad.
- La simplicidad es esencial. Es necesario saber maximizar el trabajo que no se debe realizar.
- Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños surgen de los equipos que se organizaron ellos mismos.
- En intervalos regulares, el equipo debe reflexionar con respecto a cómo llegar a ser más efectivo, y ajustar su comportamiento para conseguirlo.

Un ejemplo de esto es la intervención de Jeff Bezos en *Washington Post*, un claro caso de éxito, la empresa pasó de un staff de 600 periodistas a 1.600. La reconversión tecnológica fue un gran plan de negocios.

Las empresas con mejor preparación tecnológica y el mejor plantel periodístico tendrán más posibilidades. Siempre enfocados en generar un contenido diferencial y con mediciones, análisis constantes de ese contenido. La transformación va a seguir en los próximos años. Por otro lado, a nivel organización, las empresas deberán seguir buscando escala y diversificación integrando todas sus partes.

Conclusiones

Podemos señalar que se evidencia la necesidad de líderes más que de directores. En especial, aquellos que practican el liderazgo transformacional, ya que permiten el desarrollo de sus subordinados dándole un propósito y sentido a las actividades que ellos realizan.

En este momento, donde atravesamos contextos en constante evolución, es imperioso contar con líderes que sean capaces de acompañar los cambios y liderar a sus equipos en pos del objetivo de las organizaciones para las cuales trabajan.

La influencia que tiene el líder con sus seguidores, las habilidades sociales que desarrolle y la conducta que adopte es de vital importancia para una organización, ya que su desempeño y decisiones que tome están relacionadas con la productividad de los equipos de trabajo, y por ende se relaciona de alguna forma directa o indirecta con los resultados de la compañía

Los atributos que se mencionan en los diferentes tipos de liderazgo generan influencia en el clima organizacional y por lo tanto en el desempeño de los trabajadores. Serrano y Portalanza (2014) concluyen que el líder es el principal generador de calidad de clima organizacional, ya que, dadas sus habilidades y atributos, es quien influye directamente en sus seguidores, interviniendo en su actuación y generando un nivel de motivación que permite cumplir los objetivos de forma eficiente, alcanzando los resultados esperados y creando una organización rentable y perdurable.

La industria de los medios atraviesa una transformación sin precedentes. Las preferencias de los consumidores cambian con frecuencia, la tecnología avanza cada vez más rápido y los modelos de negocio se encuentran en constante disrupción.

En la actualidad, los líderes de las empresas de medios tienden a ser grandes empresarios y no solo expertos en medios de comunicación. La clave es tomar decisiones con una mirada innovadora. Para liderar en un entorno de constante cambio, el asunto principal es el manejo del aprendizaje. Este líder necesario debe transformar la cultura en un activo. Las empresas no son ajenas a las reflexiones que las personas realizan sobre sus vidas personales y familiares. Las mismas deben ser partícipes del cambio reforzando la cultura de la compañía, sus valores y sus objetivos. Alinear el objetivo del trabajador con el de la compañía traerá como consecuencia un resultado positivo para ambos (Hagemann y Mayol, 2020).

Esta suma de lecciones aprendidas por los medios de comunicación globales debe ser aprovechada por los medios del sistema de defensa nacional para enfrentar desafíos de manera continua, a través de un liderazgo adaptativo y distribuido, y que entienda el negocio editorial no solo como un instrumento de comunicación, sino como una de las formas más duraderas de construir un lugar en el debate público y en la comunidad internacional.

El liderazgo aplicado a los medios de comunicación no es, para el sistema de defensa argentino, un tema secundario o meramente instrumental: es una de las condiciones que determina si la defensa nacional se ejerce de manera legítima y sostenible en democracia. Las teorías clásicas del liderazgo –transformacional, situacional, y su desarrollo específico en organizaciones militares– ofrecen herramientas conceptuales sólidas para pensar cómo debe conducirse la comunicación de defensa. El presente, marcado por la desinformación automatizada, la guerra híbrida y la disputa por la soberanía digital, exige un liderazgo mediático que sea a la vez transparente, adaptable y técnicamente actualizado. Construir ese liderazgo es hoy una tarea tan estratégica como cualquier otra dimensión de la defensa nacional.

Bibliografía

Blanchard, K. (2013). Liderazgo. Estados Unidos de América. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=Dbagz5XK64s>. Consulta: 10 noviembre 2022.

Borchardt, A. (s/f). How to be an excellent leader in news [infographic]. *Reuters Institute*. Disponible en: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/risj-review/how-be-excellent-leader-news>. Consulta: 3 noviembre 2022.

Botella Carrubi, D. (2014). *La evolución de los estilos de liderazgo y su impacto en las dimensiones del compromiso organizativo*. Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir.

Bregler, C., Covell, C. y Slaney, M. (s/f). Video Rewrite: Driving Visual Speech with Audio. *Chris Bregler*. Recuperado: <https://chris.bregler.com/videorewrite/>.

Castro Solano, A. y Nader, M. (2004). Valoración de un programa de entrenamiento académico y militar de cadetes argentinos. Estudio de los valores y del liderazgo. *Revista Iberoamericana de Evaluación y Diagnóstico Psicológico*, 10(17), 29-45.

Castro Solano, A., Nader, M. y Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. Un estudio con el MLQ de Bass y Avolio. *Revista de Psicología*, Universidad Católica del Perú, 22(1), 64-88.

Connectas (enero de 2025). De reportero a editor: enseñanzas de Martin Baron para dirigir una redacción en la nueva era digital. *Connectas*. Recuperado de: <https://www.connectas.org/labs/de-reportero-a-editor-ensenanzas-de-martin-baron-para-dirigir-una-redaccion-en-la-nueva-era-digital/>.

Creswell, J. (1994). *Research design: qualitative and quantitative approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Dingsøy, T., Sridhar, N., VenuGopal, B. y Nils, B. (2012). A decade of agile methodologies: Towards explaining agile software development. *Journal of Systems and Software*, 85(6), 1213-1221. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0164121212000532>. Consulta: el 22 de octubre de 2022.

Emprendedores (septiembre de 2016). ¿Cuál es el origen de la metodología ágil? *Emprendedores*. Recuperado de: <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/programacion-software-startups/>.

Friedman, M. (2010). *Handbook of leadership theory*. Harvard Business Press.

Grabmeier, S. (2020). BANI vs. VUCA. *Stephan Grabmeier*. Consultado: 28 octubre 2022. <https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca/>.

Hersey, P. y Blanchard, K. H. (1974): So you want to know your Leadership Style? *Training and Development Journal*, 28(2), 1-5.

IEBS (diciembre de 2021). Las metodologías ágiles más utilizadas y sus ventajas dentro de la empresa. Recuperado de: <https://www.iebschool.com/blog/que-son-metodologias-agiles-agile-scrum/>. Consulta: 28 octubre 2022.

Incibe (Instituto Nacional de Ciberseguridad) (1 de abril de 2024). Deepfakes, ¿cómo se aprovechan de esta tecnología para engañarnos? *Incibe*. Recuperado de: <https://www.incibe.es/ciudadania/blog/deepfakes-como-se-aprovechan-de-esta-tecnologia-para-enganarnos>.

Infobae (abril de 2026). Expertos alertaron en Buenos Aires sobre la guerra de la desinformación: "No es un debate, es una batalla de narrativas". *Infobae*. Recuperado de: <https://www.infobae.com/america/mundo/2026/04/15/expertos-alertaron-en-buenos-aires-sobre-la-guerra-de-la-desinformacion-no-es-un-debate-es-una-batalla-de-narrativas/>.

Kueng, L. (2006). *Leadership in the Media Industry: Changing Contexts, Emerging Challenges*. Suecia.

Letelier, P. y Penadés, M. C. (2006). Metodologías ágiles para el desarrollo de software: eXtreme Programming (XP). *Técnica Administrativa*, 5(26), 1666-1680. Recuperado de: <http://doi.org/1666-1680> Consulta: el 15 de octubre de 2022.

McKinsey & Company (agosto de 2020). La nueva organización Post-COVID. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/ar/our-insights/la-nueva-organizacion-post-covid>. Consulta: 23 octubre 2022.

Media Ownership Monitor Argentina (2018). ¿Quiénes son los dueños de los medios en Argentina? *Media Ownership Monitor Argentina*. Disponible en: <https://argentina.mom-rsf.org/es/>. Consulta: 16 octubre 2022.

Mendoza Torres, M. y Ortiz Riaga, C. (1 de junio de 2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV(1), 118-134.

RESDAL (Red de Seguridad y Defensa de América Latina). (2024). Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y el Caribe, edición 2024. Recuperado de: <https://www.resdal.org/esp/Atlas-RESDAL.html>.

Rodríguez E. M. (7 septiembre de 2018). Las principales Teorías del Liderazgo. *La mente es maravillosa*. Disponible en: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/>. Consulta: el 15 de octubre de 2022.

Rovetto, F. y Figueroa, L. (2018). Perio-feminismo desde adentro. Desigualdades de género en los medios. *Con X*, 4, e022. Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de: <https://doi.org/10.24215/24690333e022>. Consulta: 13 noviembre 2022.

Sarmiento, S. (14 de agosto de 2023). Deepfakes: origen, riesgos y amenazas. *Platzi*. Recuperado de: <https://platzi.com/blog/como-hacer-un-deepfake/>.

Scolari, C. (2008) *Hipermediaciones: elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Gedisa.

Shokida, N. (2018). La desigualdad de género se puede medir. *Economía Femenita*. Recuperado de: <https://economiafemenita.com/la-desigualdad-de-genero-se-puede-medir-3/>. Consulta: 15 de octubre de 2022.

Shokida, N., Serpa, D., Domenech, L., Moure, J., Fernández Erlauer, M., Espiñeira, L., Santellán, C., Pradier, C. y Lee, J. (febrero 2022). Ecofeminista/ EcoFemiData: informes ecofemidata. *Zenodo*. Recuperado de: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4540185>. Consulta: 10 noviembre 2022.

Womack, J., Jones, D. y Ross, D. (1990). *The machine that changed the world*. MacMillan/ Rawson Associates.

Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 120

Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Englewoods Cliffs: Prentice Hall.

Yukl, G. y Van Fleet, D. (1992). Theory and Research on Leadership in Organizations. En M. D Dunnette y L. M. Hoveh, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Consulting Psychologists Press.

Resumen

El presente artículo metodológico analiza el doble papel de la cartografía en la historia política de la Antártida, tanto como fuente primaria para la investigación como recurso expositivo. Para este fin, desarrolla la relación entre la ciencia política y la geografía como principio epistemológico, define los conceptos básicos para el empleo de documentos cartográficos –distinguiendo entre mapas antiguos e históricos–, y aborda dos casos concretos de historia política antártica. Del primer caso se remarcan aspectos metodológicos y teóricos de la investigación, mientras que del segundo caso se centra en la técnica de superposición que se empleó. Se concluye que el uso de mapas constituye un componente clave en la tríada metodológica que integra la historia, la geografía y la ciencia política para la reconstrucción histórica de la política internacional antártica.

Abstract

This methodological article analyzes the dual role of cartography in the political history of Antarctica, both as a primary source for research and as an expository resource. To this end, it develops the relationship between political science and geography as an epistemological principle, defines the basic concepts for the use of cartographic documents –distinguishing between old maps and historical maps–, and addresses two specific cases in Antarctic political history. The first case highlights methodological and theoretical aspects of the research are highlighted, while the second case focuses on the overlay technique employed. It concludes that the use of maps constitutes a key component in the methodological triad that integrates history, geography, and political science for the historical reconstruction of Antarctic international politics.

Palabras clave: historiografía política, cartografía, geografía, ciencia política, Antártida

Keywords: Political Historiography, Cartography, Geography, Political Science, Antarctica

Fecha de recepción: 31/04/2026

Fecha de aceptación: 04/06/2026

Mapas para la historia de la Antártida: aportes metodológicos y teóricos

Maps for the Political History of Antarctica: Methodological and Theoretical Contributions

MAURO QUEIROLO

Instituto Nacional del Agua, Argentina

queirolomauro@gmail.com

Introducción

La búsqueda de la verdad histórica en la política internacional antártica exige analizar un fenómeno complejo en el que se articulan el tiempo, el espacio y el poder. Ello demanda un método científico específico: una tríada metodológica compuesta por la historia, la geografía y la ciencia política, lo que conduce a plantearse la función de la cartografía en dicho entramado metodológico.

La finalidad del escrito es contribuir a la construcción colectiva del conocimiento sobre la Antártida como objeto de investigación histórica. En ese marco, el objetivo del presente artículo es exponer de manera fundamentada la relevancia del empleo metódico de mapas en la historiografía política antártica, como fuente y como instrumento para la exposición.

En primer lugar, se analiza la relevancia de la geografía en la ciencia política, entendida esta relación como principio epistemológico del empleo de mapas. A continuación, se precisan los conceptos básicos necesarios para el uso de representaciones espaciales en la historiografía. Luego, se exponen dos casos de investigación histórica-política antártica: el primer caso es el estudio sobre el descriptor y cartógrafo español de la Antártida en 1690, el primero del que se tenga conocimiento, de donde se destacan aspectos técnicos y teóricos empleados por el investigador; mientras que el segundo caso, referido a la investigación de los intereses territoriales antárticos de Estados Unidos, hace foco en la técnica de superposición que aplicó el autor para el análisis de documentos cartográficos y para la elaboración de mapas. Finalmente, se presentan las conclusiones.

La geografía en la ciencia política

La geografía es la descripción metódica de los espacios tanto en sus aspectos físicos como en sus características económicas, sociales, demográficas y políticas (Lacoste, 1977). Por otro lado, el Estado, uno de los objetos de la ciencia política, tiene entre sus elementos constitutivos el poder, la población y el territorio. El territorio se crea con el espacio; es la expresión espacial del poder, o, dicho de otro modo, el poder territorializa al espacio (Raffestin, 2013).

Una de las narraciones históricas más representativas del sentido político del concepto de territorio como fundamento del Estado se encuentra en los Registros del Gran Historiador (*Shiji*). Fueron redactados en la China imperial entre los años 109 y 91 antes de Cristo (a. C.) por Sima Qian. En esta obra se relata un episodio ocurrido a fines del siglo III a. C. en la región que actualmente corresponde a Mongolia. Se trató de cuando Modu Chanyu (o Maodun), líder de los pueblos nómadas Xiongnu de las estepas del norte, fue puesto a prueba por sus vecinos hostiles, los Donghu.

Estos enviaron emisarios en tres ocasiones para exigir distintas concesiones como muestras de sumisión: primero sus caballos, luego una esposa y, finalmente, una porción de su territorio. Modu accedió a las dos primeras peticiones, pese a la oposición de consejeros que reclamaban una respuesta militar. Sin embargo, ante la tercera exigencia de cesión territorial, cuando algunos de sus consejeros consideraron aceptable la entrega, Modu, furioso, replicó: “La tierra es el fundamento del reino; ¡cómo osas entregársela a otros!” (Sima Qian, *Shiji*, *juan* 110, ca. 109-91 a. C.).

Los consejeros que recomendaron el desmembramiento territorial fueron ejecutados. De inmediato, Modu emprendió una campaña victoriosa contra los Donghu y contra otras tribus vecinas. De este modo, expandió su dominio y consolidó la confederación Xiongnu, con la que poco después enfrentó a la naciente dinastía Han de la China imperial.

El territorio y su comprensión son clave para el ejercicio del poder desde tiempos antiquísimos. En la actualidad, continúa siéndolo. De ello se puede concluir que el conocimiento geográfico es una necesidad para la ciencia política (Queirolo, 2019). La relación entre la ciencia política y la geografía para el análisis del territorio existió antes de que recibiera un nombre específico. La palabra geopolítica (*geopolitik*) fue acuñada recién en 1899 por Rudolf Kjellén, profesor de ciencia política de la Universidad de Upsala. La definió en 1916 como “la enseñanza del Estado como organismo geográfico o como fenómeno en el espacio” (Kjellén, 1924, p. 45).

Prueba de esa antiquísima relación son dos autores que pusieron de relieve el conocimiento geográfico en la ciencia política: el primero, Kautilya, de hace aproximadamente 2300 años; el segundo, Niccolò Machiavelli (Maquiavelo), de unos cinco siglos atrás.

Kautilya, siglo IV-III a.C. en la Antigua India

El *Arthaśāstra* de Kautilya puede considerarse el tratado sistemático más antiguo que se conserva dedicado específicamente a lo que hoy entendemos como ciencia política. Según la tradición, Kautilya fue maestro en el centro de enseñanza superior de Takshashila (Taxila), en la antigua India. En esta obra, la compilación de los escritos precedentes se funde con el conocimiento práctico de su autor. Kautilya plasmó en ella la experiencia acumulada como el gran estratega en la fundación del Imperio Maurya –encabezado por su alumno Chandragupta, primer unificador de la mayor parte del subcontinente indio– y como principal consejero y ministro de su gobierno.

La relevancia del territorio en el *Arthaśāstra* se asentó desde la primera línea (1.1.1), donde Kautilya fijó su objeto con estas palabras: “Este único (tratado sobre la) Ciencia de la Política ha sido preparado principalmente reuniendo (las enseñanzas de) los tantos tratados sobre la Ciencia de la Política que han sido compuestos por maestros antiguos para la adquisición y

protección de la tierra” (2010, p. 1).

En la variedad de temáticas políticas del *Arthaśāstra*, definió “los elementos constitutivos (del Estado)” (2010, p. 314). Siendo el elemento país el que se asemeja al concepto actual de territorio, determinó las excelencias que podría tener. Al expresar el término excelencias no lo propuso con un criterio normativo, sino que planteó una variedad de tópicos para analizar metódicamente un lugar para deducir el valor geopolítico en su tiempo, que poco difiere de lo actual. Sobre los criterios para la valoración de un territorio, Kautilya (2010, p. 315) escribió:

Poseedor de posiciones fuertes en el centro y en las fronteras, capaz de sostenerse a sí mismo y a otros en tiempos de aflicción, fácil de proteger, que provee excelentes (medios de) subsistencia, malévolo hacia los enemigos, con príncipes vecinos débiles, desprovisto de barro, piedras, suelo salino, tierras desniveladas, espinas, bandas, animales salvajes, ciervos y tribus forestales, encantador, dotado de tierras agrícolas, minas, bosques de materiales y bosques de elefantes, beneficioso para el ganado, beneficioso para los hombres, con pasturas protegidas, rico en animales, no dependiente de la lluvia para el agua, provisto de rutas fluviales y rutas terrestres, con bienes valiosos, variados y abundantes, capaz de soportar multas e impuestos, con agricultores dedicados al trabajo, con un gobernante sabio, habitado mayormente por las varnas inferiores, con hombres leales y honestos, éstas son las excelencias de un país.

Kautilya propuso teorías y conceptos para el abordaje científico de la política, algunos de los cuales se podrían calificar de geopolítica. Muchos tienen vigencia, como el círculo (*mandala*) de reyes o el concepto de rey tapón/ amortiguador (*buffer king*), con el mismo significado del concepto usado en la actualidad de Estado tapón/amortiguador (*buffer state*) (Kautilya, 2010).

Maquiavelo, siglo XVI en Florencia

En *El príncipe*, Maquiavelo aconsejó para tiempos de paz un doble ejercicio: el de la mente, mediante el estudio de la historia para comprender sus lecciones, y el del cuerpo, saliendo de caza. Esta ejercitaba el cuerpo, servía como entrenamiento militar y era la mejor forma de conocer el territorio. Del conocimiento geográfico, Maquiavelo (2010, p. 104) enfatizó:

...conocer al mismo tiempo la naturaleza de los distintos lugares y saber dónde se alzan las montañas, cómo se abren los valles, por dónde se extienden las llanuras, estudiando la naturaleza de los ríos y pantanos; y en todo eso ha de poner sumo cuidado. Esta

competencia es útil en dos sentidos: en primer lugar se aprende a conocer el propio país y así se puede atender mejor a su defensa; y además, gracias al conocimiento y familiaridad con aquellos lugares, podrá con facilidad comprender cualquier otro nuevo territorio que haya de explorar.

El autor, en su posterior escrito de los *Discursos sobre la primera década de Tito Livio*, hizo el mismo planteo sobre la caza como medio para adquirir el “conocimiento de los sitios y los países” (Maquiavelo, 2018, p. 434). Expresó que “como todas las ciencias requieren práctica si se quiere poseerlas perfectamente, ésta es una que pide una práctica grandísima” (2018, p. 434). Sobre la competencia de comprender metódicamente un espacio reiteró, como en *El príncipe*, que “del conocimiento de uno, fácilmente se pasa al de otro. Pero el que todavía no es práctico de uno, puede conocer otro con dificultades y después de un largo tiempo, o jamás podrá hacerlo.” (2018, p. 435).

En síntesis, si el conocimiento del espacio ha sido históricamente una competencia política clave (Queirolo, 2019) y el mapa es la representación espacial por antonomasia, queda establecido el principio epistemológico que fundamenta el uso de la cartografía como fuente.

Marco conceptual: la distinción entre mapa antiguo y mapa histórico

Partiendo de la premisa de que el conocimiento geográfico es necesario para el análisis político, la cartografía constituye una fuente clave para acceder a la dimensión espacial en los estudios histórico-políticos. Para aprovechar este potencial de la cartografía como fuente se imponen ciertas exigencias, tales como la visión hermenéutica, conocimientos geográfico-cartográficos y un marco conceptual que garantice su empleo riguroso.

La distinción conceptual básica es la que separa al mapa antiguo del mapa histórico. Esta diferenciación determina el tipo fuente, es decir, si se trata de un testimonio primario de su época o si se trata de una representación secundaria sobre el pasado. La Asociación Cartográfica Internacional (ICA) proporciona las definiciones técnicas de esta distinción. Por un lado, la ICA define el mapa antiguo como aquel “realizado en una época más o menos lejana y cuyo interés actual es histórico o artístico” (International Cartographic Association [ICA], 1973, p. 265). Se trata, por tanto, de un artefacto propio de su tiempo.

Es esta cartografía que, una vez que ha perdido su función original – política, militar, administrativa o de gobierno –, se convierte en un testimonio singular del pasado. Su interpretación permite reconstruir formas de organización social, prácticas humanas, niveles de conocimiento geográfico y reconocer intereses políticos, económicos, militares propios de una época

(Crespo Sanz y Fernández Wyttenbach, 2011). También puede expresar intereses territoriales, dado que el mapa “implica un cierto dominio político y científico del espacio representado” (Lacoste, 1977, p. 7),

Por otro lado, el mapa histórico es definido como un mapa “en el que se representan datos o fenómenos que existieron o que se cree que existieron, anteriores a la época de su realización” (ICA, 1973, p. 299). Este constituye una representación sobre el pasado, elaborada en un momento posterior a los hechos que pretende evocar o reconstruir.

La posibilidad tanto de leer como de elaborar mapas históricos permite una reconstrucción, una comprensión y una exposición de los fenómenos pasados en el espacio que no se logra de otra manera. En palabras de Lacoste, “mucho más que una serie de estadísticas o un conjunto de textos, el mapa es la representación geográfica por excelencia” (1977, p. 7).

El diccionario incluye más clasificaciones, como, por ejemplo, la de mapas primitivos, que son los anteriores al desarrollo de la geodesia (ICA, 1973). Sin embargo, estos dos conceptos de antiguo e histórico son las definiciones básicas a emplear en una investigación historiográfica.

Por consiguiente, para hacer efectivo el vínculo con la geografía y la cartografía en la investigación histórica-política, es necesario contar con el marco conceptual básico de la distinción entre mapa antiguo y mapa histórico. Esta distinción aplica para cualquier estudio de historia política que emplee mapas como fuentes y, de modo específico, para el análisis historiográfico de la lucha política internacional por el territorio antártico.

La cartografía en la historiografía de la Antártida

Historia del primer trabajo cartográfico conocido de la Antártida

El primer escrito que se tomó como caso es el trabajo del español Felipe Debasa Navalpotro (2024), titulado “El estadista Seyxas de Mondoñedo, posible primer descriptor y cartógrafo de la Antártida (1678)”. Se destaca del estudio que consiste en una prueba del descubrimiento español del continente blanco en el siglo XVII.

El artículo se centró en Francisco de Seyxas y Lovera. El gallego describió, en su libro *Descripción geográfica, y derrotero de la región austral magallánica* (1690), el trayecto antártico que realizó en el capítulo III, titulado “Del Estrecho de Magallanes, y otros Estrechos y Archipiélagos del Mundo”, y en el cual alcanzó la Península Antártica. Seyxas y Lovera escribió: “aquella parte à vista de la tierra Austral que corre por la graduacion de 60. grados del Polo Antártico hasta más de 70. grados de la qual dicha tierra no se sabe hasta aora si se compone de muchas Islas, ò es firme” (Seyxas y Lovera, 1690, p. 17).

De la investigación de Debasa Navalpotro se pueden tomar consideraciones epistémicas y metódicas del uso de cartografía antigua en la historiografía

con el análisis que realizó del mapa antiguo que elaboró Seyxas y Lovera en 1690 (Figura 1).



Figura 1: Primera cartografía antártica conocida de 1690. Fuente: João Teixeira Albernaz, Jerónimo de Attayde y Francisco de Seyxas y Lovera, *Taboas geraes de toda a navegação*, [s. l.], [s. n.], 1630. Recuperado el 31/03/2026 de <https://lccn.loc.gov/78653638>.

La primera consideración es que el estudio de los mapas en la historiografía requiere de conocimientos geográficos. El mapa antiguo fue analizado con criterios geográficos por Debasa Navalpotro (2024, p. 14) del siguiente modo:

Nosotros hemos puesto el foco en la parte derecha del mapa y vemos claramente la leyenda «Archipiélago Antártico». Bajo el nombre encontramos dos islas que Seyxas denomina «de Juan Carvallo». La latitud podría concordar con las actuales islas Elefante y Clarence, las más septentrionales del archipiélago Shetland del Sur, descubiertas por Gabriel de Castilla en 1603. La isla Elefante se encuentra a 885 kilómetros del cabo de Hornos a los 61 grados de latitud sur, en la misma latitud que el mapa de Seyxas. La isla Clarence tiene un monte de 2.300 metros de altura, lo que facilita su visión desde lejos y en el mar. Complementando estas referencias, podríamos decir que la isla dibujada en rojo bajo las islas de Juan Carvallo se asemeja al conjunto formado por el grupo de islas Joinville, localizadas en la misma longitud que en el mapa de Seyxas, a los 63 grados. Se atribuye el descubrimiento de las islas Joinville al capitán francés Jules Dumont d'Urville en 1838, y nosotros las estamos ubicando en un mapa de 1690, por lo que tal vez podrían ser las actuales islas D'Urville, Joinville y Dundee.

El otro aspecto que se reconoce en el artículo sobre Seyxas y Lovera es relevante para el método científico histórico, particularmente en las etapas heurística y hermenéutica. En un mapa, del mismo modo que en una estadística o un texto, pueden existir errores y distorsiones que en algunos

casos son intencionales. Son obras que reflejan la naturaleza humana.

La vida de Seyxas y Lovera se dio en el marco del Tratado de Tordesillas, en la lucha política internacional entre españoles y portugueses. Esta pugna estuvo caracterizada por el establecimiento de rutas marítimas para el dominio comercial y militar de un mundo en gran parte desconocido. El uso de una rudimentaria ciencia y técnica geográfica y cartográfica se dio a la par del accionar clandestino. Dado el valor político del conocimiento geográfico expresado en los mapas, fueron objeto de interés de los servicios secretos.

El engaño, la trampa, el ocultamiento –entre otras acciones que han estado siempre presentes en la historia de la humanidad– son reconocibles en el análisis del mapa antiguo (primitivo) de Seyxas de fines del siglo XVII. En este sentido, Debasa Navalpotro (2024, p. 9) reconoció la faceta del accionar clandestino en la historia de Seyxas y Lovera, y escribió lo siguiente:

Según manifiesta [Seyxas y Lovera], conocía que los portugueses hacían trampas con los meridianos para engañar a los españoles con el reparto del Tratado de Tordesillas. Así, en 1681 se produce uno de los episodios más trascendentes en su vida al hacerse con un atlas secreto de João Teixeira en Lisboa, [...] parte de la colección documental del archivo del reino de Portugal custodiada en la ciudad de Lisboa, y, precisamente por su valor logístico como herramienta de política territorial, nunca se entrega a la imprenta. Parece que Seyxas, ejerciendo de espía, paga la suma de cuatro mil reales para que se sustraiga de la real biblioteca portuguesa y llegue a sus manos. Con el documento delante hace un trabajo de análisis de este tomando notas sobre el original tanto de lo que considera errores casuales como de otros intencionados para luego entregar a los servicios de inteligencia de su rey el resultado de esta investigación.

El fenómeno de la inteligencia geográfica como parte de los servicios secretos tiene antecedentes que se remontan a miles de años. Se pueden mencionar dos casos en los siglos VI y V antes de Cristo. El primero, se encuentra en *El Arte de la Guerra de Sun Tzu* (1996); el segundo, en el Antiguo Testamento.

El General chino expresó hace aproximadamente 2500 años: “conoce a tu enemigo, conócete a ti mismo, y tu victoria no estará nunca en peligro. Conoce el terreno, conoce las condiciones climáticas y tu victoria será completa” (Sun Tzu, 1996, p. 110). Uno de los medios para recolectar la información relativa al enemigo, al terreno y las condiciones climáticas según la obra son los espías denominados como guías nativos. Estos fueron descritos en su último capítulo dedicado al espionaje como los “nativos del país enemigo” (p. 117). Sobre la recolección de información geográfica, Sun Tzu (p. 113) expresó:

Quien ignore los planes de los Estados vecinos no puede celebrar alianzas con ellos; si ignora las condiciones de las montañas, los bosques, los desfiladeros peligrosos, los pantanos y las ciénagas no puede conducir la marcha de un ejército; si no utiliza los guías nativos no puede aprovechar las ventajas del terreno.

El otro caso antiguo de inteligencia geográfica se encuentra en las órdenes de Moisés. Se toma como fuente histórica el relato de Los Números del Antiguo Testamento, no por la historicidad de los hechos narrados –que se situarían en el siglo XIII a.C.–, sino porque su redacción final, estimada en el exilio judío en Babilonia (siglo V a.C.), refleja la mentalidad de la época. En ese relato se puede reconocer la inteligencia geográfica. Después de que Dios le ordenara explorar Canaán, Moisés dio la instrucción de espiar ese territorio para recolectar información en materia militar, demográfica y económica. En el Antiguo Testamento (Núm, 13:17-20, La Biblia: Libro del Pueblo de Dios, 2015, p. 209) se escribió:

*17 Cuando Moisés los envió a explorar el territorio de Canaán, les dijo:
«Suban ahí, por el Négeb, y luego avancen hasta la región montañosa.
18 Observen cómo es el país, y si la gente que lo ocupa es fuerte o débil, escasa o numerosa.
19 Fijense también si la tierra donde viven es buena o mala, y si las ciudades en que habitan son abiertas o fortificadas;
20 si el suelo es fértil o árido, y si está arbolado o no. Tengan valor, y traigan algunos frutos de la región».*

Los tres casos expuestos permiten reconocer el valor que ha tenido el conocimiento geográfico y su expresión en los mapas. Desde la Antigüedad, este conocimiento ha sido una información necesaria para el ejercicio del poder, y lo continúa siendo. Esta constatación implica una precaución metodológica en la lectura e interpretación de los mapas, pues son obras humanas atravesadas por intereses en el momento de su confección. A su vez, esa condición –la de ser portadores de información valiosa para el accionar político– constituye un fundamento epistemológico para el estudio de los mapas en la historiografía de los acontecimientos políticos del pasado.

Intereses territoriales antárticos de Estados Unidos

Dado el carácter perdurable de ciertos intereses geopolíticos, estos pueden reconocerse en mapas antiguos. Esto se aplica a la perspectiva de Estados Unidos (EE. UU.) respecto al extremo sur de América, plasmada en el mapa publicado por el cartógrafo Richard Edes Harrison en 1944. En él, exaltó la posición relativa de Argentina con respecto al continente blanco y a

los pasos bioceánicos, con el epígrafe de “ARGENTINA: una daga apuntando al corazón de la Antártida” (Figura 2) (Harrison, 1944, p. 52). Esta metáfora fue tomada por Heinz Alfred Kissinger para describir la geopolítica de Chile antes del golpe de Estado y cambio de régimen de 1973 (Fagen, 1975, p. 305).

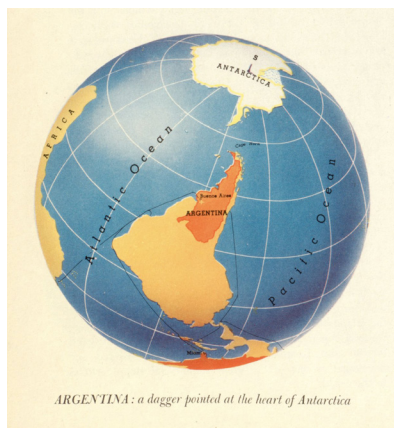


Figura 2: “ARGENTINA: una daga apuntando al corazón de la Antártida”. Fuente: Harrison (1944, p. 52).

Otro ejemplo de intereses constantes que pueden identificarse en los mapas antiguos está en el artículo que se toma como caso del empleo de cartografía en un estudio histórico-político. El escrito de Queirolo (2025) se tituló *Intereses territoriales antárticos de Estados Unidos: localización y sentido geopolítico*. A continuación, el foco estará puesto en la técnica que se aplicó.

El autor del artículo reconstruyó un documento secreto estadounidense de 1955 a partir de dos archivos distintos. Dicho documento estaba compuesto por un mapa que delimitó un área de interés territorial (Figura 3) y por un texto que la contextualizó y la explicó. Su comprensión solo es posible al considerar ambas partes, tal como lo demuestra el interés por la península Antártica, explícito en el texto, pero ausente en el mapa. Del análisis del documento íntegro se desprende que el área de interés tenía como centro de gravedad al polo sur, con tres vías de acceso a través de los océanos Pacífico, Atlántico e Índico.

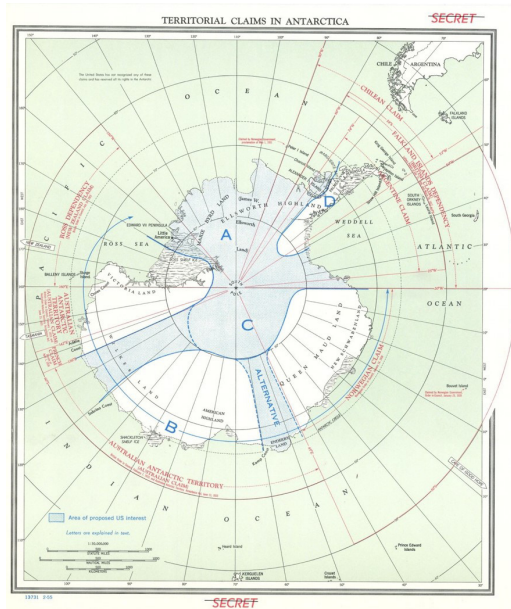


Figura 3: Área de interés de EE. UU. en 1955. Fuente: Figura 2 en Queirolo (2025, p. 8).

El autor partió del presupuesto metodológico de que las actividades en la Antártida, aunque sean científicas, reflejan intereses territoriales (Queirolo, 2025). Por ello, contrastó sistemáticamente el área de interés de 1955 –donde se planeó realizar las actividades– con mapas históricos de la localización del despliegue científico que efectivamente se realizó desde 1956, inicio de la presencia antártica ininterrumpida de EE. UU., hasta el verano austral de 2024-2025.

La producción cartográfica consistió, en su mayoría, en la elaboración de mapas de correlación. Estos representan “las relaciones lógicas que existen entre dos o más fenómenos o hechos geográficos” (Joly, 1979, p. 212). La técnica para su confección es la superposición (Gómez Estrada, 2004), que consiste en integrar capas de datos espaciales para identificar relaciones y coincidencias.

Los tres pasos del procedimiento para la producción cartográfica fueron: 1) la recopilación de datos espaciales y temporales de diferentes fuentes; 2) la organización, gestión, verificación y combinación de los datos entre sí; y 3) el diseño y la producción de los mapas históricos (Tsorlini *et al*, 2022). En la confección se priorizó la legibilidad y la comparabilidad temática por encima de la precisión geométrica imperfecta de los mapas de base antiguos, con el fin de garantizar la claridad visual en la exposición del análisis y sus resultados.

En tres de los cinco mapas históricos de correlación elaborados, los datos espacio-temporales de la actividad científica se tomaron de mapas ya existentes en documentos oficiales. Para los otros dos, los datos se extrajeron de textos. A modo de ejemplo de los mapas históricos de correlación, se presenta una réplica. Este mapa superpuso el área de interés definida en 1955 con un documento cartográfico posterior que representaba las actividades científicas del período 2004-2012 (indicadas con puntos rojos en tierra y líneas en los mares). Se incluyen, además, otras referencias respecto a la logística de la Estación Polo Sur, descritos en inglés en la imagen; estos elementos reflejan el sentido geopolítico del polo como centro de gravedad (Figura 4).

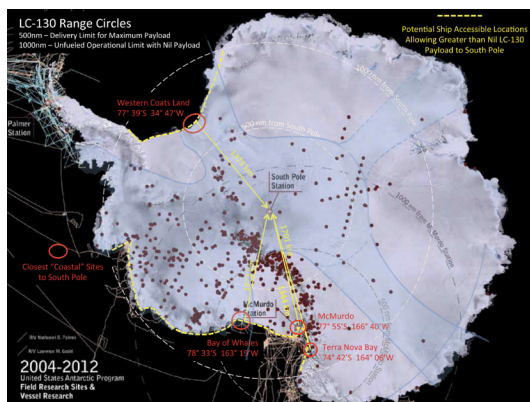


Figura 4: localización de las investigaciones antárticas de EE. UU. entre 2004 y 2012. Fuente: Figura 7 en Queirolo (2025, p. 18).

Con los mapas de correlación se detectó una diferencia entre lo planificado en 1955 y lo efectivamente realizado desde 1956 en el mar de Ross. Si bien el sentido geopolítico centrado en el polo se mantuvo constante, el acceso por el océano Pacífico se concretó en la orilla opuesta del golfo. Esta decisión dio origen a la principal línea de comunicación antártica de EE. UU. –Nueva Zelanda– Estación McMurdo– Estación Polo Sur– y respondió a una elección condicionada por la geografía física, dado que la instalación de la infraestructura se efectuó “en la costa opuesta del mar de Ross, en tierra firme y no en el hielo como las *Little America*” (Queirolo, 2025, p. 12).

Al superponer el área delimitada en 1955 con los distintos mapas a lo largo de la línea temporal, se identificó un patrón espacial de la actividad científica antártica de EE. UU. Se concluyó que “el sentido geopolítico planificado a mediados del siglo XX en el documento reconstruido sigue siendo el mismo en el tiempo presente” (Queirolo, 2025, p. 23), con el polo sur como centro de gravedad. También se concluyó que los intereses territoriales de EE. UU. “se superponen con (prácticamente) la totalidad del Sector Antártico Argentino” (p. 24).

El área de interés de 1955 también se plasmó para elaborar un mapa de síntesis del sentido geopolítico de los intereses territoriales antárticos de EE. UU. (Figura 5). Esta categoría de mapa es para las representaciones espaciales complejas que “comunican, explican o demuestran los resultados de las investigaciones geográficas en forma simplificada” (Gómez Escobar, 2004, p. 81). Se hizo con herramientas de diseño gráfico sobre la proyección Gott. Para ello, se referenciaron las estaciones antárticas permanentes durante 2024-2025, la proyección aeronaval desde las costas este y oeste de Norteamérica hacia el polo sur geográfico y las puertas de entrada a la Antártida desde la Isla Grande de Tierra del Fuego, Islas Malvinas y Nueva Zelanda.

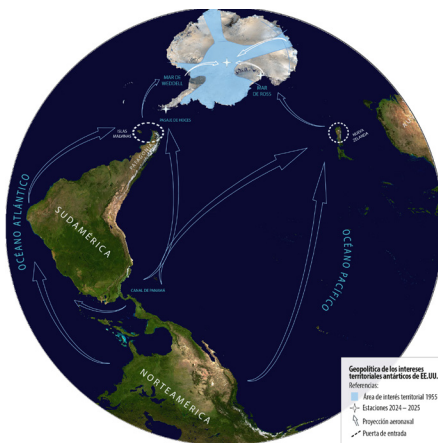


Figura 5: geopolítica de los intereses territoriales antárticos de EE. UU.
Fuente: Figura 11 en Queirolo (2025, p. 24).

Conclusiones

El conocimiento geográfico constituye un saber relevante para el análisis del territorio, entendido como fundamento del Estado. Su importancia se reflejó en el rol otorgado por la ciencia política, tanto en el *Arthaśāstra* de Kautilya como en las obras de Maquiavelo. La articulación entre ambas ciencias, que se ha dado naturalmente en la práctica política, fundamenta el principio epistemológico del empleo de material cartográfico en la investigación histórica-política.

El uso de mapas antiguos como fuentes historiográficas permite, entre otras cosas, identificar intereses geopolíticos perdurables. Para analizar estos mapas y comprender dichos intereses, se requieren conocimientos geográficos y cartográficos. Esta necesidad quedó demostrada, en el primer caso analizado, con el abordaje con conocimientos espaciales que realizó el autor al mapa de 1690. En el segundo caso, la necesidad del conocimiento geográfico se manifestó cuando explicó la diferencia entre lo planificado y lo efectivamente realizado por EE. UU. en el asentamiento a orillas del mar de Ross por razones de la geografía física.

Estos conocimientos geográficos y cartográficos, a su vez, hacen posible la elaboración de cartografía histórica propia, como el mapa de síntesis de la geopolítica de los intereses territoriales antárticos de Estados Unidos. Estas representaciones espaciales permiten reconstruir, comprender y exponer fenómenos políticos del pasado, de un modo que no es posible con textos y estadísticas.

Mediante la superposición de datos espaciales en un caso de estudio histórico, se logró integrar información espacio-temporal sobre el despliegue científico estadounidense en la Antártida entre 1956 y 2024-2025. Esta integración hizo posible identificar relaciones y coincidencias entre distintos fenómenos en el continente blanco. Permitió reconocer un patrón espacial a lo largo de la línea temporal, haciendo visibles los intereses territoriales antárticos ocultos de Estados Unidos.

Se concluye que, para el estudio historiográfico-político de un territorio en conflicto como la Antártida, el empleo de la cartografía –como fuente documental y como instrumento expositivo– cumple una función clave dentro de la tríada metodológica que integran la historia, la geografía y la ciencia política.

Bibliografía

Biblia. (2015). *La Biblia: Libro del Pueblo de Dios*. Verbo Divino - Editorial Guadalupe.

Crespo Sanz, A. y Fernández Wytttenbach, A. (2011). ¿Cartografía antigua o Cartografía histórica? *Estudios Geográficos*, 72 (271), 403–420. DOI: <https://doi.org/10.3989/estgeogr.201115>.

Debasa Navalpotro, F. (2024). El estadista Seyxas de Mondoñedo, posible primer descriptor y cartógrafo de la Antártida (1678). *Cuadernos De Estudios Gallegos*, 71(137), e06. DOI: <https://doi.org/10.3989/ceg.2024.137.06>.

Fagen, R. (1975). The United States and Chile: Roots and Branches. *Foreign Affairs*, 53(2), 297-313. DOI: <https://doi.org/10.2307/20039509>.

Gómez Estrada, M. C. (2004). *Métodos y técnicas de la cartografía temática*. Instituto de Geografía, UNAM.

Harrison, R. E. (1944). *Look at the world: The Fortune Atlas for World Strategy*. Alfred A. Knopf.

International Cartographic Association. (1973). *Multilingual dictionary of technical terms in cartography*. Franz Steiner Verlag.

Joly, F. (1979). *La cartografía*. Ariel.

Kautilya. (2010). *Arthaśāstra. Part II. Translation with Critical and Explanatory Notes R. P. Kangle*. Motilal Banarsidass.

Kjellen, R. (1924). *Der Staat als Lebensform*. Kurt Vowinckel Verlag.

Lacoste, Y. (1977). *La geografía: un arma para la guerra*. Anagrama.

Maquiavelo, N. (2010). *El Príncipe*. Libertador.

Maquiavelo, N. (2018). *Discursos sobre la primera década de Tito Livio*. Losada.

Queirolo, M. (2019). *El agua como interés vital: la geografía en la ciencia política*. Fundación Pedemonte.

Queirolo, M. (2025). Intereses territoriales antárticos de Estados Unidos: localización y sentido geopolítico. *Malvinas en Cuestión*, 4, e030. DOI: <https://doi.org/10.3989/malvinas.2025.030>.

doi.org/10.24215/29533430e030.

Raffestin, C. (2013). *Por una geografía del poder*. Colegio de Michoacán.

Seyxas y Lovera. F. (1690). *DESCRIPCION GEOGRÁFICA, Y DERROTERO DE LA REGION AVSTRAL MAGALLÁNICA*. Madrid: Por Antonio de Zafra, Criado de su Magestad.

Sima Qian 司馬遷. (ca. 109-91 a. C.). *Shiji* 史記 [Registros del Gran Historiador]. Disponible en: <https://ctext.org/shiji/xiong-nu-lie-zhuan>. Consulta: 31 de marzo de 2026.

Sun Tzu. (1996). *El Arte de la Guerra de Sun Tzu: la interpretación china moderna por el General Tao Hanzhang*. Distal.

Tsorlini, A., Boutoura, C., Pagkalidis, A. P. y Psarogiorgos, M. (2022). Visualizing historical facts on maps designed combining information from different sources. *e-Perimetron*, 17(3), 137-160.

Resignificación de la imagen de las Fuerzas Armadas en Argentina:

un análisis de la cobertura mediática local en territorios con presencia operativa sostenida (mayo 2019-septiembre 2025)

Resignification of the Image of the Armed Forces in Argentina:

An Analysis of Local Media Coverage in Territories with Sustained Operational Presence (May 2019 – September 2025)

ELENA ISABEL HENRÍQUEZ

Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), Argentina

henriquezelenaisabel@gmail.com

Resumen

El presente trabajo analiza la construcción de la imagen de las Fuerzas Armadas argentinas en la cobertura mediática local de territorios con presencia operativa sostenida entre mayo de 2019 y septiembre de 2025. Se adoptó un enfoque cualitativo basado en el análisis de contenido de 120 unidades informativas de medios locales y 80 de medios nacionales, complementado con un marco teórico sobre alfabetización mediática y soberanía informacional. Los resultados muestran que la prensa nacional privilegia encuadres político-institucionales, histórico-judiciales y operativos de gran escala, con escasa referencia territorial y fuentes centralizadas en Buenos Aires. En contraste, los medios locales vinculan a las Fuerzas Armadas con actividades de asistencia en emergencias, rescate y apoyo comunitario, aunque con asimetrías de visibilidad: los sucesos de carácter conflictivo tienden a jerarquizarse sobre las acciones operativas de resultado positivo, y las rutinas periodísticas omiten a la institución como fuente prioritaria. Se analizan cuatro casos específicos que evidencian diferencias en la producción de sentido, según las condiciones materiales y mediáticas de aparición institucional en el territorio. Se concluye que la legitimidad institucional se construye en cada intervención mediática y que modificar las asimetrías requiere políticas de comunicación proactivas, adaptadas a las lógicas periodísticas locales y orientadas a fortalecer la soberanía informacional.

Abstract

This paper analyzes the construction of the image of the Argentine Armed Forces in local media coverage of territories with sustained operational presence between May 2019 and September 2025. A qualitative approach was adopted based on content analysis of 120 news units from local media and 80 from national media, complemented by a theoretical framework on media literacy and informational sovereignty. Results show that the national press privileges political-institutional, historical-judicial and large-scale operational frames, with scarce territorial reference and sources centralized in Buenos Aires. In contrast, local media link the Armed Forces to emergency assistance, rescue and community support activities, although with visibility asymmetries: conflict-related events tend to be prioritized over positive operational actions, and journalistic routines omit the institution as a priority source. This article analyses four specific cases that show differences in the construction of meaning according to material and media conditions of institutional appearance in the territory. The article concludes that institutional legitimacy is constructed situationally in each media intervention and that modifying asymmetries requires proactive communication policies, adapted to local journalistic logics and oriented toward strengthening informational sovereignty.

Palabras clave: Fuerzas Armadas, cobertura mediática, medios locales, territorio, legitimidad.

Keywords: Armed Forces, local media, agenda-setting, informational sovereignty, media literacy, territory.

Introducción

Históricamente, la relación entre los medios de comunicación y las Fuerzas Armadas en Argentina ha presentado características de distancia institucional y, en períodos específicos, de alineamiento o confrontación abierta. Esta relación ha sido objeto de análisis en la literatura especializada, que ha señalado la existencia de vínculos entre sectores de la prensa nacional y el poder castrense durante los períodos dictatoriales (Verbitsky, 2005; Sívori, 2013).

En democracia, esta dinámica se reconfiguró, consolidándose una mirada predominantemente crítica o distante hacia la institución militar, aunque con variaciones según los contextos políticos y las coyunturas específicas (Natalucci, 2012). El problema que aborda este trabajo radica en que las representaciones sobre las Fuerzas Armadas en Argentina presentan una configuración compleja, donde la cobertura mediática de alcance nacional tiende a priorizar encuadres vinculados a dimensiones histórico-políticas o a operativos de alta visibilidad, mientras que las funciones cotidianas que la institución desarrolla en territorios con presencia sostenida reciben menor jerarquización informativa. Esta asimetría en el tratamiento mediático se manifiesta, por ejemplo, en la coexistencia de narrativas que enfatizan el pasado institucional con una relativa invisibilización de las actividades operativas, humanitarias y formativas que las Fuerzas Armadas llevan adelante en contextos de proximidad territorial.

En territorios donde las Fuerzas Armadas tienen presencia operativa continuada, se observa un fenómeno que ha recibido escasa atención en la literatura especializada: los medios locales construyen narrativas alternativas basadas en la proximidad territorial y la interacción directa con la comunidad. Este fenómeno ha sido sugerido por Frederic (2018) al analizar las relaciones entre sociedad civil e instituciones castrenses en contextos de frontera, pero no ha sido desarrollado desde una perspectiva comunicacional sistemática. El presente trabajo busca contribuir a llenar este vacío.

Este trabajo se propone analizar comparativamente la cobertura de medios nacionales y locales respecto de las Fuerzas Armadas, tomando como caso de estudio una ciudad de la región patagónica con presencia activa de las Fuerzas Armadas. Se sostiene como hipótesis que los medios locales operan como un mecanismo de resignificación de la imagen institucional, desplazando el eje desde la distancia política hacia la proximidad territorial, aunque dicho proceso presenta variaciones en la visibilidad de los acontecimientos, dimensión que la investigación documenta.

El abordaje se nutre de los marcos de alfabetización mediática crítica y soberanía informacional para comprender las vulnerabilidades en las rutinas productivas de los medios locales. Esta perspectiva permite trascender el análisis descriptivo de las coberturas y abordar las condiciones estructurales

que producen omisiones, asimetrías y jerarquizaciones informativas.

El artículo se estructura de la siguiente manera: en la sección 1 se presenta el marco teórico, que integra aportes de la teoría de la *agenda-setting*, los estudios sobre representaciones sociales, defensa en democracia, la comunicación institucional y el campo emergente de la alfabetización mediática y soberanía informacional. En la sección 2, la metodología. En la sección 3 se exponen los resultados del análisis de contenido y los cuatro casos de estudio: (1) las estrategias de apertura institucional, jornada de puertas abiertas de mayo de 2019, inauguración del espacio museográfico en septiembre de 2025 y apertura del Círculo de la Fuerza Aérea; (2) la cobertura de la dimensión operativa-aérea y el contraste entre la valoración de aeronaves en exhibición estática y las observaciones sobre el impacto sonoro; (3) el tratamiento mediático del operativo de rescate en un complejo hotelero; y (4) las representaciones sobre las Fuerzas Armadas como espacio de formación y proyección laboral para jóvenes. En la sección 4, la discusión. Y, finalmente, en la sección 5, las conclusiones.

1. Marco teórico

El marco teórico del presente trabajo se organiza en seis ejes conceptuales interrelacionados: I. *Agenda-setting* y construcción periodística de la realidad; II. Representaciones sociales y memoria institucional; III. Marco normativo de la defensa y su incidencia en las representaciones; IV. Comunicación institucional y legitimidad territorial; V. Estudios sobre defensa en democracia; y VI. Alfabetización mediática y soberanía informacional. Esta articulación busca superar la fragmentación disciplinaria que ha caracterizado los estudios previos sobre medios y Fuerzas Armadas en Argentina.

***Agenda-setting* y construcción periodística de la realidad**

La teoría de la *agenda-setting*, formulada por McCombs y Shaw (1972), constituye uno de los aportes más influyentes en la investigación sobre medios y opinión pública. Su tesis central sostiene que los medios de comunicación no determinan qué pensar, pero sí sobre qué pensar. En desarrollos posteriores, McCombs (2004) introdujo la noción de “segundo nivel de la agenda”, según la cual los medios también transfieren relevancia a atributos y propiedades de los objetos noticiosos.

En el contexto de este trabajo, esta doble transferencia de relevancia es fundamental: los medios nacionales seleccionan como relevantes ciertos aspectos de las Fuerzas Armadas dimensiones –políticas, históricas, macrooperativas– y también transfieren relevancia a ciertos atributos –distancia, verticalidad, abstracción–. Los medios locales, en cambio, seleccionan otros aspectos –actividades concretas, interacciones

comunitarias– y transfieren relevancia a atributos diferentes –proximidad, accesibilidad, utilidad social–.

Autores como Aruguete (2015) han señalado que, en contextos latinoamericanos, la *agenda-setting* no opera de manera homogénea, sino que está mediada por factores políticos, económicos y culturales. La concentración de la propiedad de los medios en Argentina, documentada por Becerra y Mastrini (2017), introduce sesgos estructurales en la construcción de la agenda nacional. Por el contrario, los medios locales, aunque también afectados por dinámicas de concentración, presentan mayores niveles de anclaje territorial y, en muchos casos, rutinas productivas que favorecen la cobertura de actores y eventos localizados.

Verón (1987) ha aportado una perspectiva semiótica fundamental para comprender estos procesos. Según este autor, la producción social de sentido en los medios no es un reflejo de la realidad, sino una construcción atravesada por condiciones de producción –las rutinas, los valores-noticia, las fuentes disponibles– y condiciones de reconocimiento –los marcos interpretativos de las audiencias. La escala de producción, nacional o local, constituye una variable central en ambas condiciones.

La noción de encuadres o framing, desarrollada por Entman (1993), complementa la teoría de la *agenda-setting* al preguntarse no solo por la selección de temas, sino por la organización interna de los relatos. Un encuadre define problemas, diagnostica causas, emite juicios morales y sugiere soluciones. En este trabajo se analizan los encuadres predominantes en la cobertura nacional y local, identificando diferencias sistemáticas.

Representaciones sociales y memoria institucional

El concepto de representaciones sociales, desarrollado por Moscovici (1979) y, posteriormente, ampliado por Jodelet (1986) y Abric (2001), permite comprender cómo las sociedades construyen sentidos compartidos sobre instituciones, eventos y actores. Una representación social es un sistema de valores, ideas y prácticas que permite a los individuos orientarse en su entorno y comunicarse con otros miembros de su comunidad.

Para Moscovici (1979), las representaciones sociales cumplen dos funciones principales: la familiarización de lo extraño –mediante procesos de anclaje y objetivación– y la regulación de las interacciones sociales. En el caso argentino, la representación de las Fuerzas Armadas ha sido históricamente construida mediante procesos de anclaje en la memoria del pasado reciente y de objetivación en figuras como los uniformes, los cuarteles o los desfiles militares.

Hall (1997) ha mostrado que las representaciones mediáticas no son meros reflejos de realidades preexistentes, sino el resultado de sistemas de codificación y decodificación que operan en contextos institucionales específicos. Desde esta perspectiva, la diferencia entre cobertura nacional y local no es únicamente una cuestión de escala geográfica, sino una diferencia

en los códigos de representación y en los contextos institucionales de producción.

La contribución de Eliseo Verón (1987; 2004) resulta particularmente relevante. Su concepto de “contrato de lectura” permite analizar las regularidades en la relación entre un medio y su audiencia. Los vínculos que establecen los medios con instituciones como las Fuerzas Armadas implican contratos de lectura diferentes: en los medios nacionales predomina un contrato basado en la distancia crítica y la agenda nacional; en los medios locales, un contrato basado en la proximidad y la identificación territorial.

Jodelet (1986) ha enfatizado el carácter situado de las representaciones sociales: no se construyen en el vacío, sino en interacciones concretas y en territorios específicos. La presencia operativa de las Fuerzas Armadas en una región genera interacciones cotidianas –encuentros en la vía pública, participación en eventos comunitarios, visibilidad de infraestructuras– que no existen en contextos urbanos donde la presencia militar es meramente administrativa o simbólica. Estas interacciones constituyen la materia prima para representaciones sociales diferentes.

Marco normativo y confusión institucional

Una dimensión normativa central para comprender las representaciones sociales sobre las instituciones militares en Argentina es la distinción establecida por la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 (1988) y la Ley de Seguridad Interior N° 24.059 (1992). Argentina es uno de los pocos países de América Latina que mantiene una división funcional explícita entre Fuerzas Armadas –responsables de la defensa contra agresiones externas– y Fuerzas de Seguridad –responsables del orden interno–. Esta distinción no es meramente técnica, sino que constituye uno de los pilares de la reforma del sector defensa en democracia. Como señala Sain (2008), el objetivo de esta legislación fue precisamente evitar la recurrencia de intervenciones de las Fuerzas Armadas en asuntos de orden interno, como ocurrió sistemáticamente durante la última dictadura cívico-militar. La llamada “doctrina de la defensa nacional”, que sustenta esta legislación, ha sido analizada en detalle por Diamint (1999; 2004) y Calvo (2011).

Sin embargo, el conocimiento público de esta división es bajo. Estudios de opinión documentados por el Ministerio de Defensa (2021) indican que una proporción significativa de la población argentina no distingue entre Fuerzas Armadas y Fuerzas de Seguridad, o asigna a las primeras funciones que corresponden a las segundas. La confusión entre ambas esferas alimenta representaciones sociales que trasladan a las Fuerzas Armadas actuales el descrédito acumulado sobre el accionar represivo desplegado por las Fuerzas de Seguridad durante el pasado reciente, o que directamente las asimilan sin distinción.

Este desconocimiento normativo opera como un filtro distorsionante en la percepción ciudadana y también en las coberturas mediáticas. En el análisis de contenido realizado para este trabajo, se observó que los medios nacionales rara vez mencionan esta distinción y, cuando lo hacen, es en contextos de polémica política más que de información sistemática. Los medios locales, por su parte, tienden a no problematizar la diferencia, lo que refleja el bajo nivel de información disponible.

Comunicación institucional y legitimidad territorial

La comunicación institucional ha sido definida como el conjunto de procesos estratégicos mediante los cuales una organización gestiona sus relaciones con sus públicos y construye su reputación (Capriotti, 2009; Costa-Sánchez, 2012). En el caso de organizaciones estatales, particularmente de aquellas con funciones vinculadas a la defensa y la seguridad, la comunicación institucional adquiere dimensiones específicas: debe equilibrar la transparencia con la reserva necesaria para la operación y la seguridad nacional.

Scheinsohn (2010) ha introducido la noción de “comunicación estratégica” para referirse a la articulación entre comunicación institucional, relaciones públicas y asuntos públicos en contextos de alta visibilidad. Las Fuerzas Armadas argentinas, en particular desde la recuperación democrática, han desarrollado políticas de comunicación institucional con alcance variable, aunque predominantemente centralizadas y con escasa adaptación a las especificidades territoriales (Frederic y Soprano, 2018).

La noción de “legitimidad” desarrollada por Suchman (1995) resulta particularmente relevante. Este autor distingue tres tipos de legitimidad organizacional: pragmática –basada en los intereses de las audiencias–, moral –basada en evaluaciones normativas– y cognitiva –basada en la comprensibilidad y la necesidad percibida–. En el caso de las Fuerzas Armadas, la legitimidad pragmática puede derivar de servicios concretos prestados a la comunidad –rescates, asistencia en emergencias–, mientras que la legitimidad moral está constantemente cuestionada por la memoria del pasado reciente, y la legitimidad cognitiva se ve afectada por el desconocimiento del marco normativo.

Este trabajo se enfoca particularmente en la legitimidad pragmática en el nivel territorial: ¿cómo influye la cobertura mediática local en la percepción de utilidad y efectividad de las Fuerzas Armadas? Los casos analizados proporcionan evidencia de que la visibilidad o invisibilidad de las acciones concretas tiene efectos diferenciales sobre este tipo de legitimidad.

Estudios sobre defensa en democracia

La literatura especializada sobre defensa en América Latina ha experimentado un crecimiento significativo desde la década de 1990. Autores como Pion-Berlin (2001; 2016), Resende-Santos (2007) y Diamint (2004; 2015) han analizado los procesos de subordinación de las Fuerzas Armadas al poder civil, la profesionalización de los cuadros militares y la definición de nuevas misiones para las instituciones castrenses en democracia.

Para Argentina, los trabajos de Diamint (1999; 2015), Frederic (2018) y Soprano (2016; 2021) han documentado las transformaciones institucionales posteriores a la transición democrática. Estas transformaciones incluyen la derogación de la legislación de la Doctrina de Seguridad Nacional, la sanción de las leyes de defensa nacional y seguridad interior, la reforma del sistema educativo militar y la participación en misiones de paz de Naciones Unidas.

Diamint (2015) ha señalado que la legitimidad de las Fuerzas Armadas no depende solo de su eficacia operativa, sino también de la percepción ciudadana sobre su rol institucional. En sus palabras: “Los años de democracia han modificado el perfil de las Fuerzas Armadas, pero persisten en la sociedad representaciones que no se corresponden con esas transformaciones” (p. 112). Esta persistencia de representaciones desactualizadas es precisamente el problema que este trabajo aborda desde la perspectiva de la mediación periodística.

Desde una perspectiva antropológica, Frederic (2008; 2018) ha mostrado que la relación entre sociedad civil e instituciones castrenses es compleja, contradictoria y atravesada por representaciones que no siempre se corresponden con las funciones efectivamente asignadas por el marco legal. Sus estudios etnográficos en unidades militares argentinas revelan una distancia significativa entre lo que las Fuerzas Armadas efectivamente hacen –asistencia en catástrofes, apoyo logístico, operaciones de paz– y lo que la población cree que hacen, distancia que está mediada por el discurso periodístico.

Soprano (2016) ha explorado la relación entre Fuerzas Armadas, territorio y fronteras en Argentina, mostrando cómo la presencia castrense en regiones como la Patagonia o el Norte Grande configura dinámicas específicas de interacción con las comunidades locales. Su enfoque histórico-antropológico proporciona insumos relevantes para comprender por qué la cobertura local difiere de la nacional: porque la presencia militar en el territorio produce interacciones cara a cara y servicios concretos que no tienen equivalente en la experiencia mediada de las grandes ciudades.

Alfabetización mediática y soberanía informacional

En el contexto de las transformaciones tecnológicas contemporáneas, la información se ha consolidado como un recurso estratégico central en las dinámicas de poder global. Autores como Castells (2009) y Van Dijk (2020) han documentado cómo la expansión de entornos digitales ha facilitado la circulación masiva de contenidos que, en muchos casos, adoptan la apariencia de información sin cumplir criterios de verificabilidad, configurando escenarios de vulnerabilidad cognitiva para las sociedades.

La distinción entre información, opinión y discurso persuasivo constituye un problema teórico y práctico de relevancia para la defensa nacional. Arendt (1967) señaló tempranamente que la confusión entre verdad fáctica y opinión constituye un rasgo característico de los regímenes autoritarios y una vulnerabilidad de las democracias. En el entorno digital contemporáneo, esta vulnerabilidad se ha exacerbado (Benkler, Faris y Roberts, 2018).

El concepto de “guerra cognitiva” ha sido desarrollado en la literatura estratégica para referirse a las operaciones de influencia dirigidas a modificar los procesos de percepción, memoria y decisión de las poblaciones (Dozier, 2010; Claverie, 2019). A diferencia de la guerra psicológica clásica, la guerra cognitiva opera en entornos de saturación informativa y explota las vulnerabilidades inherentes a los procesos cognitivos humanos.

La noción de “soberanía informacional” refiere a la capacidad de un Estado para garantizar que los flujos de información que circulan en su territorio y que afectan a su población no comprometan su seguridad, su autonomía decisional o su integridad cognitiva (Cepik, 2016; De Moraes, 2018). Esta noción amplía el concepto tradicional de soberanía para incluir el dominio informacional como un ámbito de interés estratégico. La alfabetización mediática crítica se define como el conjunto de competencias que permiten a los ciudadanos acceder, analizar, evaluar y producir información en diversos formatos.

Sunstein (2001; 2017) ha planteado la preocupación por la “fragmentación de la esfera pública” en entornos digitales, donde los ciudadanos pueden aislarse en cámaras de eco que refuerzan sus sesgos. En el caso que nos ocupa, la coexistencia de representaciones nacionales –distantes, críticas– y locales –próximas, pragmáticas– puede ser interpretada como una manifestación de esta fragmentación: diferentes segmentos de la población tienen acceso a representaciones diferentes de la misma institución.

Han (2017) ha argumentado que la sociedad digital se caracteriza por una “fatiga informativa” que reduce la capacidad de discriminación y juicio. Esta fatiga afecta tanto a los productores de información –periodistas, editores– como a las audiencias. En el caso de la cobertura de las Fuerzas Armadas, puede ayudar a explicar por qué cierta información relevante, como la advertencia sobre el sobrevuelo o la participación en el rescate, no ingresa en la agenda mediática: no es que haya una decisión consciente de excluirla, sino

que las rutinas productivas priorizan otras fuentes y otros eventos.

Integración teórica

Los seis ejes teóricos presentados se articulan en un marco analítico único que permite abordar el problema de investigación desde una perspectiva multidimensional. La hipótesis central de este marco es que la imagen de las Fuerzas Armadas en Argentina es el resultado de procesos de mediación periodística que operan de manera diferencial según la escala territorial, y que estos procesos pueden ser analizados mediante las herramientas de la *agenda-setting*, el análisis de encuadres, las representaciones sociales y la alfabetización mediática.

La contribución original de este trabajo al estado del arte consiste en la articulación de estos ejes con el concepto de soberanía informacional, que permite interpretar las asimetrías en la cobertura mediática no solo como un problema de comunicación institucional o de representaciones sociales, sino también como una cuestión de defensa nacional en el dominio informacional. Una ciudadanía informada sobre el rol de sus Fuerzas Armadas es una ciudadanía más capacitada para sostener juicios autónomos sobre las políticas de defensa y más resistente a operaciones de desinformación que busquen erosionar la legitimidad institucional.

2. Metodología

Enfoque y diseño

Se adopta un enfoque cualitativo basado en análisis de contenido de coberturas mediáticas nacionales y locales durante el período mayo de 2019 a septiembre de 2025. La elección de este período responde a dos criterios: por un lado, permite captar coberturas previas a la emergencia sanitaria global, durante esta y en el período posterior; por otro lado, enmarca hitos de vinculación territorial relevantes para la contextualización de los encuadres.

El diseño es de estudio de caso múltiple (Yin, 2018), donde el caso principal es una ciudad de la región patagónica con presencia activa de las tres fuerzas. Los subcasos –unidades de análisis– son las coberturas mediáticas de eventos específicos, que permiten comparar las lógicas de producción informativa en diferentes escalas y contextos.

Corpus

En primer lugar, se seleccionaron cinco medios de prensa gráfica y audiovisual de distribución nacional, de alcance masivo, con criterios de diversidad ideológica y de formato (diarios generalistas, noticieros de televisión abierta). Se relevaron 80 unidades informativas en las que las Fuerzas Armadas constituían el tema principal o secundario.

Por último, se seleccionaron cuatro medios de prensa gráfica, radial y digital con asiento en la ciudad bajo estudio, que cubren de manera sistemática la actualidad local. Se relevaron 120 unidades informativas durante el mismo período.

Criterios de inclusión y exclusión

Se incluyeron piezas que cumplieran con los siguientes criterios: (i) mención explícita a las Fuerzas Armadas –Ejército, Armada o Fuerza Aérea–; (ii) extensión mínima de 150 palabras para prensa escrita o 30 segundos para formato audiovisual; (iii) carácter informativo, excluyendo explícitamente columnas de opinión y editoriales. La exclusión de los géneros de opinión responde a la decisión de concentrar el análisis en la cobertura informativa, entendida como aquella que se presenta bajo el régimen de la objetividad periodística.

Variables de análisis

Las unidades fueron codificadas según las siguientes variables:

- Encuadre principal: se establecieron seis categorías: político-institucional (vinculado a decisiones de gobierno, nombramientos, disputas entre poderes), histórico-judicial (referencias a **procesos judiciales, memorias del pasado**), operativo (despliegues, ejercicios, logística de gran escala), humanitario (asistencia en catástrofes, apoyo a comunidades), comunitario (actividades de integración con la sociedad civil), ceremonial (actos, conmemoraciones, desfiles).
- Tipo de fuentes citadas: se codificó la jerarquía de las fuentes según seis categorías: 1) mandos de nivel nacional, 2) mandos de nivel local, 3) personal subalterno, 4) beneficiarios de acciones, 5) actores de la sociedad civil (vecinos, organizaciones) y 6) fuentes oficiales no militares.
- (c) Valoración implícita o explícita: se aplicó una codificación ordinal con cuatro valores: positiva (el evento o la institución son presentados de manera favorable), negativa (presentación desfavorable), neutral (presentación sin marcas valorativas explícitas), ambivalente (coexistencia de elementos positivos y negativos).
- Referencia territorial: variable dicotómica que registró la presencia o

ausencia de menciones específicas al territorio de emplazamiento de la unidad militar o al barrio/comuna donde ocurrieron los eventos.

Procedimiento y confiabilidad

El análisis fue realizado por una única codificadora. Para resguardar la consistencia interna se aplicó un protocolo de estabilidad intra-codificador (Krippendorff, 2004): el 10% del corpus fue recodificado luego de 60 días. El porcentaje de acuerdo alcanzó 87%, considerado aceptable para estudios exploratorios de encuadre (Lombard, Snyder-Duch y Bracken, 2002). Las discrepancias se resolvieron mediante revisión de las definiciones operacionales de cada categoría y, en los casos persistentes, mediante consulta a un segundo codificador para validación.

Observación situada

El estudio incorpora observación situada desde un área de comunicación institucional con funciones de vinculación entre las Fuerzas Armadas y los medios locales. Esta posición permite documentar rutinas de producción informativa, criterios de noticiabilidad, tiempos de respuesta y estrategias de ingreso a la agenda. La información que no ingresó inicialmente en la agenda mediática requirió gestiones directas con redacciones. Dichas intervenciones se analizan como dato sobre producción de agenda y no como relato operativo.

Siguiendo la metodología de observación participante sistematizada por Jorgensen (1989) y Atkinson y Hammersley (1994), se registraron sistemáticamente las interacciones con los medios locales, las respuestas –o ausencias de respuesta– a los envíos de información institucional, y las estrategias de seguimiento necesarias para lograr la publicación de ciertos contenidos. Este registro etnográfico complementa el análisis de contenido y permite una comprensión más profunda de las rutinas productivas que producen las asimetrías documentadas.

Advertencia metodológica sobre sesgos

La posición institucional implica conocimiento de fuentes y procesos de difusión, así como una perspectiva inevitablemente situada. Para controlar sesgos se adoptaron tres resguardos: (a) inclusión de evidencia con recepción social negativa –como el caso del sobrevuelo con afectación acústica–; (b) documentación explícita de omisiones y fallas en la difusión –como la falta de publicación de la advertencia sobre el sobrevuelo–; (c) separación analítica entre el dato etnográfico –descrito como tal– y la interpretación sustentada en marcos teóricos explícitos (Entman, 1993; Suchman, 1995).

3. Resultados

Cobertura nacional: distancia y macroagenda

En los medios nacionales, las Fuerzas Armadas aparecen principalmente bajo tres encuadres: político-institucional (47% de las unidades), histórico-judicial (32%) y operativo de gran escala (15%). Solo el 6% restante corresponde a otros encuadres –humanitario, comunitario, ceremonial–. Estos porcentajes indican una concentración significativa en dos tipos de encuadre –político e histórico– que remiten a la relación de las Fuerzas Armadas con el poder civil y con la memoria del pasado reciente.

En todos los casos, predomina una construcción abstracta y centralizada de la institución. Las referencias territoriales específicas aparecen en menos del 10% de las unidades nacionales, y cuando lo hacen, suelen ser menciones a grandes regiones –“Patagonia”, “Norte”– sin especificación de localidades o unidades.

Las fuentes citadas en los medios nacionales pertenecen mayoritariamente a la jerarquía superior: ministros de Defensa (38%), jefes del Estado Mayor Conjunto o de las Fuerzas (35%) y otros funcionarios nacionales (15%). El personal subalterno o de base aparece como fuente en menos del 3% de las unidades, y los beneficiarios de acciones –asistidos, vecinos– en menos del 2%.

La valoración predominante es negativa (45%) o neutral (42%). La valoración positiva alcanza solo el 13% y se concentra en coberturas de eventos ceremoniales o de asistencia humanitaria de gran escala.

Las acciones cotidianas de las Fuerzas Armadas en el territorio, particularmente en regiones con presencia operativa sostenida, registran una frecuencia de aparición baja –menos del 5% de las unidades relevadas–. Cuando aparecen, suelen estar subordinadas a un encuadre político: por ejemplo, la cobertura de un rescate se presenta como ilustración de una política ministerial más que como evento en sí mismo.

Cobertura local: proximidad y asimetrías de visibilidad

En los medios locales de la ciudad bajo estudio, la distribución de encuadres es significativamente diferente. El encuadre comunitario (38%) y el humanitario (29%) son predominantes, seguidos por el operativo (15%), el político-institucional (10%), el histórico-judicial (5%) y el ceremonial (3%). Las referencias territoriales aparecen en el 85% de las unidades y son específicas: se mencionan barrios, calles, unidades militares concretas e hitos geográficos. Las fuentes citadas incluyen una proporción significativamente mayor de personal subalterno (22%) y de beneficiarios o vecinos (18%), en comparación con los medios nacionales. La valoración

es predominantemente neutral (55%) o positiva (32%), con una proporción baja de valoración negativa (13%). Esta diferencia con los medios nacionales es estadísticamente significativa y constituye uno de los hallazgos centrales de la investigación. En cuanto a los contenidos, las Fuerzas Armadas aparecen asociadas a actividades concretas vinculadas al territorio: asistencia en emergencias (45% de las unidades), operativos climáticos (18%), rescates (15%) y apoyo comunitario (12%). El restante 10% corresponde a eventos ceremoniales o institucionales.

Durante la emergencia sanitaria global, su participación en el comité de crisis local fue cubierta de manera sostenida –22 unidades entre marzo de 2020 y diciembre de 2021–, así como su intervención en incendios de vegetación –8 unidades– y situaciones de contingencia climática –6 unidades–. Se registraron expresiones de reconocimiento comunitario hacia la institución en 12 unidades, incluyendo notas de vecinos, cartas de lectores y testimonios en redes sociales citados por los medios.

Sin embargo, este proceso de visibilización no es homogéneo. Se observa una asimetría en la agenda mediática local: mientras las acciones de resultado positivo –rescates exitosos, asistencia efectiva– tienden a ser subrepresentadas en relación con su frecuencia real, los sucesos de carácter conflictivo o negativo –incidentes con personal militar, accidentes, errores logísticos, litigios territoriales con comunidades preexistentes– reciben una jerarquización informativa mayor. En términos cuantitativos, aunque los eventos negativos representan menos del 10% de las acciones documentadas de las Fuerzas Armadas en el período, concentran el 35% del espacio informativo dedicado a la institución en los medios locales.

En eventos institucionales –actos conmemorativos, ceremonias–, la cobertura tiende a priorizar la presencia de actores políticos locales –intendentes, concejales, representantes provinciales– por sobre el contenido operativo del hecho. En el 63% de las unidades relevadas sobre eventos institucionales, el titular menciona primero a la autoridad política y luego a la institución militar, o la menciona exclusivamente a aquella.

Análisis de cuatro casos

A continuación, se presentan cuatro casos ocurridos en el mismo período y territorio, con la misma institución como protagonista, que ilustran las diferencias en la producción de sentido según las condiciones de aparición institucional y las mediaciones periodísticas.

Caso 1: apertura institucional de una unidad de formación especializada

En el período bajo análisis, una unidad de formación especializada del Ejército, dependiente de una guarnición con asiento en la ciudad, abrió sus

puertas a la comunidad en una jornada de conmemoración patria. El evento fue planificado con anticipación, con una estrategia de comunicación que incluyó invitaciones a medios locales, material de prensa preparado y un cronograma de actividades accesible para periodistas.

La cobertura mediática local incluyó la participación de los cuatro medios seleccionados en el corpus, con un total de 12 unidades informativas –entre notas previas, durante el evento y posteriores–. Se registraron imágenes de las instalaciones, entrevistas a personal militar y testimonios de asistentes civiles (adultos, niños, docentes).

La valoración implícita predominante fue positiva (8 unidades) o neutral (4 unidades). Ninguna unidad presentó valoración negativa. Las fuentes incluyeron tanto a mandos locales como a beneficiarios directos de la actividad. El encuadre predominante fue comunitario-ceremonial, con escasa referencia a dimensiones políticas o históricas. Las referencias territoriales fueron altamente específicas (nombre de la unidad, dirección, barrio).

Este caso muestra que la apertura institucional planificada, con gestión de prensa previa, produce una representación de proximidad y accesibilidad. La institución controla las condiciones de su aparición pública y los medios responden con cobertura favorable.

Caso 2: exhibición de una aeronave de combate en espacio público

Una aeronave de combate real, con historial operativo documentado en el teatro de operaciones del Atlántico Sur, fue emplazada en la costa del lago como parte de un espacio memorial inaugurado en septiembre de 2025. La aeronave, que participó en múltiples operaciones de combate, se encuentra accesible al público, visible y sin producción de ruido. El espacio memorial cuenta con 350 metros cuadrados de superficie y está dedicado a la preservación de la memoria histórica vinculada al conflicto del Atlántico Sur.

La cobertura mediática local del emplazamiento y la inauguración fue favorable. Se registraron 8 unidades informativas, todas con valoración positiva o neutral. En los meses posteriores a la inauguración, se documentaron 15 unidades adicionales –notas de interés humano, fotografía de visitantes, entrevistas a turistas– que refuerzan la representación positiva. La respuesta comunitaria documentada por los medios y observada en el territorio incluye la concurrencia cotidiana de vecinos y turistas, prácticas de registro fotográfico y señalización del objeto como un símbolo de soberanía.

La particularidad que este caso evidencia es que una aeronave de combate real, con historia bélica documentada, genera adhesión simbólica cuando se presenta en condiciones estáticas y silenciosas, en un contexto de museo o memorial. El mismo tipo de objeto produce una representación diferente cuando las condiciones de su aparición varían, como se verá en el caso siguiente.

Caso 3: sobrevuelo con afectación acústica durante conmemoración local

Durante los festejos por el aniversario de fundación de la ciudad bajo estudio, la Fuerza Aérea dispuso el sobrevuelo de dos aeronaves de combate que surcaron el área urbana y la guarnición aérea de la zona. Estas aeronaves, en versiones actualizadas, remiten simbólicamente al conflicto del Atlántico Sur.

La diferencia fundamental con el caso anterior es que estas aeronaves generaron un impacto sonoro de alta intensidad. La población no fue informada anticipadamente: a pesar de que desde el área de comunicación institucional se había alertado a los medios locales (con una anticipación de 72 horas) sobre la necesidad de difundir información acerca del impacto acústico del sobrevuelo, para que vecinos, especialmente personas con trastorno del espectro autista, adultos mayores y personas con hipersensibilidad auditiva, pudieran tomar recaudos, esa información no fue publicada por ninguno de los cuatro medios relevados.

Como consecuencia, la reacción comunitaria fue predominantemente negativa. Los medios locales cubrieron el malestar: se registraron 9 unidades informativas –entre el día del evento y los tres días posteriores– en las que vecinos expresaron enojo y malestar. Las valoraciones en estas coberturas fueron mayoritariamente negativas (6 unidades) o ambivalentes (3 unidades). Las opiniones se dividieron, y una porción significativa de la comunidad manifestó rechazo hacia el uso de aeronaves de combate para la conmemoración del aniversario. El mismo tipo de objeto que, en condiciones estáticas y silenciosas en la costa, generó adhesión (Caso 2), en condiciones de movimiento, y producción de ruido generó rechazo. La diferencia no está en la aeronave ni en la institución, sino en las condiciones materiales de su aparición y en la mediación informativa (o su ausencia).

Caso 4: operativo de rescate en un establecimiento turístico

En junio de 2022, un desprendimiento de material geológico afectó a un establecimiento turístico ubicado en un área de la ciudad bajo estudio. El accidente resultó en tres personas fallecidas y múltiples heridos. Personal de la unidad de formación especializada del Ejército participó en las tareas de búsqueda y rescate (identificación de víctimas, remoción de escombros, asistencia sanitaria).

Sin embargo, esta intervención no tuvo reflejo inmediato en la cobertura mediática local. En el análisis del corpus, se constató que en las primeras 24 horas posteriores al accidente ninguna de las 18 unidades informativas publicadas por los cuatro medios locales mencionó la participación de personal militar. Fue necesario contactar activamente a cada redacción y a sus respectivas jefaturas para lograr que, transcurridas 48 horas, aparecieran 3

unidades con menciones a la participación de la unidad militar.

Este caso ilustra que la cercanía territorial no garantiza automáticamente visibilidad de las acciones institucionales. Existen asimetrías estructurales en la agenda local, derivadas de rutinas productivas, criterios de noticiabilidad y jerarquías de fuentes, que tienden a subrepresentar ciertas acciones de las Fuerzas Armadas. La omisión no fue resultado de una intencionalidad maliciosa, sino de una rutina periodística que no contemplaba a la institución militar como fuente prioritaria para la cobertura de emergencias, incluso en una intervención de alta relevancia operativa.

Síntesis comparativa de los casos

El análisis comparado de los cuatro casos permite identificar patrones en la relación entre condiciones de aparición institucional, gestión de prensa y representación mediática. El Caso 1 –apertura institucional– se caracterizó por ser un evento planificado con gestión de prensa proactiva. La afectación al territorio fue baja y la cobertura obtenida fue alta, con 12 unidades informativas. La valoración predominante fue positiva o neutral, y el encaje con las rutinas periodísticas fue alto por tratarse de un evento previsible y con material preparado. La institución controló las condiciones de su aparición y obtuvo una representación de proximidad. El Caso 2 –aeronave estática en espacio memorial– corresponde a un emplazamiento permanente con función de museo. No requirió gestión de prensa específica y la afectación al territorio fue baja. Sin embargo, la cobertura fue alta, con 23 unidades entre la inauguración y el seguimiento posterior. La valoración fue positiva y el encaje con las rutinas fue alto por el atractivo visual y turístico del objeto. La misma aeronave de combate que remite al conflicto del Atlántico Sur generó adhesión simbólica en condiciones estáticas y silenciosas.

El Caso 3 –sobrevuelo con afectación acústica– fue un evento conmemorativo con gestión de prensa fallida: se omitió la difusión de la advertencia sobre el impacto sonoro. La afectación al territorio fue alta por el ruido y la cobertura fue media, con 9 unidades centradas mayoritariamente en el conflicto y el malestar vecinal. La valoración predominante fue negativa o ambivalente. El encaje con las rutinas fue medio: el conflicto se cubrió, pero la información preventiva no ingresó a la agenda. Aquí, el mismo tipo de objeto del Caso 2 produjo rechazo por las condiciones materiales de su aparición –movimiento y ruido– y por la ausencia de mediación informativa.

El Caso 4 –operativo de rescate– fue una emergencia con gestión de prensa reactiva con cobertura internacional. La afectación al territorio fue alta por tratarse de un rescate con víctimas fatales. Sin embargo, la cobertura obtenida fue baja: solo 3 unidades mencionaron la participación militar, y recién tras 48 horas de gestión activa con las redacciones. La valoración fue neutral en esas pocas menciones. El encaje con las rutinas periodísticas

fue bajo porque la institución no era considerada fuente prioritaria para emergencias, aun con alta relevancia operativa. Este caso demuestra que la proximidad territorial no garantiza visibilidad automática. En síntesis, los cuatro casos muestran que la representación mediática de las Fuerzas Armadas no depende del objeto institucional en sí, sino de tres variables: 1) las condiciones materiales de aparición –estática vs dinámica, silenciosa vs ruidosa–; 2) la gestión de comunicación previa –proactiva, ausente o fallida–; y 3) el encaje con las rutinas productivas de los medios

–fuente prioritaria vs fuente secundaria–. Cuando estas tres variables se alinean (Caso 1 y 2), la valoración es positiva. Cuando fallan (Caso 3 y 4), la valoración es negativa o hay invisibilización, independientemente de la utilidad pragmática de la acción.

4. Discusión

Diferencias estructurales entre cobertura nacional y local

El análisis realizado permite afirmar que existen diferencias estructurales entre la cobertura de medios nacionales y locales respecto de las Fuerzas Armadas en Argentina. Estas diferencias no son meramente cuantitativas –más o menos cobertura–, sino cualitativas: los encuadres, las fuentes, las valoraciones y las referencias territoriales presentan patrones sistemáticamente distintos.

Los medios nacionales construyen una imagen distante y predominantemente política o histórica. Sus encuadres privilegian la relación entre Fuerzas Armadas y poder civil, así como la memoria del pasado reciente. Esta construcción es consistente con la literatura que ha señalado que los grandes medios argentinos tienden a cubrir las instituciones estatales desde una perspectiva de control y escrutinio, particularmente cuando se trata de instituciones con un pasado controvertido (Waisbord, 2013; Aruguete, 2015).

Los medios locales, por su parte, generan representaciones más situadas, basadas en la proximidad territorial y la interacción cotidiana. En el corpus analizado, las Fuerzas Armadas aparecen como una institución prestadora de servicios –asistencia en emergencias, rescates, apoyo comunitario– más que como un actor político o un símbolo histórico. Este hallazgo es consistente con la observación de Frederic (2018) sobre las dinámicas de interacción en territorios de frontera.

Resignificación no homogénea: asimetrías y omisiones

Si bien los medios locales introducen matices y cercanía en la representación de las Fuerzas Armadas, este trabajo ha documentado que el proceso de resignificación no es homogéneo ni lineal. Existen asimetrías de

visibilidad –los eventos negativos reciben mayor cobertura que los positivos en relación con su frecuencia real– y omisiones estructurales –ciertos tipos de información, como las advertencias sobre afectaciones o la participación en rescates, no ingresan orgánicamente en la agenda–.

El caso del operativo de rescate en el establecimiento turístico (Caso 4) es paradigmático: una intervención operativa de alta relevancia fáctica –tres personas fallecidas, búsqueda y rescate en condiciones de alta complejidad– resultó marginal en la construcción mediática del evento. La omisión no fue maliciosa, sino el resultado de rutinas productivas que no incluían a la institución militar como fuente prioritaria.

Este hallazgo dialoga con la literatura sobre “valores-noticia” (Galtung y Ruge, 1965; Wolf, 1999). Los criterios de noticiabilidad privilegian la negatividad, la proximidad geográfica y la referencia a actores conocidos. En el caso de las Fuerzas Armadas en territorios de presencia sostenida, la institución no es considerada un actor conocido en términos periodísticos, a pesar de su presencia efectiva. La proximidad geográfica existe –el rescate ocurrió en la misma ciudad–, pero la proximidad simbólica a las rutinas productivas está ausente.

El territorio como variable mediadora

El territorio no es un mero escenario de los eventos, sino una variable activa en la producción de representaciones. Los cuatro casos analizados muestran que la misma institución –e incluso el mismo tipo de objeto material, como las aeronaves de combate– puede generar representaciones diferentes según las condiciones territoriales de su aparición: el Caso 2, con aeronave estática en la costa y el Caso 3, con sobrevuelo con afectación acústica. El territorio como variable mediadora (sobrevuelo con afectación acústica) es la evidencia más clara de esta variabilidad. La comparación permite afirmar que la variable no es la institución en sí misma, sino la mediación material y simbólica. Una aeronave de combate real, con historia bélica documentada, genera adhesión cuando está quieta y silenciosa en un espacio público accesible, y genera rechazo cuando vuela con estruendo sobre la ciudad.

Este hallazgo tiene implicaciones para la comunicación institucional de las Fuerzas Armadas: no hay una “imagen de las Fuerzas Armadas” independiente de las condiciones materiales y mediáticas de su aparición. La gestión de estos aspectos materiales –silencios, ruidos, visibilidad, accesibilidad– es parte central de la estrategia comunicacional, tanto como la producción de contenidos informativos. En términos de Suchman (1995), la legitimidad pragmática se construye o se erosiona en el territorio, según cómo la institución se presenta físicamente ante la comunidad.

Aportes de la alfabetización mediática y la soberanía informacional

La incorporación del marco de alfabetización mediática y soberanía informacional permite trascender el análisis descriptivo y abordar las condiciones estructurales que producen las asimetrías documentadas.

La dificultad de los medios locales para incorporar información relevante –como la advertencia sobre el impacto acústico del sobrevuelo, Caso 3– puede ser interpretada como una manifestación de vulnerabilidad en las rutinas productivas. Desde la perspectiva de la alfabetización mediática crítica, esta vulnerabilidad no es individual –no se trata de la incompetencia de un periodista o un editor específico–, sino sistémica: responde a criterios de noticiabilidad, jerarquías de fuentes y tiempos de producción que no fueron diseñados para procesar ciertos tipos de información proveniente de ciertos tipos de fuentes.

El fortalecimiento de competencias de alfabetización mediática en periodistas y audiencias constituiría, desde esta perspectiva, un componente de la defensa nacional en el dominio informacional. Una población que puede identificar omisiones y asimetrías en la cobertura mediática de sus instituciones de defensa es una población menos vulnerable a operaciones de desinformación y más capacitada para sostener juicios autónomos sobre políticas de defensa. La noción de soberanía informacional es operativa en este contexto: el Estado argentino tiene un interés estratégico en que la representación mediática de sus Fuerzas Armadas sea precisa, completa y contextualizada, porque de ello depende la legitimidad institucional y, en última instancia, la capacidad de sostener políticas de defensa autónomas.

Diálogo con la literatura existente

Los hallazgos de este trabajo confirman y extienden observaciones previas de la literatura especializada. Confirman la tesis de Diamint (2015) sobre la persistencia de representaciones desactualizadas de las Fuerzas Armadas, pero muestran que esas representaciones no son homogéneas en todo el territorio: en contextos de presencia operativa sostenida, los medios locales construyen representaciones alternativas.

Extienden los trabajos de Soprano (2016, 2021) al incorporar la variable comunicacional como mediación central entre la presencia territorial de las Fuerzas Armadas y su representación social. Donde Soprano documenta interacciones cara a cara y dinámicas institucionales, este trabajo documenta cómo esas interacciones se traducen –o no– en productos periodísticos.

Confirman el análisis de Bernetti (2015) sobre la concentración de la cobertura nacional en encuadres político-institucionales, pero desplazan la escala hacia los medios locales, que no habían sido analizados sistemáticamente en relación con las Fuerzas Armadas.

En cuanto al marco de alfabetización mediática, los hallazgos se alinean con las advertencias de Waisbord (2013; 2018) sobre las particularidades del

sistema de medios latinoamericano, y con las propuestas de Buckingham (2003) y Livingstone (2004) sobre la necesidad de enfoques críticos en alfabetización mediática. La omisión del Caso 4 es un ejemplo concreto de lo que Van Dijk (1998) llama “exclusión discursiva”: no por censura, sino por rutinas.

Limitaciones del estudio

Este trabajo presenta limitaciones que deben ser explicitadas. En primer lugar, se trata de un estudio de caso único –una ciudad de la región patagónica–. Los hallazgos no pueden ser generalizados a la totalidad de los territorios con presencia de Fuerzas Armadas en Argentina sin investigaciones complementarias. Sin embargo, la validez interna del estudio es alta, y los mecanismos identificados –asimetrías de visibilidad, omisiones estructurales, variabilidad según condiciones materiales– son plausibles de ser transferidos a contextos análogos, tal como plantea Yin (2018) para los estudios de caso.

En segundo lugar, el análisis de contenido, aunque sistemático, es realizado por una única codificadora. A pesar de los resguardos metodológicos adoptados –recodificación del 10% del corpus, acuerdo del 87% según Krippendorff (2004)–, la presencia de sesgos individuales no puede ser completamente descartada.

En tercer lugar, la observación situada, si bien proporciona una perspectiva única sobre las rutinas productivas, introduce la posibilidad de sesgos favorables a la institución observada. Los resguardos adoptados –inclusión de evidencia negativa, documentación de fallas propias, separación analítica entre dato etnográfico e interpretación– mitigan pero no eliminan este riesgo, como advierten Atkinson y Hammersley (1994).

5. Conclusiones

El análisis realizado permite extraer las siguientes conclusiones principales, organizadas en función de los ejes teóricos y los hallazgos empíricos.

La primera conclusión sobre *agenda-setting* es que existen diferencias estructurales entre la cobertura de medios nacionales y locales respecto de las Fuerzas Armadas en Argentina. Los medios nacionales privilegian encuadres político-institucionales (47% de las unidades) e histórico-judiciales (32%), con escasa referencia territorial –menos del 10%–. Los medios locales privilegian encuadres comunitarios (38%) y humanitarios (29%), con alta referencia territorial (85%). Esta diferencia no es accidental, sino que responde a lógicas de producción distintas: la agenda nacional está orientada a la macro-política y la memoria histórica; la agenda local está orientada a la prestación de servicios y la interacción cotidiana.

La segunda, sobre representaciones sociales: los medios locales operan como un mecanismo de resignificación de la imagen institucional, desplazando el eje desde la distancia política –propia de la cobertura nacional– hacia la proximidad territorial. Sin embargo, esta resignificación no es homogénea ni lineal. Se observan procesos de visibilización selectiva en los que los sucesos de carácter conflictivo tienden a jerarquizarse sobre las acciones operativas de resultado positivo. En términos cuantitativos, los eventos negativos representan menos del 10% de las acciones de las Fuerzas Armadas en el período, pero concentran el 35% del espacio informativo en medios locales.

La tercera conclusión refiere a territorio como variable mediadora: el territorio opera como una variable mediadora que introduce matices en la representación de las Fuerzas Armadas y modifica los encuadres de la agenda nacional. Sin embargo, la proximidad territorial no garantiza automáticamente visibilidad positiva. Existen asimetrías estructurales en la agenda local, derivadas de rutinas productivas, criterios de noticiabilidad y jerarquías de fuentes que tienden a subrepresentar ciertas acciones institucionales. El caso del rescate invisibilizado (Caso 4) es la evidencia más clara de esta limitación.

Luego, como cuarta conclusión, sobre las condiciones materiales de aparición: los cuatro casos analizados –apertura institucional, exhibición de aeronave estática, sobrevuelo con afectación acústica, rescate invisibilizado– evidencian que la representación de las Fuerzas Armadas depende de las condiciones materiales y mediáticas de su aparición en el territorio. El mismo tipo de objeto –aeronave de combate– genera adhesión en condiciones estáticas y silenciosas (Caso 2) y rechazo en condiciones de movimiento y producción de ruido (Caso 3). La misma institución genera cobertura favorable cuando gestiona proactivamente la comunicación (Caso 1) y cobertura nula o tardía cuando no es considerada fuente prioritaria (Caso 4). La imagen institucional no es una variable independiente de las condiciones de producción de sentido.

En relación con la alfabetización mediática y soberanía informacional

surge la quinta conclusión: desde la perspectiva de la alfabetización mediática crítica y la soberanía informacional, las omisiones y asimetrías documentadas constituyen vulnerabilidades en las rutinas productivas que afectan la calidad de la información disponible para la ciudadanía. Una población que no recibe información sobre la participación de las Fuerzas Armadas en un rescate, o que no es advertida sobre un impacto acústico que puede afectar a personas con hipersensibilidad, es una población menos capacitada para formar juicios autónomos. El fortalecimiento de competencias de alfabetización mediática en periodistas y audiencias constituye un componente de la defensa nacional en el dominio informacional.

Sobre la legitimidad institucional en democracia, como sexta conclusión, en el caso de las Fuerzas Armadas no puede evaluarse en términos abstractos, sino que requiere un análisis situado de cada intervención, cada cobertura y cada recepción social. Los medios locales no producen automáticamente una imagen positiva, sino que la producen bajo ciertas condiciones –gestión de prensa proactiva, ausencia de afectaciones negativas al territorio, consideración como fuente prioritaria–. La pregunta por la imagen institucional remite a las condiciones concretas de producción de sentido en cada territorio y cada evento. Esto dialoga con la distinción de Suchman (1995) entre legitimidad pragmática, moral y cognitiva.

Por último, una séptima conclusión, sobre agenda de investigación futura: el contraste entre los discursos mediáticos críticos –predominantes en medios nacionales, presentes también en locales para eventos conflictivos– y la demanda concreta de incorporación juvenil a las Fuerzas Armadas, documentada en las inscripciones anuales, constituye un objeto de estudio para futuras investigaciones. Sugiere que la representación social de lo militar no se agota en la producción mediática y que incluye prácticas de inserción laboral y vocacional que complejizan los relatos dominantes. Futuros estudios podrían abordar metodológicamente esta brecha mediante encuestas de opinión, grupos focales –documentada en las inscripciones anuales– o análisis de trayectorias biográficas.

Este trabajo presenta limitaciones vinculadas a su diseño de caso único y a la imposibilidad de generalizar estadísticamente los hallazgos. Futuras investigaciones podrían extender el análisis a otros territorios con presencia operativa de Fuerzas Armadas en Argentina –Norte Grande, litoral, Cuyo–, así como incorporar métodos cuantitativos –análisis de contenido con muestras más amplias y codificadores múltiples– y métodos comparativos –entre provincias, entre tipos de unidad militar, entre regímenes de medios–. Asimismo, se sugiere profundizar en el estudio de las rutinas productivas de los medios locales y su relación con las fuentes institucionales mediante entrevistas semiestructuradas a periodistas y editores, así como en el desarrollo de indicadores de alfabetización mediática aplicados a la cobertura de asuntos de defensa.

Bibliografía

- Abric, J. C. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*. Ediciones Coyoacán.
- Aguaded, J. I. (2012). La competencia mediática, una acción educativa inaplazable. *Comunicar*, 20(39), 7-8.
- Arendt, H. (25 de febrero de 1967). Truth and politics. *The New Yorker*.
- Aruguete, N. (2015). *El poder de la agenda. Política, medios y público*. Biblos.
- Atkinson, P., y Hammersley, M. (1994). Ethnography and participant observation. En N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 248-261). Sage.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid modernity*. Polity Press.
- Becerra, M. y Mastrini, G. (2017). *La concentración infocomunicacional en América Latina (2000-2015)*. Universidad Nacional de Quilmes.
- Benkler, Y., Faris, R. y Roberts, H. (2018). *Network propaganda: Manipulation, disinformation, and radicalization in American politics*. Oxford University Press.
- Bernetti, J. L. (2015). *Comunicación y defensa en el período 2005-2007*. Biblos.
- Bourdieu, P. (1996). *Sur la télévision*. Liber-Raisons d'agir.
- Buckingham, D. (2003). *Media education: Literacy, learning and contemporary culture*. Polity Press.
- Calvo, P. (2011). *Las Fuerzas Armadas argentinas en democracia. Entre la reforma y la contrarreforma*. Prometeo.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Colección Libros de la Empresa.
- Castells, M. (2009). *Communication power*. Oxford University Press.
- Cepik, M. (2016). Segurança da informação e soberania informacional. *Revista Brasileira de Inteligência*, 12(1), 15-32.
- Claverie, B. (2019). *La guerre cognitive*. Éditions du Rocher.
- Costa-Sánchez, C. (2012). *Comunicación institucional*. UOC.

De Moraes, D. (2018). *Soberanía informacional y pensamiento crítico*. CLACSO.

Diamint, R. (1999). *Democracia y militarización en América Latina*. Nuevo Hacer.

Diamint, R. (2004). *El control civil de las Fuerzas Armadas en América Latina*. Altamira.

Diamint, R. (2015). *Democracia y Fuerzas Armadas en América Latina*. Siglo XXI.

Dozier, R. (2010). Cognitive warfare. *Joint Force Quarterly*, 59(4), 34-41.

Entman, R. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58.

Ferrés, J. (2007). La competencia en comunicación audiovisual. *Comunicar*, 15(29), 21-30.

Frederic, S. (2008). *Los usos de la fuerza pública*. Universidad Nacional de General Sarmiento.

Frederic, S. (2018). *Los usos de la fuerza pública. Debates sobre militares y policías en la democracia argentina*. Universidad Nacional de General Sarmiento.

Frederic, S. y Soprano, G. (2018). La profesionalización de los militares argentinos. *Cuadernos de Antropología Social*, 47, 45-62.

Galtung, J. y Ruge, M. (1965). The structure of foreign news. *Journal of Peace Research*, 2(1), 64-91.

Habermas, J. (1989). *The structural transformation of the public sphere*. MIT Press.

Ensayo

1+1 = 3: defensa cognitiva y arquitecturas distribuidas para el control soberano de la ZEE argentina:

de la presencia física a la persistencia inteligente como doctrina operativa

1 + 1 = 3: Cognitive Defense and Distributed Architectures for the Sovereign Control of the Argentine EEZ:

From Physical Presence to Intelligent Persistence as an Operational Doctrine

GUSTAVO EMILIANO FAUEZ¹

gustavo.fauzez@rocadefense.com

¹ Gustavo Emiliano Fauzez es ex integrante de la Armada Argentina, con conocimiento directo de estructuras operativas, planificación de misión y dinámicas institucionales del sector defensa. Es fundador, CEO y presidente de Roca Defense & Systems Corporation (Delaware, Estados Unidos), firma orientada al desarrollo de arquitecturas de defensa multidominio, inteligencia operacional y sistemas autónomos. Es creador de SUPGOD, una plataforma propietaria de inteligencia operacional destinada a la fusión de datos, correlación de eventos y apoyo a la decisión en entornos ISR complejos, y autor del marco doctrinario "Defensa Cognitiva: 1+1=3". Ha desarrollado el Programa ONA como arquitectura integrada de vigilancia, decisión y respuesta para entornos marítimos extensivos, incluyendo la Zona Económica Exclusiva argentina.

Resumen

El control efectivo de grandes extensiones territoriales, particularmente marítimas, enfrenta una limitación estructural que no puede resolverse mediante la ampliación incremental de medios tradicionales. La imposibilidad material de sostener presencia física continua sobre áreas de escala continental convierte al modelo de patrullaje intermitente en un mecanismo inherentemente insuficiente, costoso y operativamente limitado. En el caso argentino, los espacios marítimos nacionales vinculados al Atlántico Sur, la Zona Económica Exclusiva (ZEE) y la plataforma continental ampliada constituyen un escenario paradigmático donde esta limitación se manifiesta con especial claridad (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, s. f.; Till, 2018).

Este trabajo propone una transición doctrinaria desde una lógica de control basada en presencia hacia un modelo de persistencia cognitiva, en el cual la superioridad no se define por la cantidad de plataformas desplegadas, sino por la capacidad de un sistema para detectar, correlacionar, interpretar y decidir en tiempo útil. Se introduce el concepto de defensa cognitiva como la capacidad del Estado para estructurar una arquitectura de percepción y decisión que reduzca la latencia entre detección y acción, permitiendo transformar información dispersa en respuesta operativa coherente (Alberts, Garstka y Stein, 1999; Cebrowski y Garstka, 1998).

En este marco, se presenta una arquitectura distribuida multidominio que integra sensores espaciales, plataformas aéreas, medios de superficie y capacidades subacuáticas, articuladas mediante un núcleo cognitivo de procesamiento y decisión. El principio rector de esta arquitectura se sintetiza en la expresión $1 + 1 = 3$, entendida no como una formulación retórica, sino como la manifestación de una propiedad sistémica emergente: la integración de capacidades produce una superioridad operativa no lineal (Arquilla y Ronfeldt, 2001; Alberts *et al.*, 1999).

Abstract

Effective control of large territorial domains, particularly maritime areas, faces a structural limitation that cannot be solved through the incremental expansion of traditional assets. The material impossibility of sustaining continuous physical presence over continental-scale areas turns intermittent patrol-based control into an inherently insufficient, costly, and operationally limited mechanism. In the Argentine case, national maritime spaces linked to the South Atlantic, the Exclusive Economic Zone, and the extended continental shelf constitute a paradigmatic scenario where this limitation becomes especially clear (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, n.d.; Till, 2018).

This paper proposes a doctrinal transition from a presence-based logic of control toward a cognitive persistence model, in which superiority is not defined by the number of deployed platforms, but by the capacity of a system to detect, correlate, interpret, and decide within operationally relevant timeframes. Cognitive Defense is introduced as the State's ability to structure a perception-and-decision architecture that reduces latency between detection and action, transforming dispersed information into coherent operational response (Alberts, Garstka and Stein, 1999; Cebrowski and Garstka, 1998).

Within this framework, the paper presents a distributed multidomain architecture integrating space-based sensors, aerial platforms, surface assets, and underwater capabilities through a cognitive processing and decision core. The guiding principle of this architecture is expressed as $1 + 1 = 3$, understood not as rhetoric but as the manifestation of an emergent systemic property: integrated capabilities generate non-linear operational superiority (Arquilla and Ronfeldt, 2001; Alberts *et al.*, 1999).

Palabras clave: defensa cognitiva, Zona Económica Exclusiva, Atlántico Sur, ISR, arquitecturas distribuidas.

Keywords: Cognitive Defense, Exclusive Economic Zone, South Atlantic, ISR, distributed architectures.

Introducción: el límite estructural del modelo de presencia

Durante décadas, la doctrina de control soberano se ha sustentado en un principio implícito que rara vez se ha cuestionado en profundidad: la presencia física equivale a control. Este supuesto ha guiado la planificación de flotas navales, patrullas aéreas, sistemas de vigilancia costera y despliegues operativos en prácticamente todos los dominios de la defensa. Sin embargo, este paradigma comienza a mostrar sus límites cuando se enfrenta a entornos de escala masiva, donde la extensión territorial supera ampliamente la capacidad material de cobertura continua (Till, 2018).

El modelo basado en presencia presenta tres limitaciones estructurales que se vuelven críticas en estos escenarios. En primer lugar, la discontinuidad operativa: ningún sistema basado en patrullaje puede garantizar cobertura permanente sobre millones de kilómetros cuadrados. En segundo lugar, el costo exponencial: aumentar la cobertura implica incrementar proporcionalmente horas de vuelo, consumo logístico, desgaste de activos y requerimientos de personal. En tercer lugar, la latencia decisional: aun cuando un evento es detectado, la cadena de validación, análisis, escalamiento jerárquico y autorización introduce demoras que degradan la capacidad de respuesta (Alberts *et al.*, 1999; Till, 2018).

En el caso de la ZEE argentina, estas limitaciones no son marginales ni circunstanciales, sino determinantes. La magnitud del espacio a controlar convierte en prácticamente inaccesible la idea de ejercer control soberano efectivo mediante despliegues ocasionales o patrullajes intermitentes. La cuestión central deja de ser cuántos medios puede desplegar un Estado y pasa a ser qué arquitectura le permite sostener percepción, interpretación y respuesta sobre un espacio de escala continental (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, s. f.; FAO, 2024).

Marco teórico: ISR, control territorial y limitaciones del modelo clásico

El modelo ISR tradicional se ha estructurado históricamente en torno a plataformas físicas que operan bajo lógica de despliegue y cobertura parcial. Aeronaves de vigilancia, buques de patrulla y radares terrestres constituyen los elementos principales de este enfoque, cuya eficacia depende de ciclos operativos y ventanas de observación limitadas. En términos doctrinarios, este modelo es útil para organizar capacidades, pero insuficiente cuando la escala del espacio a controlar supera la capacidad de presencia continua (Joint Chiefs of Staff, 2024; Till, 2018).

Este modelo presenta restricciones inherentes. La cobertura simultánea es limitada, la información se encuentra fragmentada entre distintos sistemas y la capacidad de correlación depende en gran medida del análisis humano. La consecuencia es un entorno donde los datos existen, pero no necesariamente se transforman en conocimiento accionable en tiempo útil. Esta brecha entre dato, interpretación y decisión ha sido uno de los problemas centrales de

la transición desde modelos de comando centrados en plataformas hacia modelos de guerra y seguridad centrados en redes (Alberts *et al.*, 1999; Cebrowski y Garstka, 1998).

La evolución tecnológica en sensores espaciales, procesamiento de datos, inteligencia artificial y comunicaciones resilientes ha comenzado a modificar este escenario. La posibilidad de construir arquitecturas distribuidas, capaces de integrar múltiples fuentes de información y procesarlas de manera automatizada, habilita una transición hacia modelos de vigilancia persistente. Este cambio no es meramente tecnológico, sino doctrinario: redefine la relación entre información, tiempo y decisión (Arquilla y Ronfeldt, 2001; Global Fishing Watch, s. f.).

De presencia a persistencia: redefinición doctrinaria

La transición desde presencia hacia persistencia constituye el núcleo conceptual de este trabajo. Presencia implica observar de forma intermitente; persistencia implica reducir al mínimo las ventanas de no observación. Este cambio transforma la naturaleza del control: deja de depender de la ocupación física del espacio y pasa a depender de la capacidad de percibir e interpretar lo que ocurre en él. En el dominio marítimo, esta distinción es decisiva porque el mar no puede ser ocupado de manera permanente en toda su extensión, pero sí puede ser observado, documentado y condicionado mediante arquitecturas persistentes (Till, 2018).

La persistencia se construye sobre tres pilares fundamentales. El primero es la cobertura continua, particularmente a través de sensores espaciales que permiten observar grandes extensiones de forma sostenida. El segundo es la integración de fuentes heterogéneas, que permite combinar información proveniente de distintos dominios. El tercero es el procesamiento automatizado, que reduce la latencia entre detección y decisión. La misión Sentinel-1 de la Agencia Espacial Europea ilustra la relevancia de la observación SAR para obtener imágenes todo tiempo y día-noche, lo que resulta especialmente útil en entornos marítimos extensos y meteorológicamente variables (ESA, s. f.).

Este enfoque conduce a un principio rector claro: un Estado no controla aquello que patrulla ocasionalmente, sino aquello que puede percibir, interpretar y condicionar en tiempo operativo. En consecuencia, la presencia física debe dejar de ser entendida como sustituto de la percepción y pasar a ser una herramienta de respuesta, verificación o intervención dentro de una arquitectura más amplia (Alberts *et al.*, 1999; Cebrowski y Garstka, 1998).

Defensa cognitiva: definición, alcance y diferenciación

La defensa cognitiva debe entenderse como una evolución de la arquitectura de control, no como una extensión de la guerra psicológica o la manipulación del adversario. Su foco no está en influir en la mente del oponente, sino en fortalecer la capacidad del Estado para comprender su entorno operacional y actuar en consecuencia. En este sentido, se diferencia de los enfoques orientados a la influencia, y se aproxima más a una doctrina de percepción estatal, fusión de datos, interpretación operacional y decisión acelerada (Booth, 1991; Joint Chiefs of Staff, 2024).

En términos funcionales, la defensa cognitiva actúa como una capa de inteligencia operacional que conecta sensores con decisiones. Su objetivo es transformar datos dispersos en cuadros de situación coherentes, priorizar amenazas y estructurar respuestas antes de que la ventana operativa se cierre. La importancia de esta transición reside en que los sistemas modernos producen más datos de los que las cadenas analógicas de decisión pueden absorber de manera oportuna (Alberts *et al.*, 1999).

La diferencia con el modelo tradicional radica en la forma en que se procesa la información. En lugar de depender de una cadena secuencial que va desde el sensor hasta la acción pasando por múltiples capas de análisis, la arquitectura cognitiva integra estos procesos en un flujo continuo donde la fusión, el diagnóstico y la recomendación se producen de manera casi simultánea. El resultado no es la eliminación del mando humano, sino su reposicionamiento: el mando deja de procesar datos dispersos y pasa a validar cursos de acción estructurados (Cebrowski y Garstka, 1998; Joint Chiefs of Staff, 2024).

El principio $1 + 1 = 3$ como propiedad sistémica

El principio $1 + 1 = 3$ sintetiza la idea de que la integración genera capacidades emergentes que no pueden explicarse como la simple suma de sus componentes. En una arquitectura fragmentada, cada sensor y cada plataforma aporta una capacidad limitada; en una integrada, la interacción entre estos elementos produce una superioridad operativa que trasciende su valor individual (Arquilla y Ronfeldt, 2001).

Esta propiedad emergente se manifiesta en la capacidad de anticipación, en la coherencia de la respuesta y en la velocidad de decisión. La superioridad no reside en tener más medios, sino en lograr que estos operen como un sistema. Esta lógica se encuentra en la base de los modelos de guerra centrada en redes, donde el valor estratégico surge de la conectividad, la conciencia situacional compartida y la velocidad de conversión de información en acción (Alberts *et al.*, 1999; Cebrowski y Garstka, 1998).

Aplicado al caso marítimo, un satélite que observa, un radar que detecta,

un dron que confirma y una unidad de superficie que interviene no producen superioridad por separado. La superioridad aparece cuando todos esos elementos son integrados en una arquitectura que correlaciona, prioriza y asigna medios en función de una lectura común del entorno operacional (Till, 2018; Joint Chiefs of Staff, 2024).

Arquitectura multidominio: de la detección a la acción

La arquitectura propuesta se estructura en múltiples capas que abarca el dominio espacial, aéreo, de superficie y subacuático. Cada una cumple una función específica dentro del sistema, pero su valor real emerge de su integración. Esta perspectiva responde a una tendencia más amplia en defensa contemporánea: la necesidad de operar mediante arquitecturas multidominio capaces de conectar sensores, plataformas y centros de decisión en un flujo coherente (Joint Chiefs of Staff, 2024).

La capa espacial proporciona persistencia estratégica mediante sensores SAR y EO/IR que permiten detectar eventos en grandes extensiones. La capa aérea actúa como elemento de validación y seguimiento, aportando flexibilidad y capacidad de discriminación. La capa de superficie ejecuta la respuesta operativa, transformando la interpretación en acción concreta. Finalmente, la capa subacuática extiende la percepción hacia un dominio históricamente opaco, permitiendo incorporar nuevas variables al análisis. La utilidad del SAR en condiciones todo tiempo y día-noche refuerza su valor como columna vertebral de la vigilancia persistente sobre espacios marítimos extensivos (ESA, s. f.).

En el centro de esta arquitectura se encuentra el núcleo cognitivo, encargado de integrar la información, generar contexto y estructurar decisiones. Este núcleo actúa como sistema nervioso del conjunto, coordinando las distintas capas y asegurando coherencia en la respuesta. En términos doctrinarios, la función principal de este núcleo no es acumular información, sino convertirla en orientación operativa accionable (Alberts et al., 1999; Cebrowski y Garstka, 1998).

Flujo de información y reducción de latencia

El flujo de información en esta arquitectura se organiza de manera que minimice la latencia en todos sus niveles. Desde la captura del dato hasta la ejecución de la acción, cada etapa está diseñada para reducir tiempos y eliminar redundancias. La latencia no debe entenderse únicamente como demora técnica en la transmisión de datos, sino como retraso acumulado en la interpretación, validación, autorización y ejecución de una respuesta (Joint Chiefs of Staff, 2024).

La reducción de latencia no es únicamente un problema técnico, sino

también institucional. Los procesos de validación, análisis y autorización deben adaptarse a un entorno donde la velocidad es un factor crítico. En este sentido, la defensa cognitiva no elimina el control humano, sino que lo reposiciona en los puntos donde aporta mayor valor. Esta transición resulta consistente con la lógica de los sistemas centrados en redes, donde la ventaja se obtiene al acortar el ciclo entre observación, orientación, decisión y acción (Alberts *et al.*, 1999).

En una arquitectura de este tipo, el operador deja de funcionar como receptor pasivo de datos fragmentados y pasa a actuar como validador de un cuadro de situación preprocesado. Esto reduce la carga cognitiva, mejora la trazabilidad de la decisión y permite que los niveles superiores se concentren en la conducción estratégica y no en la reconstrucción manual de eventos dispersos (Cebrowski y Garstka, 1998; Joint Chiefs of Staff, 2024).

Caso argentino: escala, asimetría y necesidad de cambio

La ZEE argentina representa un caso paradigmático donde la escala del problema supera la capacidad de los modelos tradicionales. La combinación de extensión territorial, actividad económica y limitaciones operativas genera un escenario donde la falta de persistencia se traduce en pérdida de control efectivo. La propia política oceánica argentina reconoce la magnitud de los espacios marítimos nacionales y su relevancia estratégica para la proyección soberana del país (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, s. f.).

La presión sobre los recursos marítimos, especialmente en materia de pesca ilegal, no declarada y no reglamentada, constituye un problema global que afecta la sostenibilidad de los ecosistemas, la economía y la seguridad alimentaria. La FAO identifica la pesca INDNR como una amenaza persistente para la gobernanza pesquera, mientras que plataformas de monitoreo satelital como Global Fishing Watch muestran la creciente utilidad de la observación remota para visualizar actividad humana en el mar (FAO, 2024; Global Fishing Watch, s. f.).

La comparación con otros entornos marítimos, donde la densidad de medios permite concentrar capacidades en espacios más reducidos, evidencia una asimetría que no puede resolverse mediante incrementos lineales de recursos. La solución requiere un cambio en la arquitectura del sistema. El problema argentino no es solamente de disponibilidad de plataformas, sino de integración, persistencia y decisión en tiempo operativo (Till, 2018; Alberts *et al.*, 1999).

Fronteras desplazadas y convergencia con *Homeland Security*

La evolución de la defensa cognitiva no se limita al dominio marítimo. Uno de sus efectos más relevantes es la redefinición del concepto de frontera: las fronteras ya no se ubican únicamente en líneas geográficas, sino en nodos donde confluyen flujos de personas, bienes e información. Esta ampliación conceptual permite conectar defensa nacional, seguridad interior, infraestructura crítica y control de flujos bajo una misma lógica de percepción y decisión (Bigo, 2002).

Aeropuertos, puertos, aduanas, infraestructuras críticas y entornos urbanos se convierten en puntos donde se ejerce control soberano. Esta transformación vincula directamente la defensa nacional con el ámbito de la seguridad interior, dando lugar a una convergencia doctrinaria que redefine el concepto de *Homeland Security*. La frontera moderna ya no se agota en el borde del mapa; aparece en cada nodo donde ingresa riesgo al sistema nacional (Bigo, 2002; Ley 23.554, 1988).

Esta convergencia exige prudencia institucional, límites legales y control democrático. La defensa cognitiva no debe entenderse como autorización para extender competencias sin control, sino como arquitectura para mejorar percepción, coordinación y decisión dentro de los marcos normativos vigentes. En el caso argentino, cualquier desarrollo de este tipo debe respetar la distinción entre defensa nacional, seguridad interior y conducción política del instrumento militar establecida por el ordenamiento legal (Ley 23.554, 1988).

Conclusión

El control soberano en el siglo XXI no puede sostenerse sobre modelos diseñados para escalas y dinámicas del pasado. La transición hacia arquitecturas de persistencia cognitiva no es una

opción retórica, sino una consecuencia de las limitaciones estructurales del entorno. Cuando el espacio supera la posibilidad de presencia física continua, el control debe desplazarse hacia la percepción persistente, la integración de información y la decisión acelerada (Till, 2018; Alberts *et al.*, 1999).

El principio $1 + 1 = 3$ resume esta transformación: la integración de capacidades produce una superioridad operativa que no puede alcanzarse mediante la acumulación de medios aislados. La defensa del futuro pertenecerá a aquellos sistemas capaces de percibir, interpretar y actuar antes de que la ventana de decisión desaparezca (Arquilla y Ronfeldt, 2001; Cebrowski y Garstka, 1998).

En el caso argentino, la ZEE y el Atlántico Sur ofrecen un escenario donde esta transición adquiere relevancia inmediata. La defensa de espacios marítimos de escala continental exige un modelo capaz de combinar sensores, procesamiento, decisión y respuesta en una arquitectura común. La persistencia cognitiva no reemplaza la soberanía física; la hace ejecutable en una escala donde la presencia intermitente ya no alcanza (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, s. f.; FAO, 2024).

Bibliografía

Alberts, D. S., Garstka, J. J. y Stein, F. P. (1999). *Network Centric Warfare: Developing and Leveraging Information Superiority*. CCRP Publication Series.

Arquilla, J. y Ronfeldt, D. (2001). *Networks and Netwars: The Future of Terror, Crime, and Militancy*. RAND Corporation.

Bigo, D. (2002). Security and immigration: Toward a critique of the governmentality of unease. *Alternatives*, 27(1), 63-92.

Booth, K. (1991). Security and emancipation. *Review of International Studies*, 17(4), 313-326.

Cebrowski, A. K. y Garstka, J. J. (1998). Network-centric warfare: Its origin and future. *Proceedings*, 124(1), 28-35.

European Space Agency (ESA) (s. f.). Sentinel-1. Disponible en https://www.esa.int/Applications/Observing_the_Earth/Copernicus/Sentinel-1. Consulta: 28 de abril de 2026.

Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2024). *The State of World Fisheries and Aquaculture 2024*. FAO.

Global Fishing Watch (s. f.). Mapping human activity at sea. Disponible en <https://globalfishingwatch.org/our-map/>. Consulta: 28 de abril de 2026.

Joint Chiefs of Staff (2024). Joint Publication 2-01: Joint and National Intelligence Support to Military Operations. U.S. Department of Defense.

Ley 23.554 (1988). Ley de Defensa Nacional, República Argentina. Disponible en <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/20988/texact.htm>.

Consulta: 28 de abril de 2026.

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. (s. f.). Política oceánica y Atlántico Sur. Disponible en <https://www.cancilleria.gob.ar/es/politica-exterior/politica-oceanica-y-atlantico-sur>. Consulta: 28 de abril de 2026.

Till, G. (2018). *Seapower: A Guide for the Twenty-First Century* (4ta ed.). Routledge.

Ensayo

Entre el código y la soberanía:

la ciberdefensa argentina frente al desafío de las infraestructuras críticas

Between Code and Sovereignty:

Argentine Cyber Defense and the Challenge of Critical Infrastructures

FIDEL AGUSTÍN ASCONA

Universidad Nacional Madres de Plaza de Mayo (UNMa), Argentina

asconafidel@gmail.com

Resumen

Este ensayo examina el lugar que ocupa la ciberdefensa en la agenda estratégica argentina a partir de su evolución normativa, institucional y doctrinaria reciente. Se parte de una hipótesis central: en el escenario contemporáneo la ciberdefensa ya no puede ser concebida como un apéndice técnico de las comunicaciones militares, sino como una dimensión transversal del planeamiento, la protección de infraestructuras críticas y la preservación de la soberanía. Sobre esa base, se analiza la definición adoptada por el Ministerio de Defensa, la consolidación del Comando Conjunto de Ciberdefensa, la creación del Centro Nacional de Ciberdefensa y la necesidad de articular capacidades militares, industria, sistema científico y formación especializada. El trabajo sostiene que la principal dificultad argentina no reside únicamente en la amenaza externa, sino también en la fragmentación de capacidades, la dependencia tecnológica y la escasez de recursos humanos altamente calificados. Finalmente, se propone una agenda de fortalecimiento orientada a la acción conjunta, la doctrina, la resiliencia de los sistemas críticos y la construcción de autonomía tecnológica compatible con el marco jurídico nacional.

Abstract

This essay examines the place of cyber defence in Argentina's strategic agenda through its recent normative, institutional, and doctrinal evolution. It starts from a central hypothesis: in the current environment, cyber defence can no longer be understood as a merely technical extension of military communications, but rather as a cross-cutting dimension of planning, critical infrastructure protection, and sovereignty preservation. On that basis, the article analyses the definition adopted by the Ministry of Defence, the consolidation of the Joint Cyber Defence Command, the creation of the National Cyber Defence Centre, and the need to articulate military capabilities with industry, the scientific system, and specialised education. It argues that Argentina's main difficulty lies not only in external threats but also in fragmented capabilities, technological dependence, and the shortage of highly qualified personnel. Finally, it proposes a strengthening agenda focused on joint action, doctrine, resilience of critical systems, and the development of technological autonomy compatible with the national legal framework.

Palabras clave: ciberdefensa, defensa nacional, infraestructuras críticas, soberanía tecnológica, planeamiento conjunto.

Keywords: Cyber defence, national defence, critical infrastructure, technological sovereignty, joint planning.

Introducción

La transformación digital de la vida estatal, económica y militar modificó de manera profunda la discusión clásica sobre la defensa nacional. El ciberespacio dejó de ser un ámbito auxiliar de apoyo técnico para convertirse en un entorno donde se disputan información, disponibilidad operativa, continuidad logística, capacidad de mando y libertad de acción. En otras palabras, la dimensión cibernética atraviesa hoy funciones que antes se pensaban por separado: comunicaciones, inteligencia, comando y control, producción industrial, infraestructura energética, transporte y sistemas de armas.

En la Argentina, esta mutación plantea un problema singular. A diferencia de otros países que adoptaron marcos más difusos entre defensa, seguridad interior e inteligencia, el ordenamiento argentino conserva una diferenciación orgánica y funcional que responde a su experiencia histórica y a decisiones normativas precisas. Por ello, el problema no consiste solamente en “sumar tecnología”, sino en definir con claridad qué corresponde a la defensa, qué compete a la ciberseguridad civil y cómo se articulan ambas esferas, sin desdibujar límites jurídicos relevantes (Ley 23.554, 1988; Ley 24.059, 1992; Ley 25.520, 2001).

Este trabajo sostiene que la ciberdefensa constituye hoy una capacidad estratégica del instrumento militar argentino y que su consolidación exige superar una visión meramente técnica. La tesis que aquí se propone es que la principal tarea pendiente no es sólo adquirir herramientas o plataformas, sino integrar doctrina, organización, formación, planeamiento y desarrollo tecnológico nacional en una arquitectura coherente. Para demostrarlo, primero se reconstruye el encuadre conceptual y normativo vigente; luego se examina la arquitectura institucional actual; finalmente, se analizan los desafíos principales y se propone una agenda de fortalecimiento de mediano plazo.

Delimitación conceptual y encuadre normativo

La cuestión conceptual es decisiva porque, en materia cibernética, las palabras ordenan competencias, recursos y responsabilidades. Una definición demasiado amplia puede diluir el papel específico del instrumento militar; una definición demasiado estrecha, en cambio, puede volver inútiles las capacidades desarrolladas. Por ello, la literatura argentina especializada ha insistido en que la ciberdefensa debe ser pensada dentro del sistema de defensa, pero en diálogo con problemas más amplios de soberanía, infraestructura crítica y dependencia tecnológica (Ocón y Gastaldi, 2019; Eissa y Albarracín Keticoglu, 2020).

El marco jurídico nacional ofrece un primer criterio ordenador. La Ley de

Defensa Nacional fija que la defensa se orienta a la preparación y ejecución de acciones frente a agresiones de origen externo. La Ley de Seguridad Interior, por su parte, regula otro campo institucional, y la Ley de Inteligencia Nacional impone límites adicionales al empleo de capacidades estatales sobre personas, grupos u organizaciones del ámbito interno. En consecuencia, la incorporación de la dimensión cibernética no puede ignorar esa arquitectura previa, sino que debe adaptarse a ella (Ley 23.554, 1988; Ley 24.059, 1992; Ley 25.520, 2001).

Un punto de inflexión importante se produjo con la evolución doctrinaria y normativa de la última década. La Resolución 1380/2019 del Ministerio de Defensa redefinió la ciberdefensa como las acciones y capacidades desarrolladas por el Ministerio de Defensa, el Estado Mayor Conjunto y las Fuerzas Armadas para anticipar y prevenir ciberataques y ciberexplotación de redes que puedan afectar al ministerio, al instrumento militar y a infraestructuras críticas operacionales soporte de servicios esenciales de interés para la defensa o de procesos industriales sensibles para ella (Ministerio de Defensa, 2019). La importancia de esa formulación radica en dos aspectos: en primer lugar, desplaza la mirada desde la informática aislada hacia la protección de funciones estratégicas. En segundo lugar, incorpora explícitamente la defensa de activos digitales y de infraestructuras críticas asociadas al sector defensa.

Esta redefinición no surgió en el vacío. Como demostraron Eissa y Albarracín Keticoglu (2020), la discusión argentina sobre ciberdefensa estuvo marcada por tensiones sobre su ubicación institucional, por la dificultad de traducir al plano local modelos importados y por el riesgo permanente de confundir defensa con seguridad interior. De allí que el debate argentino tenga una densidad política particular: discutir ciberdefensa no equivale simplemente a debatir software, sino a redefinir la relación entre soberanía, tecnología y empleo legal de la fuerza.

El Libro Blanco de la Defensa 2023 retoma este problema en una clave más amplia al presentar la transformación tecnológica como uno de los factores decisivos del escenario estratégico contemporáneo. Allí, la ciberdefensa aparece vinculada al planeamiento por capacidades, a la protección de infraestructuras críticas y a la necesidad de fortalecer la acción conjunta del instrumento militar (Ministerio de Defensa, 2023). Esa lectura resulta correcta: la defensa del ciberespacio relevante para la defensa nacional no puede resolverse por mera agregación de herramientas, sino a través de una lógica de sistema.

La arquitectura institucional actual

La institucionalización de la ciberdefensa argentina muestra avances concretos que conviene valorar, sin caer en diagnósticos complacientes. La Resolución 1380/2019 creó el Centro Nacional de Ciberdefensa en el ámbito de la Subsecretaría de Ciberdefensa, concentrando allí el CSIRT de Defensa, el centro inteligente de operaciones de seguridad del Comando Conjunto de Ciberdefensa y el laboratorio de análisis cibernético, entre otras plataformas (Ministerio de Defensa, 2019). Esa decisión buscó resolver un problema clásico: la dispersión de capacidades entre áreas administrativas, técnicas y operacionales. En el plano operacional, el propio Comando Conjunto de Ciberdefensa define entre sus funciones la protección de las redes informáticas de la defensa y, a orden, de las infraestructuras críticas que se le asignen (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2024).

A la vez, la persistencia y jerarquización del Comando Conjunto de Ciberdefensa dentro de la estructura militar conjunta constituye un indicador de maduración institucional. La reglamentación del Sistema de Defensa Nacional aprobada por el Decreto 1112/2024 incluye expresamente al Comando Conjunto de Ciberdefensa entre los comandos conjuntos permanentes que operan en tiempos de paz dentro de los espacios de la defensa nacional (Poder Ejecutivo Nacional, 2024). La norma no lo presenta como un agregado accesorio, sino como parte de la arquitectura permanente del instrumento militar, junto con otros comandos vinculados al control aeroespacial, marítimo, antártico y de operaciones especiales.

Este punto es central. Si la organización revela prioridades estratégicas, la presencia del comando ciber en la estructura conjunta indica que la dimensión digital dejó de ser concebida como soporte subordinado para convertirse en una capacidad operativa estable. La existencia de un Instituto de Ciberdefensa en el ámbito del Estado Mayor Conjunto, visible incluso en la estructura pública de autoridades, refuerza además la idea de que la formación, la doctrina y la producción de conocimiento son componentes inseparables del problema (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2024).

Sin embargo, la institucionalización no equivale por sí misma a una solución acabada. Taverna y Rutz (2021) advirtieron que el desarrollo de infraestructuras críticas de la información exige no solo organización burocrática, sino también gestión de riesgos, coordinación interinstitucional, actualización permanente y formación especializada. La experiencia internacional reciente confirma esta observación: los incidentes cibernéticos relevantes rara vez afectan un solo sistema aislado, tienden más bien a comprometer cadenas logísticas, redes de proveedores, servicios tercerizados y procesos industriales interdependientes. Por eso, la arquitectura institucional solo resulta eficaz si logra traducirse en procedimientos, ejercicios, interoperabilidad y capacidad real de respuesta.

Los desafíos de la ciberdefensa argentina en la actualidad

El primer desafío es doctrinario. La Argentina dispone hoy de mejores definiciones y de una estructura más visible que hace una década, pero aún debe consolidar una doctrina verdaderamente integrada sobre empleo, prevención, resiliencia y recuperación. No se trata únicamente de responder a un ataque consumado. La cuestión central consiste en preservar la disponibilidad operativa de sistemas, sostener la cadena de mando y reducir vulnerabilidades antes de que el incidente produzca efectos tácticos, operacionales o estratégicos. En este punto, la ciberdefensa debe ser comprendida como una función transversal del planeamiento, no como una especialidad autónoma aislada del resto de las operaciones.

El segundo desafío es la protección de infraestructuras críticas. La normativa de 2019 ya había advertido que la ciberdefensa debe abarcar tanto infraestructuras operacionales soporte de servicios esenciales de interés para la defensa como procesos industriales sensibles vinculados a la fabricación de bienes estratégicos (Ministerio de Defensa, 2019). Ello introduce una consecuencia práctica de gran importancia: la agenda de defensa digital no termina en los cuarteles ni en los centros de datos militares. Se extiende hacia empresas, laboratorios, organismos técnicos, proveedores y redes logísticas cuya afectación puede degradar la capacidad defensiva del Estado.

El tercer desafío es el capital humano: Rutz (2020) mostró que la formación de posgrado en ciberdefensa y ciberseguridad en la Argentina es aún insuficiente frente a la magnitud del problema. Esa observación mantiene vigencia. La escasez de especialistas no se corrige exclusivamente con cursos breves ni con compras de equipamiento. Requiere una política sostenida de formación, retención y actualización profesional. Más todavía: exige construir trayectorias que combinen conocimientos técnicos, comprensión estratégica, nociones jurídicas y cultura conjunta. Un analista brillante en seguridad informática que desconozca el funcionamiento del sistema de defensa puede ser tan limitado como un cuadro militar sobresaliente que no comprenda la lógica técnica del entorno digital.

El cuarto desafío es la dependencia tecnológica: Ocón y Gastaldi (2019) señalaron que la discusión sobre ciberespacio y soberanía no puede separarse de la autonomía tecnológica. En defensa, esta observación resulta especialmente pertinente. Cuanto mayor es la dependencia respecto de *hardware*, *software*, servicios en la nube o cadenas de actualización controladas desde el exterior, mayor es también la vulnerabilidad estructural. La soberanía tecnológica no implica autarquía absoluta ni rechazo irracional de la cooperación internacional, significa, más bien, capacidad propia para comprender, auditar, adaptar, operar y proteger sistemas críticos sin depender enteramente de decisiones ajenas.

El quinto desafío es la articulación entre ciberdefensa y ciberseguridad

nacional. La existencia de una Dirección Nacional de Ciberseguridad y del CERT. Ar muestra que el Estado argentino desarrolló también capacidades civiles en esta materia (Jefatura de Gabinete de Ministros, 2021). Esa evolución es positiva, pero obliga a coordinar mejor sin confundir planos. La ciberseguridad protege, entre otras cosas, servicios civiles, administración pública y entornos digitales generales del Estado. La ciberdefensa, en cambio, se concentra en aquello que compromete la defensa nacional y el instrumento militar. La articulación debe existir; la superposición indiferenciada, no.

Por último, existe un desafío político-institucional más amplio: sostener continuidad. La experiencia argentina demuestra que muchas capacidades estratégicas se resienten cuando dependen en exceso de orientaciones coyunturales o de liderazgos circunstanciales. La ciberdefensa necesita políticas de Estado relativamente estables, presupuesto sostenido, vínculos duraderos con universidades, sistema científico e industria, y un marco de evaluación institucional que permita corregir desvíos sin reiniciar el proceso en cada cambio de gestión.

Una agenda de fortalecimiento para el mediano plazo

Si la ciberdefensa es una dimensión estructural de la defensa nacional, entonces su fortalecimiento no puede quedar reducido a compras aisladas o a respuestas reactivas frente a incidentes. Se requiere, por el contrario, una agenda articulada en al menos cinco direcciones.

La primera consiste en profundizar la doctrina conjunta. El Comando Conjunto de Ciberdefensa debe seguir siendo el espacio privilegiado para consolidar procedimientos comunes, ejercicios y estándares de interoperabilidad entre las Fuerzas Armadas. La acción conjunta, en este terreno, no es una preferencia organizacional sino una necesidad operativa. Las amenazas y vulnerabilidades no distinguen entre componentes terrestres, navales, aéreos o espaciales; por lo tanto, la respuesta tampoco debería hacerlo.

La segunda dirección es la protección efectiva de infraestructuras críticas vinculadas a la defensa. Ello exige identificar dependencias estratégicas, auditar vulnerabilidades, definir niveles de criticidad y establecer protocolos de redundancia, segmentación y recuperación. La resiliencia debe ser medida no solo por la capacidad de bloquear un ataque, sino también por la rapidez y confiabilidad con que el sistema puede volver a operar.

La tercera es la formación de recursos humanos. La experiencia argentina ya produjo antecedentes valiosos de posgrado y reflexión académica en la materia (Rutz, 2020; Taverna y Rutz, 2021). El paso siguiente debería ser consolidar una política más amplia que articule institutos militares, universidades públicas, sector científico-tecnológico y programas específicos de investigación aplicada. Formar personal en ciberdefensa no significa solo

enseñar herramientas, significa producir criterio profesional para actuar en un terreno donde convergen estrategia, derecho, tecnología y conducción.

La cuarta dirección es el desarrollo tecnológico nacional. La defensa no puede depender de manera absoluta de soluciones cerradas cuya arquitectura, actualización o vulnerabilidades reales se definan fuera del control estatal. Promover capacidades nacionales en criptografía aplicada, monitoreo, análisis de vulnerabilidades, simulación, entrenamiento y componentes críticos no es un lujo doctrinario, sino una condición de autonomía. En este punto, la vinculación con CITEDEF, universidades y empresas tecnológicas nacionales adquiere un valor estratégico evidente.

La quinta dirección es la coordinación con otros organismos del Estado. La diferenciación jurídica entre defensa, seguridad interior e inteligencia no debe convertirse en aislamiento institucional. La coordinación con áreas civiles de ciberseguridad, con organismos de respuesta a incidentes y con sectores reguladores de infraestructuras estratégicas debe realizarse con reglas claras, competencias precisas y canales permanentes de intercambio. El desafío argentino no es copiar modelos externos, sino construir una articulación propia compatible con su diseño constitucional y legal.

En síntesis, una política seria de ciberdefensa requiere continuidad, gradualidad y densidad institucional. No será el resultado de una sola norma ni de un solo plan, sino de una acumulación persistente de capacidades.

Conclusión

La ciberdefensa ya forma parte del núcleo duro de la defensa nacional. En la Argentina, su desarrollo reciente muestra avances relevantes: una definición más precisa, una estructura conjunta visible, instrumentos institucionales específicos y una creciente producción académica local. Sin embargo, el problema está lejos de resolverse. Persisten déficits doctrinarios, fragmentación de capacidades, dependencia tecnológica y escasez de personal altamente especializado.

El punto decisivo es comprender que la ciberdefensa no debe ser tratada como una moda tecnológica ni como un asunto meramente informático. En ella convergen soberanía, organización estatal, infraestructura crítica, industria estratégica y planeamiento militar. Por eso, su fortalecimiento demanda una política sostenida que combine marco jurídico, conducción estratégica, formación y desarrollo tecnológico nacional.

La Argentina no parte de cero. Cuenta con experiencia normativa, con antecedentes institucionales y con una comunidad académica que ya produjo reflexiones valiosas. El desafío actual consiste en convertir esos avances en una capacidad verdaderamente integrada, resiliente y compatible con el interés nacional. En el escenario contemporáneo, defender la soberanía también implica defender sistemas, datos, redes, procesos industriales y cadenas de mando. La ciberdefensa, entendida en estos términos, dejó de ser un capítulo secundario para convertirse en una condición de posibilidad de la defensa misma.

Bibliografía

Cornaglia, S. y Vercelli, A. H. (2017). La ciberdefensa y su regulación legal en Argentina (2006-2015). URVIO. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, 20, 46-62.

Eissa, S. G. y Albarracín Keticoglu, A. (2020). La ciberdefensa en su laberinto. Cambio de rumbo en la concepción de ciberdefensa durante la gestión de Mauricio Macri (2015-2019). *Defensa Nacional*, 5, 7-41.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2024). Función del Comando Conjunto de Ciberdefensa. *Argentina.gob.ar*. <https://www.argentina.gob.ar/historia-del-comando-conjunto-de-ciberdefensa/funcion-del-comando-conjunto-de-ciberdefensa>.

Ley 23.554 (1988). Ley de Defensa Nacional, República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-23554-20988/texto>.

Ley 24.059 (1992). Ley de Seguridad Interior, República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-24059-458/texto>.

Ley 25.520 (2001). Ley de Inteligencia Nacional, República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-25520-70496/texto>.

Ministerio de Defensa (2019). Resolución 1380/2019. Política de Ciberdefensa. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/219968/20191029>.

Ministerio de Defensa (2023). Libro Blanco de la Defensa 2023. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/11/libroblancodeladefensa2023_.pdf.

Ocón, A. L. y Gastaldi, S. (2019). Ciberespacio y defensa nacional: una reflexión sobre el dilema libertad-seguridad en el ejercicio de la soberanía. *Defensa Nacional*, 2, 88-108.

Presidencia de la Nación (2024). Decreto 1112/2024. Sistema de Defensa Nacional. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/318502/20241220>.

Rutz, G. (2020). Ciberdefensa y formación de posgrados en Argentina: reflexiones a partir de perspectivas políticas y sociales para el interés de la soberanía nacional. *Defensa Nacional*, 3, 39-79.

Taverna, A. y Rutz, G. (2021). Aportes a la ciberdefensa y ciberseguridad para la gestión de las infraestructuras críticas de la información en Argentina. *Defensa Nacional*, 6, 181-204.

Ensayo

Shahed-136:

el resultado del pensamiento lateral en un contexto geopolítico adverso

Shahed-136:

the Result of Lateral Thinking in an Adverse Geopolitical Context

SERGIO HULACZUK y ERNESTO MARTÍN RAFFAINI

Escuela Superior de Guerra, Argentina, Facultad Militar Conjunta, Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF), Argentina

raffaini@hotmail.com

Resumen

A partir de los ataques coordinados entre EE. UU. e Israel contra Irán del corriente año, el dron de ataque unidireccional Shahed-136 se presentó como un arma disruptiva, capaz de alcanzar objetivos de alto valor táctico y estratégico con precisión. Cabe destacar que, a pesar de sus cualidades operativas, se trata de un dron de diseño extremadamente simple, de bajo costo, que utiliza componentes obtenibles fácilmente en el mercado comercial alrededor del mundo. En todo caso, este dron es el resultado de la búsqueda de soluciones en un contexto geopolítico adverso, utilizando el pensamiento lateral para dar respuesta a requerimientos operativos, pero prácticamente sin acceso a tecnología militar moderna.

Abstract

Following this year's coordinated US-Israeli attacks on Iran, the Shahed-136 one-way attack drone emerged as a disruptive weapon, capable of hitting targets of high tactical and strategic value with precision. It should be noted that despite its operational qualities, it is an extremely low-cost drone of remarkably simple design which uses COTS (Commercial Off-The-Shelf) components. In any case, this drone is the result of the search for solutions in an adverse geopolitical context, using lateral thinking to respond to operational requirements, but practically without access to modern military technology.

Palabras clave: Shahed-136, OWA, Irán, guerra asimétrica, SAIRC, pensamiento lateral.

Keywords: Shahed-136, OWA, Iran, Asymmetrical Warfare, SAIRC, Lateral Thinking.

Introducción

La captura de Maduro por parte de EE. UU., el 3 de enero de 2026, fue el punto de inflexión y marcó el inicio de la ruptura del orden mundial, basado en reglas que conocíamos. Siguió los conflictos con Groenlandia, Cuba y, actualmente, con Irán.

La geopolítica de las grandes potencias ha dejado de ser una descripción académica en donde las relaciones internacionales estaban basadas en los intereses de los Estados con el límite en los principios del respeto de los derechos humanos, el desarrollo sostenible, la solidaridad, la soberanía y la integridad territorial de los Estados, a convertirse en la persecución sin límites de sus propios intereses.

Esta reconfiguración de las relaciones internacionales y la competencia sistémica de las potencias se mide por el poder que tiene para proveerse y garantizarse por sí de activos estratégicos, tales como las cadenas de suministro globales continuas y recipientes, las rutas comerciales libres y abiertas, las materias primas, las tecnologías de alto valor, la infraestructura digital, entre otros. “La teoría de la guerra hegemónica de Robert Gilpin sostiene que los conflictos sistémicos no emergen de incidentes aislados, sino de transformaciones estructurales en la distribución del poder” (Carca, 2026).

La “hegemonía de los recursos”²⁶ determina el campo de batalla moderno, estableciendo “guetos geoestratégicos”, en donde la confrontación sistémica de las potencias se caracteriza por una denegación de área y un anti acceso (A2/AD), donde el más fuerte establece sus propias reglas jurídicas a fin de ejercer un control geográfico discrecional con el fin de evitar el acceso del competidor o, en el caso que este ingrese, generarle altos costos operativos que le resulte antieconómico operar en la zona.

La llamada “revolución de los asuntos militares”, llevada a cabo por EE. UU. en la primera y segunda operación Tormenta del Desierto, en donde la diferencia tecnológica entre los rivales fue tan abrumadora que determinó la estrategia y forma de hacer la guerra, a la actualidad, está referida a las innovaciones asociadas a los sistemas no tripulados provenientes del sector comercial. Como muchos componentes de estos sistemas son de uso dual, de alta prestaciones, modulares y con libre disponibilidad en el mercado, es posible desarrollar armas autónomas a partir de componentes comerciales, como se está evidenciando en Irán.

Ya no se requiere superioridad tecnológica, sino posibilidad de acceder al mercado, adquirir tecnología y capacidad de producción masiva. Esto último,

²⁶ Utilizamos este concepto para diferenciar al “imperialismo de los recursos” (que implica control territorial directo), en donde un Estado influye y moldea el comportamiento de otros Estados mediante una combinación de poder duro, blando y el consenso, en términos de Antonio Gramsci, quien desarrolla que la hegemonía se mantiene más por el consentimiento de los dominados que por la fuerza bruta.

inclusive, por fuera de los grandes centros de producción para la defensa. No se trata de disponer de un significativo presupuesto de defensa, sino contar con un núcleo de ciencia y tecnología que permita una cierta autonomía en investigación y desarrollo (I+D) y lograr una independencia respecto a terceros países.

Como se ha explicitado en el conflicto entre Rusia y Ucrania, la disponibilidad, venta de armamento y sostenimiento logístico es determinante para la continuidad en el tiempo de las operaciones militares, cobrando relevancia para ello las alianzas estratégicas con países amigos.

Otro factor a considerar es la experiencia en combate, no solo de sus miembros, sino que lo *hard* haya sido probado efectivamente en combate. Los sistemas iraníes han podido ganar una vasta experiencia en combate en la guerra de Rusia-Ucrania. Es por ello que Irán viene desplegando esquemas de desarrollo militar en diferentes segmentos para el logro de sus objetivos estratégicos. Al día de hoy, los analistas de defensa alrededor del mundo continúan evaluando los verdaderos resultados obtenidos por las últimas operaciones militares lanzadas contra Irán por parte de EE. UU. e Israel, denominadas Furia Épica y León Rugiente respectivamente.

Como respuesta a los ataques sufridos, la estrategia instrumentada por Irán fue poner el foco en lograr la supervivencia (evitar la degradación de sus capacidades de manera tal que no pueda realizar operaciones ofensivas o estratégicas) ante las acciones de guerra simultáneas y coordinadas, llevadas a cabo por parte de dos Estados militarmente superiores. En esta oportunidad, Irán “lanzó una serie de ataques con drones contra casi todos los países del Golfo Pérsico. Los drones iraníes no solo atacaron embajadas e instalaciones militares estadounidenses en el extranjero (desde Arabia Saudita y los Emiratos Árabes Unidos hasta Kuwait, Líbano e Irak), sino también infraestructura energética clave, aeropuertos comerciales y hoteles de lujo” (Kunertova, 2026, p.1). De este modo, Irán no solo afectó instalaciones claves (objetivos estratégicos militares y no militares) para el despliegue de fuerzas de EE. UU., sino también infraestructura de soporte para el habitual flujo de turistas que visitan estos países.

Cabe señalar que “EE. UU. ha impuesto restricciones a las actividades con Irán bajo diversas bases legales desde 1979, tras la toma de la embajada estadounidense en Teherán” (U.S. Department of State, 2026). Estas décadas de sanciones militares le han impedido a las fuerzas armadas iraníes equiparse apropiadamente, por tal motivo:

Teherán lleva años preparándose para librar una guerra asimétrica y desarrollando diversas tecnologías. El esfuerzo bélico iraní tiene un objetivo primordial: la supervivencia. Para lograrlo, Irán ha empleado estrategias que parecen estar dirigidas a tres objetivos instrumentales: debilitar las capacidades ofensivas estadounidenses e israelíes; aumentar la presión política para poner fin a la guerra rápidamente; y desestabilizar la economía

global para incrementar la presión económica sobre Washington. (Warren, 2026, p. 2)

En el año 2019, con posterioridad al ataque con misiles y drones llevado a cabo contra las refinerías de Abqaiy y Khurais en Arabia Saudita, adjudicadas por las milicias Hutíes establecidas en Yemen, pero atribuidas a Irán, Frederick Kagan (2019, p. 21) estableció en su informe para el *American Enterprise Institute* que cualquiera de las opciones de represalia que pudiera desarrollar EE. UU. contra Irán tendría implícito los riesgos que se muestran en la siguiente tabla:

Riesgos implícitos (2019)	Cumplimiento (2026)
Irán conservará la capacidad de interrumpir el tráfico marítimo en el Golfo Pérsico y a través del Estrecho de Órmuz durante un tiempo considerable, incluso ante la campaña aérea estadounidense más agresiva.	✓
Es probable que Irán también pueda llevar a cabo ataques con misiles y drones contra los Estados del Golfo y las bases de EE. UU. en la región, incluso durante una campaña aérea norteamericana a gran escala y, sin duda, en respuesta a cualquier ataque más limitado.	✓
Las células terroristas globales establecidas por la Fuerza Quds (fuerza de élite iraní) y Hezbolá del Líbano podrían activarse para atacar objetivos en Europa, Latinoamérica y EE. UU.	
Las milicias iraquíes controladas por Teherán podrían infligir terribles bajas al personal de EE. UU. desplegado en Irak y posiblemente obligarlos a retirarse completamente de ese país.	

Cuadro 1: riesgos implícitos del ataque de EE. UU. contra Irán. Fuente: *American Enterprise Institute*.

Aquel ataque contra las refinerías saudíes del 2019 fue el primer caso conocido de utilización combinada de misiles y drones (aparentemente Shahed-131) para atacar una instalación energética.

El aumento de actividades militares masivas desarrolladas con drones, observadas en los conflictos de Azerbaiyán-Armenia del 2020, Rusia-Ucrania del 2022 y en la respuesta de Irán a los ataques de EE. UU. e Israel del corriente año son, para Dominika Kunertova (2026, p. 2), el anuncio de la estrategia de precisión masiva, en la que se utiliza un gran volumen de drones de bajo coste para lograr un efecto y que está transformando tanto los campos de batalla como las prioridades de adquisición de las FF. AA. alrededor del mundo.

En los nuevos teatros de operaciones se puede ver que los sistemas no tripulados se están convirtiendo en un multiplicador de fuerza y que sus capacidades están constituyendo un game changer en los escenarios de conflicto. Los reyes y reinas del ajedrez del aire están siendo reemplazados por cantidades de peones que per se son insignificantes, pero utilizados de manera masiva tienen la capacidad de redefinir las reglas de la batalla aérea moderna.

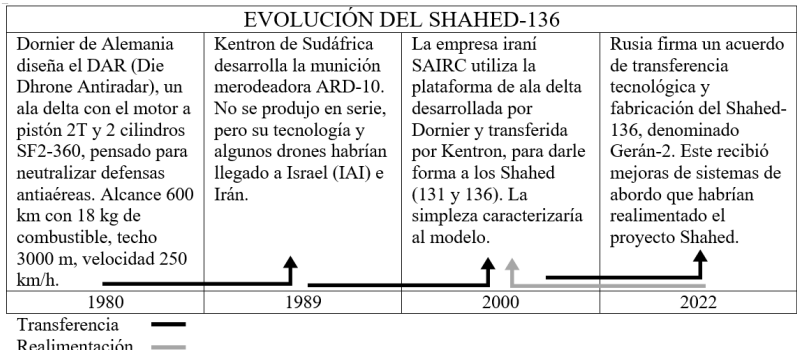
Su presencia es especialmente relevante en aquellos lugares en los que

las plataformas tripuladas no pueden operar por su alto riesgo o se trate de operaciones persistentes de baja complejidad.

Shahed-136

El diseño de los drones de ala delta Shahed (131 y 136) fue llevado a cabo por el Centro de Investigación de las Industrias Aeroespaciales Shahed (SAIRC, por sus siglas en inglés). Según el sitio Irán Watch (2022), SAIRC cuenta con una oficina de I+D y una línea de producción en la base aérea de Bahr, cerca de Isfahán, Irán. Esta empresa está subordinada al Cuerpo de la Guardia Revolucionaria Islámica (IRGC, por sus siglas en inglés). Si bien la empresa aeronáutica iraní HESA cuenta con un área de diseño especializada en UAS, el Estado iraní decidió repartir las responsabilidades entre SAIRC (diseño y preparación de los planos) y HESA (producción en serie) (Rubin, p. 6).

La investigación de Arjun Singh (2025) revela que el diseño aerodinámico de los drones de ala delta Shaged de SAIRC y Harpi de la israelí IAI está basado en información técnica obtenida del proyecto sudafricano Kentron ARD-10. A su vez, este último habría sido influenciado por el frustrado dron DAR (Die Dhrone Antiradar) de la alemana Dornier, desarrollado en la década de 1980.



Cuadro 2: evolución del Shahed-136. Fuente: elaboración propia.

El HESA Shahed-136²⁷ es un dron de ataque unidireccional (OWA, por sus siglas en inglés), desarrollado como una versión ampliada del Shahed-131, que ha sido recientemente el sujeto de estudio de los más importantes medios de defensa en el nivel global y, sin lugar a dudas, también de los analistas de

27 Este dron es considerado de nueva generación y fue desarrollado durante la segunda etapa del Programa Iraní de Drones, a mediados de la década del 2000.

sistemas de armas de las principales potencias occidentales.

Aunque el Shahed-136 es tecnológicamente simple, sobre todo si lo comparamos con otras plataformas similares de EE. UU., Turquía o Israel, por su concepción innovadora fue necesario abrir una categoría aparte para clasificarlo. Los sistemas aéreos no tripulados de combate (UCAS, por sus siglas en inglés) abarcan desde las grandes plataformas de muy alto costo, capaces de sobrevolar durante largas horas a gran altura sobre un blanco y lanzar misiles aire-superficie, como el Predator MQ-1 o el Reaper MQ-9 (Kunertova, p. 2), hasta las municiones merodeadoras, como los modelos Hero-30 y 120 del Ejército Argentino (Piñeiro, 2023). Las municiones Hero pueden orbitar en búsqueda de un blanco de oportunidad e inmolarse contra este o, eventualmente, regresar a su base de lanzamiento para ser reutilizadas, si así se lo indica el operador.

Circunstancialmente, el Shahed-136 de SAIRC es un OWA y no es una munición merodeadora, ya que no posee sensores para identificar un blanco de oportunidad, no puede regresar a su base ni seguir blancos en movimiento y las coordenadas del objetivo seleccionado deben ser cargadas previo al lanzamiento²⁸. Una vez lanzado, el Shahed-136 vuela por sus propios medios, ajustando la trayectoria mediante un navegador GPS y comparando los datos de posición con las coordenadas precargadas. Esto representa una gran ventaja en los teatros de operaciones modernos, debido a que resulta prácticamente imposible interferir mediante métodos contra UAS (C-UAS) o de guerra electrónica tradicionales²⁹.

Por ello, los principales centros de estudio militares se encuentran desarrollando estrategias y capacidades para la neutralización de este sistema de armas.

Unknown Delta Wing

El primer antecedente conocido del dron ala delta iraní data del año 2014, cuando la agencia de noticias *Mashregh* de Irán lo presentó junto a otros UAS de ataque. En el 2019, entre los restos del ataque a las refinerías de Arabia Saudita, se pudieron rescatar partes de los que los saudíes denominaron “vehículo aéreo no tripulado ala delta desconocido”, que, posiblemente, se trataba del Shahed-131. El 29 de julio de 2021, un petrolero fue impactado

²⁸ Prácticamente una evolución de las bombas V-1 que asolaron Reino Unido durante la Segunda Guerra Mundial.

²⁹ Estos sistemas están diseñados para interferir el canal de telemetría y control del dron, lo cual resulta inútil cuando el vuelo es autónomo, basado en un sistema de navegación inercial o GPS. Existe también el método denominado spoofing que suplanta la señal GPS por otra con información errónea, pero el Shahed-136 introdujo una antena redundante de cuatro elementos, que minimiza el efecto de este método.

por un dron mientras se encontraba navegando por el estrecho de Ormuz³⁰. En su cubierta se encontraron partes de un vehículo ala delta similar al del ataque del 2019. En 2021, el primer ministro de Israel reveló la existencia de un dron iraní de largo alcance identificado como Shahed-136. Finalmente, hacia fines del 2021 el Shahed-136 fue exhibido públicamente durante el ejercicio militar iraní Gran Profeta 17 (Rubin, 2023), despejando cualquier duda sobre su existencia.

Desequilibrio económico

Aún no se ha podido establecer a ciencia cierta si el plan de supervivencia de Irán, detallado anteriormente, consideró el uso masivo de misiles y drones, pero principalmente los drones, como parte de un plan de guerra asimétrica, que incluyó anti-acceso y denegación de área, para generar mayores costos operativos a los enemigos u oponentes con más capacidades y medios.

En su dimensión de anti-acceso (A2), Irán busca disuadir o impedir que fuerzas adversarias alcancen el teatro de operaciones, particularmente el Golfo Pérsico y el Estrecho de Ormuz. En su dimensión de denegación de área (AD), el objetivo es restringir la libertad de maniobra de las fuerzas que ya han ingresado a la región, comprometiendo su efectividad operacional.

Llegado a este punto, cabe señalar que la incorporación de sistemas no tripulados ofrece importantes ventajas para la batalla moderna, tal como se podrá ver a continuación:

Ventajas de los drones en la guerra moderna
Proporcionar capacidad de combate y vigilancia agregada a las unidades tradicionales, incrementado la letalidad, capacidad de supervivencia, ritmo operativo, disuasión y alistamiento operacional.
Ser altamente modulares y simples, facilitando la producción a escala.
Persistencia: pueden permanecer largo tiempo operado.
Operables en la retaguardia y en ambientes altamente riesgosos, minimizando vidas humanas.
Ofrecer la posibilidad de operar en enjambre, permitiendo ser un multiplicador de fuerza, permitiendo también la redundancia.
Firma radar y tamaño reducidos, dificultando la detección mediante radares militares.
Despliegue desde diferentes plataformas altamente móviles.

Cuadro 3: ventajas de los drones en la era moderna: Fuente: elaboración propia.

En este sentido, el periodista especializado en finanzas Altaf Moti (2026, p. 2) opina que Irán está imponiendo la matemática de la derrota y, para fundamentar, explica:

³⁰ Se trató del Mercer Street, buque petrolero con bandera liberiana administrado por una firma de Israel. Se presume que para alcanzar al buque en movimiento se debieron lanzar varios drones.

Durante décadas, la doctrina militar occidental se basó en el concepto de superioridad tecnológica. La lógica era simple: construir un avión o un misil tan avanzado que ningún enemigo pudiera sobrevivir. Esta filosofía dio origen al caza F-35 y a los portaaviones clase Ford, plataformas que costaron miles de millones de dólares. Pero en el actual panorama de conflicto asimétrico, esta doctrina ha llegado a un punto muerto. Irán y sus aliados regionales han sido pioneros en una estrategia de misiles y drones, donde el desequilibrio económico es asombroso. Un solo misil interceptor Patriot cuesta cerca de 4 millones de dólares. Cuando Irán lanza un ataque masivo con cincuenta drones, el defensor se ve abocado a una trampa matemática. Incluso si el sistema de defensa aérea logra una tasa de éxito del 100%, el costo de la defensa asciende a 200 millones de dólares, mientras que el costo del ataque

apenas alcanza 1 millón de dólares.

Por otra parte, Moti (p. 3) establece que Irán, y Rusia también han usado los drones para aplicar una táctica de los señuelos³¹. Una de las contribuciones más significativas del Shahed-136 a la doctrina A2/AD iraní es su capacidad de extender geográficamente la zona de denegación más allá del Golfo Pérsico.

Pensamiento lateral

El pensamiento lateral para Edward De Bono (1991, p. 14) “tiene como fin la creación de nuevas ideas” y “tiene como función también la liberación del efecto restrictivo de las ideas anticuadas. Ello conduce a cambios de actitudes y enfoques, a la visión diferente de conceptos inmutables hasta entonces”.

Si bien la información disponible al momento señala que SAIRC tomó el modelo aerodinámico del Kentron ARD-10, derivado a su vez del DAR alemán para el desarrollo de la plataforma del Shahed-136, esto no desmerece el hecho de que los especialistas iraníes innovaron en lo que se refiere a la simplicidad de la electrónica de control y en el uso operativo de este dron.

La convulsa situación geopolítica que vive Irán desde hace décadas, sumada a los embargos que impidieron el desarrollo militar y económico del país, impulsaron a los científicos iraníes a buscar soluciones alternativas, que dieron como resultado productos disruptivos, como el caso se está tratando.

La utilización de una plataforma aerodinámica, diseñada y probada por Dornier, le permitió a SAIRC concentrarse en las reglas de empuñamiento y diseño de los sistemas electrónicos de abordó. Todo esto en un escenario de economía de bajo presupuesto. De este modo, la aviónica y sistema de propulsión fueron constituidos en su totalidad con componentes de origen

³¹ Se lanzan drones equipados con reflectores radar que aumentan considerablemente la imagen electrónica de dichos drones, haciéndolos parecer más grandes e inclusive, aeronaves tripuladas, confundiendo a los operadores de los sistemas de defensa antiaérea.

comercial, mayormente provenientes de EE. UU. (Albright y Burkhard, 2023), y otros desarrollados localmente a partir de ingeniería inversa, todos los cuales resultaron imposibles de rastrear por parte de los regímenes de control de la proliferación de partes de misiles y drones (MTCR³² por caso).

La simplicidad de los sistemas electrónicos de abordó, derivada de la insuficiencia presupuestaria, dio como resultado un medio militar de bajo costo, de fácil construcción y con un desempeño militar muy alto.

³² Missile Technology Control Regime: limita la proliferación de tecnología de misiles y drones, clasificadas como armas de destrucción masiva, con capacidad de transportar una carga militar de 500 kg a 300 km.

Conclusiones

Irán no cuenta con una fuerza aérea moderna y, por tal motivo, es incapaz de lograr la superioridad aérea. Dicha realidad operacional llevó a este país a diseñar estrategias para aumentar los costos operativos de los medios del enemigo u oponente y quebrantar la voluntad de lucha de la sociedad, lanzando sistemáticamente ataques a objetivos civiles de gran significación social.

Es por ello que Irán, a partir de la utilización de los drones Shahed-136 y los métodos de guerra asimétrica que impuso, logró éxitos militares importantes como la destrucción en tierra de medios militares de alto valor de los EE. UU., a saber: un avión AWACS E-3G, un MH-47G Chinook, un KC-135R Stratotanker, un sensor radar AN/TPY-2, entre otros activos *high value*.

Los ataques a infraestructura crítica, no solo de los países de la región sino también de Israel, y los misiles lanzados a la isla de Diego García, son el explicitación del mensaje estratégico que desea transmitir Irán, el cual dispone de capacidades de ataque en la profundidad del territorio y retaguardia de sus oponentes.

No se puede soslayar el hecho de que los Shahed-136 iraníes son armas sumamente económicas, simples de producir y de fácil despliegue, con lo cual es de esperar que Irán cuente aún con un importante stock de dichos drones distribuidos por su territorio. La fácil operación y robustez a la interferencia externa de los Shahed permiten que sean lanzados por personal con una mínima capacitación. También se destaca el hecho de que son muy sensibles al ataque con fusiles a corta distancia (es la única arma ampliamente disponible que puede derribar un Shahed, manteniendo la ecuación económica a favor de la defensa antiaérea).

El Shahed-136 es un sistema de armas simple, económico y de fácil operación en lo táctico, desde el punto de vista estratégico, genera altos costos económicos en sus ataques, es de difícil detección, debiendo utilizar medios altamente desarrollados para su identificación y destrucción.

El acuerdo de fabricación del Shahed firmado con Rusia ha sido beneficioso para ambos Estados. Rusia logró poner en marcha en poco tiempo, una planta de producción de estos drones que le permitieron abaratar los costos de la guerra contra Ucrania, en tanto que Irán habría recibido por parte de Rusia transferencia tecnológica para modernizar el Shahed-136.

Para finalizar, Irán ha venido alistándose desde hace tiempo para este tipo de conflictos. Sus tácticas no son el resultado de la improvisación, son las respuestas de una civilización en guerra.

Bibliografía

Albright, D. y Burkhard, S. (2023). *Electronics in the Shahed-136 Kamikaze Drone*, Institute for Science and International Security. Disponible en: https://isis-online.org/uploads/isisreports/documents/Electronics_in_the_Shahed136_Kamikaze_Drone_November_14_2023_FINAL.pdf. Consulta: 15 de abril de 2026.

Carca, D. (2026). *Guerras hegemónicas y transición de poder. De la competencia anglo-alemana a la rivalidad Estados Unidos-China*. Disponible en: https://www.undef.edu.ar/fmc/maresdechina/boletin/MaresDeChinaboletin282026_Analisis4.pdf. Consulta: 19 de abril de 2026.

GlobalMilitary.net. (2026). *2026 Iran Conflict-Military Losses Tracker*. Disponible en: <https://www.globalmilitary.net/conflicts/iran-2026/>. Consulta: 15 de abril de 2026.

Iran Watch (2022). *Shahed Aviation Industries*. Disponible en: <https://www.iranwatch.org/iranian-entities/shahed-aviation-industries>. Consulta: 14 de abril de 2026.

Kagan, F. (2019). *Attribution, intent, and response in the abqaiq attack*, American Enterprise Institute. Disponible en: <https://www.aei.org/research-products/report/attribution-intent-and-response-in-the-abqaiq-attack/>. Consulta: 12 de abril de 2026.

Kunertova, D. (2026). *The Iran conflict edges the world closer to a new drone arms race*, Bulletin of the Atomic Scientists. Disponible en: <https://thebulletin.org/2026/03/the-iran-conflict-edges-the-world-closer-to-a-new-drone-arms-race/>. Consulta: 12 de abril de 2026.

Piñeiro, L. (2023). *La Munición Merodeadora Israelí Hero Puesta a prueba en el Ejército Argentino*. Disponible en: <https://www.defensa.com/argentina/municion-merodeadora-israeli-hero-puesta-prueba-ejercito>. Consulta: 12 de abril de 2026.

Rubin, U. (2023). *Russias Iranian-Made UAVs: A Technical Profile*, Royal United Services Institute. Disponible en: <https://www.rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/russias-iranian-made-uavs-technical-profile>. Consulta: 14 de abril de 2026.

Sing, A. (2025). *Copy-Paste Warfare? Why Modern Kamikaze Drones All Look the Same*, Chakranewz. Disponible en: <https://chakranewz.com/defence-and->

[aerospace/drones/copy-paste-warfare-why-modern-kamikaze-drones-all-look-the-same#](#). Consulta: 14 de abril de 2026.

U.S. Department of State. Disponible en: <https://www.state.gov/iran-sanctions/> Consulta: 12 de abril de 2026.

Warren, S. (2026). *A conflict of attrition: Iran's bet on Asymmetric Warfare*. *Bulletin of the Atomic Scientists*. Disponible en: <https://thebulletin.org/2026/04/a-conflict-of-attrition-irans-bet-on-asymmetric-warfare/>. Consulta: 12 de abril de 2026.



Universidad de la
Defensa Nacional

Normas de publicación

Revista *Defensa Nacional*

Defensa Nacional es una revista científico-académica que tiene como principal objetivo la circulación de la producción científica en su área disciplinar, con el fin de contribuir a la consolidación y expansión de los estudios sobre la defensa nacional.

Defensa Nacional publica artículos de la más alta calidad académica a nivel nacional y regional, inéditos en castellano, de naturaleza teórica y empírica, así como ensayos y notas de investigación.

Los trabajos con pedido de publicación deben ser remitidos al correo revistacientifica@undef.edu.ar. En todos los casos deben ser trabajos originales o inéditos y no haber sido enviados para su publicación a otras revistas.

Todos los trabajos recibidos son evaluados inicialmente por la dirección de la revista, en conjunto con los miembros del Consejo Editorial o miembros del Consejo Asesor. Una vez aprobados, de acuerdo a su pertinencia temática y a sus requisitos formales, los artículos serán sometidos al referato anónimo de pares por parte de dos evaluadores externos, quienes determinarán si son publicables en su condición original, si requieren correcciones mayores o menores, o si deben ser rechazados por su debilidad en relación al conocimiento aportado, el uso de teorías y conceptos, el empleo de la metodología en relación con los objetivos y la coherencia narrativa y la pertinencia y actualización de la bibliografía utilizada. Los dictámenes de los evaluadores son inapelables en todos los casos.

La inclusión de las correcciones señaladas por los evaluadores será requisito para su posterior publicación. Es indispensable que el/los la(s) autor(as/es) expliciten su reconocimiento a la labor de los evaluadores.

Normas de presentación:

1. El formato del artículo debe ser: tipografía Times New Roman, tamaño 12, interlineado de 2,0 y tamaño de hoja A4.
2. Los artículos **no deben exceder las 10.000 palabras**; los ensayos, testimonios y reportes de investigación **no deben superar las 5.000 palabras**.
3. Se enviarán **dos versiones** del artículo: una versión con nombre(s), afiliación institucional del/los autoras/es y una dirección de correo electrónico, que deberán consignarse a continuación del título del trabajo, y otra sin nombre(s), ni los datos anteriormente mencionados. Esta última es la versión que irá para su evaluación externa.
4. Las referencias bibliográficas deberán seguir el formato de citación APA. Por ejemplo:

- La defensa en Argentina experimentó cambios de importancia durante la década de 1950 (López, 1987).
- “Descartado el enfrentamiento directo abierto entre ellas, las superpotencias procurarán sacarse ventajas por medio de procedimientos indirectos” (López, 1987, p. 49).

Todos los trabajos deberán ser acompañados de:

- a) la traducción al inglés del título,
- b) un resumen de un máximo de 200 palabras, en español e inglés,
- c) 5 palabras clave, también en ambos idiomas.

Las citas textuales dentro del cuerpo del artículo deberán insertarse de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) si la frase textual ocupa menos de cinco líneas se redactará de corrido en el texto y entrecomillada;
 - b) si la frase textual ocupa más de cinco líneas se escribirá aparte, precedida de dos puntos y sangrada en el margen izquierdo (sin entrecomillar).
5. Toda expresión en lengua extranjera se escribirá en cursiva. Se evitará el uso de negritas o subrayado.
 6. En el caso de siglas, la primera vez que se empleen deberán ir entre paréntesis precedidas por el nombre completo al que hacen referencia; se escribirán sin puntos.
 7. Los gráficos y las tablas deben confeccionarse en blanco y negro y **enviarse en archivo aparte**, o bien pegados en el texto como objeto (no como imagen) para que puedan ser editados. Deben estar numerados en forma correlativa (Gráfico 1, Gráfico 2, etc.). Asimismo, deben indicarse las fuentes.
 8. El original debe incluir una bibliografía final ordenada alfabéticamente por autor al final del artículo, tomando como referencia los siguientes ejemplos:

Para libros:

Russell, R. (1990). Política exterior y toma de decisiones en América Latina. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editor Latinoamericano.

Para capítulos de libro:

Azzali, J. (2022). Güemes y el derecho a la revolución. En F. Brown (Comp.), El

legado de Martín Miguel de Güemes (pp. 73-92). Buenos Aires, Argentina: UNDEF Libros.

Para artículos de revistas:

Booth, K. (1991). Security and emancipation. *Review of International Studies*, 17(2), 313-326.

Para publicaciones de internet:

Citar los datos según se trate de un libro, capítulo de libro, artículo de revista, de diario o de periódico; incluir la fecha de publicación electrónica, la dirección electrónica o URL, y la fecha de consulta del sitio Web.

- Methol Ferré, A. (2007). Uruguay como problema, en Electroneurobiología, 15(5 3-104. Disponible http://electroneubio.secyt.gov.ar/Alberto_Methol_Ferre-Uruguay_como_Problema.pdf. Consulta: 8 de noviembre de 2015.

Para ponencias en congresos o jornadas y tesis o tesinas: utilizar el mismo formato que para el caso de los libros.

Para documentos oficiales:

- TRATADO DE PAZ Y AMISTAD CELEBRADO ENTRE LOS GOBIERNOS DE ARGENTINA Y CHILE (1985). Disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/2500029999/26322/norma.htm>. Consulta: 27 de octubre de 2019.

Para leyes, normativas, decretos y resoluciones ministeriales

En el cuerpo del texto, su número y año de publicación, por ejemplo:

- Ley 23.554, 1988.

En la bibliografía:

- Ley 23.554 (1998). Ley de Defensa Nacional, República Argentina. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/2000024999/20988/texact.htm> Consulta: 20 de marzo de 2020.



Universidad de la
Defensa Nacional

La Revista Científica de la Universidad de la Defensa Nacional alcanza su decimotercera edición consolidándose como un espacio académico plural, riguroso y comprometido con la producción de conocimiento estratégico para el país (...).

Esta edición reafirma una convicción central de la UNDEF: el conocimiento no solo se gestiona y se transmite, también se construye y se firma (...). Los artículos que integran este número reflejan la diversidad temática, metodológica y epistemológica que caracteriza a la UNDEF. Desde los estudios estratégicos y la política de defensa, hasta las ciencias sociales, la educación, la tecnología y la innovación, cada trabajo constituye un aporte original que enriquece el acervo académico de la institución y fortalece su proyección nacional e internacional.

En tiempos en los que la circulación del conocimiento es intensa, pero a menudo fragmentaria, esta revista reafirma la importancia de la escritura académica rigurosa, evaluada y publicada, como práctica formativa y como compromiso ético con la calidad científica. Promover la autoría es, en este sentido, promover pensamiento crítico, autonomía intelectual y vocación investigadora (...), entendiendo que ser autor es también ser protagonista del desarrollo institucional y del futuro del conocimiento en defensa.

Elaborar conocimientos y difundirlos es la esencia de una universidad.

Daniel Esteban
Sec. de Ciencia, Tecnología e Innovación UNDEF
Director ejecutivo de *Defensa Nacional*

Revista
**DEFENSA
NACIONAL**