

## **ARGENTINA REDEFINE SU INTELIGENCIA ESTRATÉGICA: ANÁLISIS CRÍTICO Y CAMINO HACIA LA EXCELENCIA INSTITUCIONAL**

[por Edgardo C. Glavinich](#)

El 4 de diciembre de 2025, Argentina presentó su primera Política de Inteligencia Nacional formal en veinticuatro años. Este documento de treinta y cuatro páginas representa el esfuerzo más ambicioso y técnicamente sofisticado de la historia democrática argentina para articular una visión estratégica coherente del Sistema de Inteligencia Nacional. Sin embargo, como cualquier iniciativa de esta envergadura, su valor final no se medirá por la calidad del documento sino por la capacidad de implementación institucional sostenida.

Mi evaluación es clara: Argentina ha desarrollado un documento estratégico técnicamente superior a la mayoría de las publicadas a nivel regional, con comprensión sofisticada del entorno de seguridad contemporáneo. Empero, enfrenta exactamente el mismo desafío estructural que ha limitado a servicios de inteligencia en toda América Latina durante décadas: ausencia de mecanismos de control democrático que operen a los estándares internacionales básicos. Resolver esta contradicción determinará si estamos ante verdadero punto de inflexión o simplemente otro ciclo de reorganización cosmética.

## **EL DIAGNÓSTICO MÁS HONESTO EN DÉCADAS**

La Política de Inteligencia Nacional 2025 comienza reconociendo que el Sistema de Inteligencia argentino presenta "más de tres décadas de deterioro relevante que socava el funcionamiento de las instituciones democráticas". El documento menciona explícitamente los atentados terroristas contra la Embajada de Israel y la AMIA (que causaron ciento siete víctimas mortales y permanecen sin resolución completa treinta años después), el caso Nisman como "hecho de suma gravedad institucional", y las sucesivas reorganizaciones sin reformas estructurales que caracterizaron las últimas dos décadas.

Este nivel de honestidad en el diagnóstico establece los fundamentos necesarios para una reforma sustantiva. Demasiadas reorganizaciones de servicios de inteligencia en América Latina han fracasado precisamente porque evitaron reconocer la profundidad del deterioro institucional, limitándose a cambios nominales que perpetuaron culturas organizacionales disfuncionales.

## **UNA VISIÓN ESTRATÉGICA QUE TRASCIENDE AMENAZAS CONVENCIONALES**

La política define cinco intereses estratégicos fundamentales que revelan comprensión sofisticada del entorno de seguridad: soberanía y autonomía nacional (incluyendo protección contra dependencias tecnológicas), integridad territorial y legitimidad estatal, protección de vida y derechos ciudadanos, vigencia del sistema democrático republicano, y preservación de recursos estratégicos.

Estos intereses se traducen en diez lineamientos operativos que distinguen este documento de documentos estratégicos genéricos típicos en la región. Argentina identifica específicamente su proyección antártica (trece bases activas con presencia ininterrumpida desde 1904), el Atlántico Sur incluyendo Malvinas y espacios marítimos disputados, y recursos naturales estratégicos como litio, gas no convencional y acuíferos transfronterizos, como vectores de seguridad nacional que requieren capacidades de inteligencia especializadas.

Particularmente relevante es la incorporación de amenazas del SXXI que otros sistemas regionales tardaron años en reconocer formalmente. El documento prioriza el 5to. dominio como "vector de influencia y superficie de ataque", tecnologías de frontera incluyendo inteligencia artificial y computación cuántica como factores que "redefinen los umbrales operativos en defensa, inteligencia y logística", y operaciones de desinformación y manipulación informativa como amenazas a la vigencia democrática. Esta articulación conecta inteligencia estratégica con reivindicaciones soberanas históricas (Malvinas, Antártida), ventajas comparativas nacionales (recursos naturales), y amenazas emergentes (dominio digital, tecnologías disruptivas) de manera que pocos documentos latinoamericanos logran. Brasil, Chile, Colombia y México han producido estrategias de inteligencia o defensa en años recientes, pero ninguna integra estos vectores con la especificidad geopolítica del documento argentino.

## **LA DEBILIDAD CRÍTICA: SUPERVISIÓN DEMOCRÁTICA ESTRUCTURALMENTE INADECUADA**

Sin embargo, el análisis comparativo internacional revela una debilidad que Argentina comparte con prácticamente todos los países de América Latina: mecanismos de control democrático sustancialmente por debajo de estándares internacionales básicos.

La Comisión Bicameral de Fiscalización de Organismos y Actividades de Inteligencia, establecida por la Ley 25.520, carece de un staff técnico permanente, un presupuesto operativo significativo y autónomo, poder de citación obligatoria con consecuencias legales por desacato, y capacidad de veto sobre operaciones que afecten derechos fundamentales. Datos públicos del Congreso argentino indican que entre 2020 y 2024, la Comisión ha tenido un promedio de menos de cuatro reuniones anuales.

Si lo comparamos con el Senate Select Committee on Intelligence estadounidense, el mismo cuenta con aproximadamente cuarenta profesionales permanentes especializados, se reúne dos veces por semana durante sesiones legislativas, y cuando investigó el programa de interrogatorios de la CIA entre 2009 y 2014, analizó más de 6.7 millones de páginas de documentos clasificados. En el caso de Reino Unido, el Intelligence and Security Committee, reformado en 2013, posee acceso a información clasificada incluyendo operaciones en curso y puede examinar tanto gastos como políticas operativas. Esta no es comparación caprichosa, sino una evaluación de capacidades reales para detectar abusos antes de que escalen a escándalos institucionales. Las experiencias recientes en América Latina demuestran consecuencias devastadoras cuando servicios operan sin supervisión efectiva.

En México, el software Pegasus habría sido utilizado para vigilar a más de quince mil mexicanos, incluyendo periodistas, abogados de familias de desaparecidos, y activistas. En Brasil, la llamada "ABIN paralela" habría monitoreado ilegalmente más de treinta mil

celulares, incluyendo a ministros del Supremo Tribunal Federal. En Colombia, el escándalo de las "chuzadas" que incluirá vigilancia a magistrados de la Corte Suprema resultó en disolución completa del Departamento Administrativo de Seguridad.

Estos casos ilustran un patrón regional: sin supervisión efectiva, los servicios de inteligencia tienden a politizarse, con consecuencias que erosionan tanto legitimidad democrática como capacidades operativas profesionales.

## **TRES REFORMAS ESTRATÉGICAS PARA CONVERTIR LA VISIÓN ESTRATEGICA EN REALIDAD INSTITUCIONAL**

Basándome en el análisis comparado de sistemas de inteligencia en veinticinco democracias consolidadas y emergentes, propongo tres reformas complementarias que fortalecerían la arquitectura institucional argentina sin comprometer capacidades operativas legítimas. Estas recomendaciones se fundamentan en mejores prácticas internacionales adaptadas a capacidades y contexto argentino.

### ***Primera reforma: Crear dirección de Inteligencia económica y competitiva***

Francia desarrolló desde 1995 el modelo más robusto de inteligencia económica gubernamental, definida en el Rapport Martre de 1994 como el "conjunto de acciones coordinadas de búsqueda, tratamiento y distribución de información útil a actores económicos para proteger ventajas competitivas nacionales". El modelo francés integra vigilancia estratégica de sectores económicos sensibles, protección del patrimonio científico y tecnológico, y detección de operaciones extranjeras de adquisición estratégica de activos críticos.

Para Argentina, con recursos estratégicos como el litio (crítico para transición energética global), gas no convencional (Vaca Muerta como segundo recurso de shale gas mundial), capacidad agroindustrial de exportación, y sectores tecnológicos emergentes, una Dirección de Inteligencia Económica y Competitiva cumpliría funciones estratégicas: monitorear intentos de adquisición extranjera de empresas con tecnologías sensibles, identificar operaciones de transferencia forzada de tecnología y espionaje industrial, analizar cadenas de suministro críticas para detectar vulnerabilidades de dependencia que puedan instrumentalizarse geopolíticamente, y rastrear flujos financieros ilícitos que erosionen capacidades económicas del Estado.

### ***Segunda reforma: Establecer la dirección de Análisis de Amenazas Futuras y Anomalías***

Los sistemas de inteligencia convencionales se optimizan para amenazas conocidas y actores identificados. Sin embargo, las mayores interrupciones de seguridad nacional frecuentemente provienen de vectores inesperados: el 11 de septiembre de 2001 representó el fallo de imaginación más que falta de información, la pandemia de COVID-19 fue anticipada por epidemiólogos durante décadas pero no integrada en el planeamiento de seguridad nacional, el colapso financiero de 2008 fue precedido por señales que analistas tradicionales que no se procesaron adecuadamente.

El National Intelligence Council estadounidense opera Strategic Futures Group que produce análisis de tendencias a largo plazo identificando amenazas emergentes antes de que se materialicen. El Reino Unido estableció el Horizon Scanning Programme que identifica sistemáticamente riesgos emergentes que podrían materializarse en horizontes de mediano y largo plazo. Singapur desarrolló el Risk Assessment and Horizon Scanning Programme que emplea metodologías de análisis de tendencias, simulaciones

computacionales y consultas con expertos externos para identificar amenazas no convencionales.

Para Argentina, una dirección de Análisis de Amenazas Futuras y Anomalías podría enfocarse en tres dominios prioritarios: amenazas físicas emergentes (pandemias zoonóticas particularmente relevantes dado el sector agroindustrial argentino, eventos climáticos extremos con implicancias de seguridad), amenazas digitales de próxima generación (vulnerabilidades de inteligencia artificial, computación cuántica que rompa cifrados actuales, sistemas autónomos con capacidades impredecibles), y amenazas biológicas tanto naturales como artificiales (edición genética dual-use, bioterrorismo, consecuencias no intencionales de biotecnologías emergentes).

### ***Tercera reforma: Institucionalizar el Inspector General de Inteligencia independiente***

El control parlamentario robusto para la supervisión de servicios de inteligencia en democracias consolidadas es un indicador de la salud del sistema. Una alternativa complementaria exitosamente implementada en países nórdicos y Commonwealth es la figura del Inspector General de Inteligencia, que opera como un ombudsman independiente con acceso irrestricto a información clasificada.

Noruega estableció en 1996 el EOS Committee, órgano de tres miembros designados por el Parlamento, pero operando con independencia funcional, con autoridad legal para inspeccionar todas las actividades de servicios de inteligencia sin restricción, recibir denuncias de ciudadanos, iniciar investigaciones de oficio, y publicar informes anuales desclasificados. Australia estableció en 1986 el Inspector-General of Intelligence and Security, funcionario independiente designado con mandato de siete años no renovable,

staff de profesionales, presupuesto independiente controlado por Parlamento, y autoridad legal para acceder a toda información clasificada sin excepciones.

Estos modelos comparten características distintivas: independencia funcional del Poder Ejecutivo con mandatos fijos que trascienden ciclos políticos, expertise técnico institucionalizado mediante staff permanente especializado, acceso irrestricto a información clasificada sin autorizaciones caso por caso del Ejecutivo, capacidad de investigación proactiva no limitada a responder denuncias, y publicación de informes anuales desclasificados que generan accountability público sin comprometer operaciones sensibles.

Para Argentina, la implementación de un Inspector General de Inteligencia podría seguir el modelo australiano adaptado a capacidades locales: designación por el Congreso con mayoría calificada (dos tercios) para garantizar consenso multipartidario, mandato de seis años no renovable, staff permanente de profesionales con habilitaciones de seguridad, presupuesto independiente, facultades de inspección irrestricta de actividades de SIDE y organismos del Sistema de Inteligencia Nacional, autoridad para recibir denuncias con protección de confidencialidad para denunciadores, y obligación de producir informe anual al Congreso en versión clasificada completa y versión pública desclasificada.

La experiencia internacional demuestra que los Inspectores Generales independientes detectan y disuaden abusos, más efectivamente que los comités parlamentarios con recursos limitados. El Inspector General australiano identifica anualmente entre cincuenta y cien violaciones de procedimientos legales, la mayoría subsanadas mediante recomendaciones sin necesidad de sanciones públicas. Este modelo de accountability

confidencial permite corrección de prácticas indebidas sin exposición mediática que dañe capacidades operativas legítimas.

Para Argentina, donde escándalos de inteligencia históricamente generaron crisis institucionales, un Inspector General independiente proporcionaría una válvula de seguridad institucional: canal confidencial para detectar abusos antes de que escalen a escándalos públicos, mecanismo de accountability técnica que no dependa de voluntad política coyuntural, y fuente de legitimidad democrática que fortalezca confianza ciudadana en servicios profesionalizados.

## **LA PREGUNTA FUNDAMENTAL QUE ARGENTINA DEBE RESPONDER**

La Política de Inteligencia Nacional 2025 demuestra que Argentina comprende su entorno estratégico con sofisticación. La articulación de intereses en Antártida, Malvinas, recursos estratégicos, amenazas híbridas, ciberespacio y tecnologías de frontera refleja un análisis geopolítico actualizado y ambicioso.

Pero la pregunta fundamental no es si Argentina entiende las amenazas que enfrenta (el documento demuestra que sí), sino si puede construir una arquitectura institucional que permita ejecutar esta visión de manera profesional, legal y democráticamente legítima de forma sostenida. Esto requiere complementar la ambición estratégica con capacidades especializadas (inteligencia económica, análisis prospectivo) y mecanismos de accountability robustos (Inspector General independiente) que conviertan aspiraciones en realidad institucional.

Las democracias consolidadas han demostrado que el secreto operativo legítimo y la supervisión democrática efectiva no son contradictorios sino complementarios. Los servicios de inteligencia más profesionales y efectivos del mundo operan bajo esquemas de oversight significativamente más robustos que los existentes en América Latina, y esa supervisión fortalece sus capacidades al dotarlos de legitimidad institucional que facilita la cooperación interagencial, el reclutamiento de talento y los partnerships internacionales.

Argentina tiene la oportunidad histórica de liderar la transformación regional hacia modelo de inteligencia estratégica que combinen sofisticación técnica con accountability democrático efectivos. La pregunta es si esta administración, y las que le sucedan, tendrán la voluntad política sostenida para construir no solo servicios efectivos, sino servicios que operen como instituciones democráticas legítimas que fortalezcan el Estado de Derecho.

### ***INVITACIÓN AL DEBATE PROFESIONAL***

*Las cuestiones planteadas en este análisis no son meramente académicas sino desafíos institucionales concretos que determinarán si Argentina convierte esta política en una realidad sostenible o perpetúa el ciclo de reorganizaciones cosméticas que ha caracterizado las últimas tres décadas.*

*La comunidad de profesionales y especialistas en inteligencia, seguridad y defensa en América Latina, deberíamos preguntarnos: ¿Podemos implementar políticas del SXXI con mecanismos de control que no alcanzan estándares internacionales básicos? ¿Las capacidades especializadas propuestas (inteligencia económica, análisis prospectivo,*

*oversight independiente) responden a necesidades estratégicas reales o representan expansión burocrática sin valor agregado? ¿Qué lecciones específicas de experiencias regionales (Pegasus México, ABIN paralela Brasil, chuzadas Colombia) deberíamos incorporar para evitar repetir errores documentados?*

*Invito a los colegas del sector, académicos de seguridad estratégica, legisladores con responsabilidades de oversight, periodistas especializados en defensa y seguridad, y profesionales de relaciones internacionales a contribuir a este debate fundamental. Argentina enfrenta una decisión institucional que trasciende la política partidaria y afecta la capacidad del Estado argentino para proteger intereses nacionales en entorno de creciente complejidad geopolítica.*

*Comparta este análisis con profesionales en su red que puedan aportar perspectivas valiosas. Comente con sus evaluaciones críticas de las recomendaciones planteadas. Identifique experiencias internacionales adicionales que deberíamos examinar. El fortalecimiento de sistemas de inteligencia democráticos en América Latina requiere diálogo profesional riguroso basado en evidencia comparada y aprendizajes de implementación real, evitando declaraciones aspiracionales sin fundamento empírico.*

---

*Edgardo C. Glavinich. Director ejecutivo Fundación Sherman Kent. Consultor especializado en inteligencia estratégica con experiencia en sectores público y privado.*

---

## Referencias:

- Política de Inteligencia Nacional, República Argentina, Anexo I del Decreto 864/2025. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/republica\\_argentina\\_politica\\_inteligencia\\_nacional\\_2025\\_dic.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/republica_argentina_politica_inteligencia_nacional_2025_dic.pdf)
- Ley 25.520 de Inteligencia Nacional, artículo 32, Honorable Congreso de la Nación Argentina, 2001
- Datos compilados de registros públicos del Honorable Congreso de la Nación Argentina, Comisión Bicameral de Fiscalización de Organismos y Actividades de Inteligencia, 2020-2024
- Senate Select Committee on Intelligence, "Committee Study of the Central Intelligence Agency's Detention and Interrogation Program," Executive Summary, December 2014
- Justice and Security Act 2013, Part 1, UK Parliament
- Citizen Lab, "Reckless Exploit: Mexican Journalists, Lawyers, and a Child Targeted with NSO Spyware," University of Toronto, June 2017
- Instituto Igarapé, "Inteligência e democracia no Brasil: Diagnóstico e recomendações," 2023
- Ley Estatutaria 1621 de 2013, Congreso de la República de Colombia
- Martre, Henri. "Intelligence économique et stratégie des entreprises." Commissariat général du Plan, La Documentation française, 1994
- Carayon, Bernard. "Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale." Rapport au Premier ministre, La Documentation française, 2003
- National Intelligence Council, "Global Trends 2040: A More Contested World," Office of the Director of National Intelligence, March 2021
- UK Cabinet Office, "Horizon Scanning Programme: Emerging Risks," Government Office for Science, 2014-present
- National Security Coordination Secretariat, "Risk Assessment and Horizon Scanning Programme," Prime Minister's Office Singapore, 2004-present
- EOS Committee, "EOS-utvalget: The Norwegian Parliamentary Intelligence Oversight Committee," Stortinget, <https://www.stortinget.no/eos>
- Inspector-General of Intelligence and Security Act 1986, Parliament of Australia (amended 2020)
- Office of the Inspector-General of Intelligence and Security, "Annual Report 2022-23," Commonwealth of Australia, 2023