



## ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO

### TRABAJO FINAL INTEGRADOR

**TEMA:** “Elementos que ejecutan Operaciones de Información y Comunicación Social contribuyentes a la Campaña”.

**AUTOR:** My MARTIN MIGUEL SANCHEZ.

**TUTOR:** CNIM ELOY EGUREN

**AÑO:** 2024

“Las ideas expuestas sólo representan la postura personal del autor, por lo que son de su absoluta responsabilidad, no reflejando en consecuencia la opinión de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de la Facultad Militar Conjunta de la Universidad de la Defensa Nacional”

## **Resumen**

La consolidación de una organización específica para la ejecución de Operaciones de Información (OOI) no solo responde a la necesidad de materializar efectos estratégicos en el dominio no físico de la información, sino que también se alinea directamente con los objetivos de esta investigación, que busca diseñar una estructura organizacional adaptada a las exigencias de una campaña militar.

En este sentido, las operaciones realizadas por el componente de operaciones especiales adquieren un rol central, ya que actúan como multiplicadores del poder de combate y son particularmente eficaces en entornos complejos al trabajar de manera conjunta con Fuerzas de Resistencia Local. Este enfoque permite aprovechar las dinámicas sociales y culturales del entorno para potenciar los efectos de las OOI, maximizando el impacto tanto en el enemigo como en la población civil y en las propias tropas.

Las unidades especializadas en Operaciones Psicológicas, presentes en muchas fuerzas militares a nivel mundial, sirven como referencia clave en este diseño organizacional, dado su enfoque en gestionar la percepción de los actores relevantes mediante procedimientos que no solo fortalecen la legitimidad de las operaciones en curso, sino que también promueven una opinión pública favorable. Estas unidades integran herramientas de comunicación estratégica, propaganda táctica y manejo de narrativas, adaptadas a las condiciones específicas del entorno operativo

**Palabra clave:** Operaciones de Información – Comunicación Social – Percepción

## Indice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introducción.....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>Capítulo I.....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>Operaciones Psicológicas en el Ejército de Brasil y Colombia.....</b> | <b>7</b>  |
| Operaciones Especiales en las Fuerzas Armadas de Brasil.....             | 7         |
| Brigada de Operaciones Especiales del Ejército de Brasil .....           | 8         |
| Batallón de Operaciones Psicológicas .....                               | 9         |
| Ejercicio “Operación Octubre Negro 2010” .....                           | 10        |
| Instrumentos de Operaciones Psicológicas - Colombia .....                | 13        |
| Modelo de Operaciones Psicológicas - Colombia.....                       | 15        |
| Conclusiones parciales .....   | 17        |
| <b>Capitulo II.....</b>  | <b>18</b> |
| <b>Diseño de la estructura de una unidad OOI/COSACO.....</b>             | <b>18</b> |
| Formación y Educación para el personal en COSACO .....                   | 18        |
| Diseño de la unidad COSACO.....  | 19        |
| Conclusiones parciales .....   | 23        |
| <b>Conclusiones .....</b>  | <b>24</b> |
| Contribuciones al nivel operacional .....                                | 24        |
| Breve contribución del estudio.....                                      | 27        |
| <b>Referencias.....</b>  | <b>28</b> |

## **Introducción**

Las operaciones multidominio se han convertido en la actualidad en el término preponderante en la doctrina militar a nivel mundial, en la cual a los tres componentes tradicionales (Terrestre, Aéreo y Naval) se les agrega el Espacio, que demandan medios que corresponde a su denominación. Más tarde y con la exigente evolución tecnológica, el ciberespacio fue considerado como un factor clave en este tipo de operaciones mediante el cual se obtiene una influencia global y decisiva, bajo conceptos no físicos como los son el entorno de la información y el espectro electromagnético. Por último, se agregan las operaciones en el dominio cognitivo o humano, que abarca toda el área del sentimiento, la percepción, el entendimiento, las creencias y los valores. Éste área constituye el campo de la toma de decisiones a través del razonamiento. Incluye valores como liderazgo, moral, cohesión, nivel de entrenamiento, experiencia, conocimiento de la situación y opinión pública. (García Servert, 2021)

A la luz de este último dominio se desarrollará la presente investigación, teniendo en cuenta que la finalidad de los elementos que desarrollen operaciones en el mismo deberá buscar la superioridad de la mente. Es por ello por lo que se desarrollara desde un marco general hacia lo particular y específico para un mayor entendimiento del tema en cuestión.

Se puede observar que existe un entorno operativo cambiante que impone un nuevo panorama global, donde la adaptación constante a la evolución de estos factores permitirá alcanzar los objetivos en forma eficaz. Con respecto al entorno físico la población se concentrará cada vez más en zonas urbanas, y los conflictos se realizarán por y entre la población. El combate en áreas densamente urbanizadas pasará a ser lo habitual. Con respecto al ciberespacio, el acceso a los medios de

comunicación modernos y redes sociales, unido a una mayor interconexión de aparatos de uso habitual permitirá nuevas vías de acceso a la población para obtener información o influir en ella mediante la información y la desinformación. Esto nos da a lugar para mencionar las operaciones de información que estarán estrechamente relacionadas con las operaciones de comunicación social aplicada al combate (COSACO), las actividades de cooperación cívico militar (CIMIC) y asuntos civiles (AACC); para establecer y mantener el enlace con los elementos civiles en la zona de operaciones, mantener todas las actividades de cooperación civiles, coordinar el apoyo de las autoridades civiles a las operaciones, preparar y difundir los mensajes adecuados para asegurarse de que el entorno civil donde se desarrollan las operaciones comprende la misión de las fuerzas militares; preparar y difundir los mensajes adecuados para influir en los posibles adversarios; preparar y difundir los mensajes adecuados para contrarrestar la propaganda adversa en la zona de operaciones y mantener la moral de las fuerzas propias. (Varela Salas, 2019)

Los factores sociales y los medios de información y su influencia en la opinión pública forman parte del ambiente operacional que destaca nuestra doctrina, por lo tanto, la trascendencia de los aspectos sociales en el desarrollo de las operaciones debe ser analizado por el comandante. Estos describen a los grupos presentes en la sociedad que se encuentran dentro del teatro de operaciones, que a su vez nos evidencia una trama de diversas estructuras sociales con su cultura a base de las costumbres, los valores, las creencias y las conductas de los integrantes de estas. Este análisis logra hacer entender inicialmente la actitud y capacidad de la población con respecto a los requerimientos como alimentos, asistencia médica, control, seguridad física, apoyo al gobierno. La simpatía con el enemigo es otra variable del análisis de vital importancia, ya que afectará directamente en las operaciones propias

como de la fuerza oponente. (Ejército Argentino, 2015 a)

La información que se difunde a través de los medios públicos y de las redes sociales condiciona el ambiente operacional donde se desarrollan las operaciones. Esta información influirá a líderes políticos, conductores militares y los grupos o individuos integrantes de la sociedad, afectando en forma positiva o negativa, como así también la legitimidad de las propias fuerzas o las del enemigo en el área de operaciones.

La operación táctica, de combate, complementaria, COSACO implica las técnicas y procedimientos de comunicación social empleados para asegurar la transmisión, recepción y correcta percepción e interpretación de uno o más mensajes contribuyentes a los objetivos de las fuerzas terrestres en operaciones. Las operaciones de COSACO tendrán como finalidad lograr el cambio de una conducta (principalmente percepciones) de las fuerzas propias, las enemigas y de la población local. Asimismo, lograr en forma previa, durante y después del desarrollo de operaciones tácticas, el apoyo de la población en las zonas de operaciones ya sea en territorio bajo control propio u ocupado por el enemigo. También buscará incrementar la voluntad de lucha de las propias fuerzas y reducir la voluntad de las fuerzas enemigas para combatir. (Ejército Argentino, 2015 b)

Este tipo de operaciones exige interoperabilidad y modularidad entre distintos elementos de variada organización y adiestramiento, como los equipos de asuntos civiles (AACC), Fuerzas Especiales (FFEE), elementos del arma de ingenieros, elementos de apoyo de comunicaciones e informática y ciberdefensa, entre otros. Cabe destacar que estas operaciones demandan de especialistas en la comunicación social, como son los periodistas, psicólogos, asistentes sociales, y otros profesionales del área.

En los conflictos actuales podemos destacar el concepto de hibridez ruso, donde se sostiene que hay métodos directos e indirectos para hacer la guerra, y que configuran la nueva forma de hacer la guerra. Es por ello por lo que, en lugar de una invasión militar evidente, la primera acción o descarga de un ataque proviene de una propaganda estatal sucesiva sobre una población, oposición política, económica, social, cultural, etc. A través de internet y medios sociales y organizaciones no gubernamentales, sumándoles las acciones de FFEE u COSACO, como manera de influenciar directamente el logro del empleo abierto de las fuerzas. Esto contribuye con la legitimidad y la opinión pública favorable a contrapuesto del oponente que tendrá disenso político, divisionismo, y/o antagonismo social, donde el gobierno legítimo tendrá cada vez más dificultad de mantener el orden. Esta anticipación ha demostrado que la propaganda, la desinformación y la guerra psicológica pueden utilizarse para socavar la voluntad y la capacidad de un enemigo sin disparar un solo tiro, centrando los esfuerzos en poner una mayor atención en la necesidad de una ciberseguridad sólida y en la capacidad de los gobiernos para responder a la propaganda y la desinformación. Esta postura lleva a una nueva era de guerra en la que la información y la tecnología juegan un papel crucial en la determinación del resultado de los conflictos. (Gerasimov, 2013)

En el US Army John F. Kennedy Special Warfare Center el Psychological Operations Qualification Course (POQC), con una duración aproximada de 10 meses, prepara a los soldados para influir en el comportamiento y las percepciones de audiencias extranjeras mediante campañas de información y persuasión. Este curso abarca los fundamentos de Operaciones Psicológicas, como la psicología del comportamiento humano, estrategias de influencia y manipulación de percepciones, así como los principios éticos y legales. Los participantes desarrollan habilidades

para diseñar campañas de información adaptadas a contextos culturales mediante el uso de medios de comunicación como radio, televisión y redes sociales, evaluando continuamente la efectividad de sus mensajes. También reciben formación en operaciones en el terreno, incluyendo la difusión de propaganda táctica, la contrapropaganda y la neutralización de mensajes hostiles. El curso abarca técnicas avanzadas como el análisis de audiencias mediante tecnología, la distribución estratégica de información y operaciones cibernéticas con un enfoque psicológico. Un ejemplo típico de aplicación sería el diseño de una campaña para desalentar el apoyo local a un grupo insurgente, difundiendo mensajes que refuercen la legitimidad del gobierno o desacrediten a los líderes adversarios.

Las unidades de Asuntos Civiles y Operaciones Psicológicas trabajan en conjunto para garantizar que las operaciones militares tengan un impacto positivo en las comunidades locales y que las narrativas estratégicas refuercen los objetivos de la misión. Mientras que Asuntos Civiles se enfoca en la acción directa con las comunidades, Operaciones Psicológicas trabaja en influir en percepciones más amplias mediante mensajes cuidadosamente diseñados.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado podemos llegar a vislumbrar el tema a tratar, diseñando una organización capaz de persuadir a las distintas audiencias (propia tropa, población civil y enemigo), que se afectarán según las prioridades que se les dé en las fases de la operación, sirviéndonos de los conflictos en desarrollo, donde las operaciones de información son ejecutadas constantemente.

El interrogante de la investigación plantea ¿Cuáles son los principios organizacionales más efectivos para planificar y ejecutar Operaciones de Información (OOI) que generen impactos estratégicos en el dominio no físico de la información, en el contexto de operaciones multidominio durante el desarrollo de una campaña

militar?

El objetivo general de la investigación plantea diseñar una organización para el desarrollo de operaciones de Información en el marco de la Campaña. En relación con los objetivos específicos el primero pretende analizar las características y el empleo de las organizaciones que ejecutan OOI en los Ejército de Brasil y Colombia, para determinar posibles aplicaciones en nuestras FFAA y el segundo busca diseñar la estructura de una unidad OOI para integrar las fuerzas disponibles para ejecutar una campaña.

La hipótesis plantea la implementación de una organización especializada en la ejecución de Operaciones de Operación de Información (OOI) que facilita la materialización efectiva de los efectos en el dominio no físico de la información, optimizando su impacto en el desarrollo de operaciones multidominio durante una campaña.

La presente investigación tendrá un método deductivo donde se procederá de lo general a lo particular, ya que se buscará a partir de una especulación teórica inicial ser corroborada a lo largo de la investigación a través de los capítulos de la investigación.

El trabajo escrito será explicativo ya que se buscará explicar el problema y sus soluciones en un contexto completo de comprensión del tema elegido.

La investigación tendrá como técnica de validación el análisis bibliográfico donde se tendrá en cuenta la presencia de información obtenida en bibliografía como ser libros, artículos y reglamentos militares en su mayoría.

## **Capítulo I**

### **Operaciones Psicológicas en el Ejército de Brasil y Colombia**

En este capítulo se analizarán las características y el empleo de la organización de Operaciones Psicológicas (OPSIC) en el Ejército de Brasil y Colombia. Su origen y necesidad de implementación. Su integración con las Operaciones Especiales (OOEE).

#### **Operaciones Especiales en las Fuerzas Armadas de Brasil. Concepto de empleo.**

##### *Consideraciones generales.*

La globalización es un fenómeno que impacta todos los campos del saber humano, incluyendo el militar. La estructura y doctrina de las Fuerzas de Operaciones Especiales (FOE) proporcionan ejemplos significativos que confirman la influencia del entorno de seguridad contemporáneo. La doctrina utilizada en los sistemas de educación militar profesional de diferentes países desde la Segunda Guerra Mundial solía utilizar el adjetivo “especial” para describir operaciones singularmente exigentes, como ataques nocturnos, incursiones de alto riesgo, operaciones de cruces de ríos, establecimiento de cabezas aéreas y cabezas de playas en operaciones anfibia. Las operaciones realizadas en terrenos particulares como la selva, la montaña y el desierto, también se consideran especiales. (Souza Pinheiro, 2012).

Con el final de la Segunda Guerra Mundial y el surgimiento de la guerra de cuarta generación y la guerra revolucionaria promovida por Mao Zedong, las Fuerzas Armadas de todo el mundo empezaron a adoptar un nuevo concepto de las OOEE, desde una concepción profundamente diferente a la anterior por su naturaleza de no convencional. Considerada cuidadosamente a lo largo de los años, y a través de experiencias en diferentes entornos operativos, se ha llegado a un consenso global, adoptado por Brasil también, de que las OOEE son aquellas llevadas a cabo por fuerzas militares y para militares específicamente

organizadas, entrenadas y equipadas, con la intención de lograr objetivos militares, políticos, económicos, psicosociales, en entornos hostiles enmarcados por una complejidad política sensible, en situaciones de paz, crisis o conflicto. Pueden llevarse a cabo de forma independiente, en apoyo a objetivos nacionales, en coordinación con operaciones de fuerzas convencionales o en apoyo a la campaña del teatro de operaciones del escalón superior. Es fundamental tener presente que las OOEE no compiten con las fuerzas convencionales y no deben utilizarse como tal. (Souza Pinheiro, 2012)

### ***Brigada de Operaciones Especiales del Ejército de Brasil.***

Tras los dramáticos acontecimientos del 11 de Septiembre del 2001, quedo claro que el terrorismo perpetrado por grupos extremistas violentos era una grave amenaza para las sociedades democráticas de todo el mundo y que se necesitarían FOE para contrarrestar las amenazas. Frente a un enemigo irregular transnacional, el empleo de las tácticas, técnicas y procedimientos del terrorismo suicida, los países necesitarían de este tipo de fuerzas y en abundancia. Así lo reconocían los expertos en seguridad internacional, especialmente Brasil, donde el entonces Comandante del Ejército General Gleuber Viera, a pesar de enfrentarse a una fuerte oposición, fue el responsable del salto cualitativo del Ejército, con la creación de su gran unidad OOEE. El decreto presidencial Nro 4289, del 27 de Junio de 2002, creó la Brigada de Operaciones Especiales con sede en Río de Janeiro. Posteriormente a través de otro decreto se traslada en el año 2003 a Goiania, estado de Goiás. Además de su estado mayor la Brigada está compuesta por:

- Centro de Adiestramiento de OOEE.
- 1er Batallón de FFEE.
- 1er Batallón de Acciones de Comandos.
- 3ra Compañía de FFEE. (Sede en Manaos)

- Batallón de Operaciones Psicológicas.
- Batallón de Apoyo OOEE.
- 1er Pelotón de Defensa QBN.
- 6to Pelotón de Policía del Ejército.
- Base Administrativa de la BOE.

### ***Batallón de Operaciones Psicológicas (BOPSIC) - Brasil.***

Es uno de los elementos de apoyo especiales que está organizado por una jefatura, un estado mayor, sección planeamiento, una compañía de apoyo y dos compañías OPSIC. Cada compañía OPSIC tiene un elemento de comando, una sección de Producción/Difusión, y un grupo táctico. Su misión es la planificación, conducción y ejecución de OPSIC en apoyo a la Brigada de OOEE y a todos los grandes Comandos Militares de la Fuerza Terrestre del Ejército Brasileiro en el contexto de la defensa externa, garantía ley y orden, guerra no convencional y contraterrorismo. Además de asesorar en OOEE en todas las áreas de la conducción, la plana mayor incorpora una sección de planificación y doctrina que permite al batallón desarrollar doctrina brasilera de OPSIC. Para optimizar la planificación de la campaña, el BOPSIC divide sus responsabilidades en cinco operaciones militares específicas: selva, garantía de la ley, operaciones convencionales, operaciones de paz y apoyo a las operaciones especiales. Las Compañías de OPSIC se encargan de la creación, producción y difusión de material de OPSIC. Se organizan con personal especializado en la creación de productos impresos, audiovisuales, internet, además de los requisitos técnicos para ejecutar acciones tácticas de OPSIC, como el perifoneo o las negociaciones. Esta unidad utiliza OPSIC como un arma no letal cuyo empleo será vital en el desarrollo de diversas campañas a lo largo del siglo XXI. Deben ser conducidas antes, durante y después del inicio de las hostilidades, con el objetivo de afectar el comportamiento de tres públicos objetivos: Fuerzas

Amigas, Fuerzas Enemigas y la Población Civil. Mediante el despliegue de equipos tácticos. (Souza Pinheiro, 2012)

El BOPSIC puede desarrollar una gran variedad de productos y acciones para gestionar la percepción de su público objetivo. Esto puede variar desde la simple información de los procedimientos a adoptar. Su personal es altamente especializado y graduado del Curso de Calificación en OPSIC desarrollado en el Centro de Adiestramiento de Operaciones Especiales, donde tiene formación diversa en ciencias sociales y humanas. (Souza Pinheiro, 2012)

### ***Curso de Calificación en OPSIC - Brasil.***

El mencionado curso es para oficiales y suboficiales de carrera del Ejército Brasileiro. Desarrollado inicialmente en el 2005, donde tiene una duración de dieciséis semanas, con el objetivo de capacitar a los alumnos en realizar estudios de situaciones de OPSIC; planificar sus campañas y productos, integrarlos con comunicación social e inteligencia; emplear los diversos instrumentos y herramientas a su alcance, e integrar el BOPSIC y sus equipos en apoyo de los diversos niveles de Ejército. El plan curricular del curso incluye el estudio y prácticas de materias como: fundamentos técnicos – científicos de las ciencias humanas y sociales, psicología, antropología, relaciones internacionales, DICA. En el ámbito específico de las OPSIC se estudia la doctrina y normativa, propaganda y contrapropaganda, plataformas de difusión planificación, empleo y negociación. (Souza Pinheiro, 2012)

### **Ejercicio “Operación Octubre Negro 2010” – Brasil.**

Para alcanzar niveles adecuados de competencia en la prevención y lucha contra el terrorismo es imprescindible desarrollar un programa de formación bien planificado con la participación de todas las organizaciones implicadas. Para conseguir un nivel adecuado de

realismo, este programa de entrenamiento debe estar estrechamente apoyado por el sistema de inteligencia. Este ejercicio fue centrado en la práctica de prevención y combate del terrorismo, en áreas urbanas y en la periferia de las ciudades de Goianas y Anápolis. Participaron los elementos integrantes de la BOOEE con apoyo de helicópteros de apoyo. El escenario del ejercicio postulaba una Reunión Bilateral del G20 a ser realizada en Brasilia, con la presencia de los 20 jefes de Estado de los países con las mayores economías del mundo. Aquí el BOPSIC empleo sus equipos para ejecutar técnicas de propaganda y disuasión. (Cardoso Nonato, 2015)

### **La importancia del empleo de las OPSIC en la Pacificación de las favelas - Brasil.**

Además de las acciones operacionales, otras actividades son importantes herramientas para la obtención del Objetivo. De entre ellas, se destacan las OPSIC sostenidas por sus capacidades, principalmente la Comunicación Social (COSACO), las Operaciones de Apoyo a la Información (OAI) y la inteligencia. En uno Teatro de Operaciones diversificado, los medios para la realización de las OPSIC tendrán que ser minuciosamente divididos. La presencia de los medios de comunicación social en todas las áreas de actuación de las Fuerzas Armadas puede tener importantes efectos sobre las operaciones al influir sobre sus pautas de actuación, su relación con la opinión pública, la seguridad de la operación y la superioridad en el control de la información (Estado Mayor de la Defensa, 2009)

La COSACO mantiene al público interno y externo informado, por medio de actividades de relaciones públicas, informaciones públicas y divulgación institucional. Una comunicación rápida, directa y verdadera con los medios de prensa proporciona una confianza recíproca y principalmente, la posibilidad de pasar la versión de los hechos antes que esas sean deformadas. En estos días la rapidez de las noticias y de las imágenes pueden invertir determinados hechos colocándolos contra las Fuerzas de Pacificación. La circulación

de noticias positivas en televisiones radios y periódicos también ayudan en las actitudes positivas del público interno y externo. La COSACO tiene aún la misión de actuar junto la población para una mejor aceptación de las fuerzas militares empleadas. En lo que se refiere OAI es posible, por medio de un uso bien planeado y dividido, multiplicar el poder de combate en los niveles operacional y táctico, conquistando el apoyo de la población, desarrollando una actitud contraria a las fuerzas adversas y positivas en relación con las fuerzas. La actuación junto a las fuerzas militares y civiles también genera una actitud positiva con el aumento de la moral en el seno de las fuerzas legales. La actividad de inteligencia debe ser iniciada antes del inicio de la situación de crisis. La actualización de escenarios debe ser realizada a nivel estratégico de forma continua. La intensificación de esta actividad debe ocurrir durante la planificación y la ejecución. La alimentación de nuevas informaciones por el nivel táctico aumenta de importancia en las fuerzas, con miras a que las pequeñas fracciones tendrán mayor contacto con la población y con las fuerzas adversas. Durante la planificación, la Inteligencia enfatiza el estudio de la amenaza, o sea la fuerza a la cual irá a oponerse durante la fase de intervención. Enseguida, la totalidad del TO deberá ser analizado, en la búsqueda de determinados modos de acción más probables a ser ejecutados por potenciales adversarios, incluyendo sus capacidades y sus vulnerabilidades. (Cardoso Nonato, 2015)

Una de las principales lecciones aprendidas en la Operación Arcanjo fue justamente la importancia que debe ser dada a las OPSIC. Según el Informe de la Operación, la actuación de la COSACO permitió evitar rumores, incertidumbres, miedos, confusión y otros factores que pudieran comprometerla. La COSACO, actuando integrada y coordinada con la Inteligencia y las OAI, contribuyó de sobremanera para potencializar las operaciones militares. Varias herramientas fueron utilizadas durante la Operación. Internet como medio de captación y difusión inmediata de informaciones a un gran público y prensa, con el uso de

correo electrónico, de las redes sociales (Youtube, Orkut, Twitter e Facebook) y de una página electrónica propia. Ocurrió la contratación de espacios para propaganda en el área de actuación e interés y publicaciones específicas sobre las fuerzas, además de noticias en la televisión, periódicos y revistas. En lo que se refiere a las OAI, las Fuerzas disponía de un Destacamento, que actuaba con dos equipos tácticos. El Destacamento de Apoyo a la Información priorizó el contacto personal como forma de actuación. Ese contacto buscaba principalmente levantar datos de inteligencia; influenciar público blanco a identificar los beneficios de la presencia de las fuerzas; estimular la denuncia de la ubicación de armas, municiones, explosivos, drogas y bandidos; levantar aspectos psicosociales que influenciaban a los habitantes de las comunidades; identificar las actividades que podrían ser realizadas para ampliar la confianza y a aproximar la población de la tropa; y estimular liderazgos locales a conducir la opinión de la población contra los narcotraficantes y a favor de la Fuerzas. En lo que se refiere a la inteligencia, “La Fuerza de Pacificación poseía en su Sección de Inteligencia elementos para análisis de datos de las fuentes humanas, de imagen y de señales. Esta posibilidad permitía operaciones en áreas con mayor concentración de crímenes, evitando las grandes pesquisas que no surten efecto en áreas densamente pobladas, de construcciones aglomeradas y con características topográficas onduladas, como las favelas”. (Klinguelfus, 2012)

### ***Instrumentos de Operaciones Psicológicas - Colombia.***

En el proceso de comunicación, el público objetivo puede ser motivado por los actores para obtener comportamientos deseables a través de productos y acciones. Estos medios capaces de informar e influir en las audiencias son difundidos por los instrumentos de las Operaciones psicológicas. Por lo tanto, las Fuerzas Militares de Colombia, emplean herramientas que se dividen en propaganda y contrapropaganda, definiéndose así:

- Propaganda: Difusión sistemática, temporal y deliberada de determinadas ideas, doctrinas o informaciones a través de diversos métodos de comunicación destinados a influir en las opiniones, emociones, actitudes o comportamientos del público objetivo en beneficio directo o indirecto de quien la origina, como sugerencia con intención persuasiva.
- Contrapropaganda: Acciones destinadas a minimizar, prevenir, neutralizar o mitigar los efectos de la propaganda enemiga en el público.

En la definición de propaganda se destaca el carácter temporal de la difusión, ya que la Operación psicológica en Colombia debe ocurrir en el curso de un conflicto, como la guerra asimétrica de baja intensidad que se dio contra las narcoguerrillas entre los años 1966 a 2016. Además, la propaganda tiene como objetivo lograr comportamientos cohesivos o divisivos, los primeros generalmente dirigidos a las tropas y grupos de población y los segundos, los divisivos, a los miembros de las organizaciones hostiles con la intención de causar desaliento, apatía, discordia, desertión y hostilidad dentro de esa estructura (Loayza Aguilar, 2019).

La contrapropaganda para el Ejército de Colombia no sólo está dirigida al análisis de la propaganda adversa a través de la sigla FUCAME (fuente, contenido, audiencia, medio de difusión y efecto). Este instrumento también prevé acciones preventivas o neutralizadoras, por lo que el primer tipo de acción busca desarrollar argumentos e ideas fuertes con el tiempo suficiente para promover un amplio programa de adoctrinamiento entre las tropas y la población civil. Sin embargo, las acciones neutralizadoras se llevan a cabo para rechazar la propaganda procedente de los movimientos subversivos, estando dirigidas a destruir los efectos que éstos puedan causar en los distintos públicos. (Loayza Aguilar, 2019).

### ***Modelo de estructura de Operaciones psicológicas en Colombia***

Entre 1966 y hasta el presente, Colombia sufrió un largo conflicto asimétrico de baja intensidad contra los grupos guerrilleros en su territorio, incluidas las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Inicialmente, estos movimientos recibieron el apoyo financiero de China en el marco de sus objetivos estratégicos. Sin embargo, con el fin de la Guerra Fría estas organizaciones se descapitalizaron y tuvieron que recurrir al narcotráfico, al secuestro de personas y a la extorsión de empresas para capitalizarse (Loayza Aguilar, 2019).

Paralelamente a las acciones al margen de la ley, las FARC y otros grupos armados comenzaron a actuar en disputas informativas y jurídicas, logrando incluso condenar a militares, lo que generó una gran inseguridad jurídica para la actuación de las Fuerzas Armadas. De esta manera, en consonancia con otras políticas estatales, las Operaciones psicológicas fueron ampliamente utilizadas en Colombia con el fin de legitimar el uso de los militares para diversos públicos objetivos a partir del año 2000 (Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional, 2009).

La utilización de las Operaciones Psicológicas en la zona de operaciones se potenció con el empleo de Compañías de Operaciones Psicológicas (OPSIC), orgánicas a las Divisiones del Ejército. Compuestos por un modelo táctico embarcado en camiones, tienen la capacidad para producir y difundir varios tipos de campañas de operaciones psicológicas a través de diversos vehículos. Puede ser a través de medios impresos o de otros tipos de productos. Esta articulación de tropas de esta naturaleza proporciona que las OPSIC lleguen con mayor eficacia a los lugares más remotos del territorio colombiano (Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional, 2009).

Además, las actuaciones de las Compañías de Operaciones Psicológicas de las Divisiones del Ejército formaban parte de una estrategia gubernamental denominada acción

integral, compuesta por elementos civiles y militares en las áreas de educación, cultura, deportes, asuntos de Estado y medios de comunicación. Así, la acción integral no sólo está vinculada a un concepto que trasciende sólo a las Operaciones Psicológicas, sino que también incluye los Asuntos Civiles y la Cooperación Civil Militar (Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional, 2009).

Las citadas Compañías de Operaciones Psicológicas fueron incorporadas a los Batallones de Acción Integral y Apoyo al Desarrollo, actualmente presentes en las Divisiones del Ejército. Estas unidades constituyen una importante herramienta en el mantenimiento y consolidación de la paz, además de actuar para mitigar las consecuencias del conflicto armado. La estructura de las OPSIC en Colombia cuenta con Grupos Especiales que actúan en la fase de consolidación de las operaciones militares. Las tareas de estos grupos tienen como objetivo aumentar la acción integral a nivel táctico y estratégico, manteniendo el control y la presencia del Estado durante mucho tiempo en las regiones recuperadas. Para ello, minimizan la capacidad de daño de las organizaciones terroristas, reconstruyendo el tejido social y cultivando la paz en torno a las instituciones legítimas (Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional, 2009).

Para esta estrategia, la Escuela de Relaciones Cívico-Militares (con el apoyo de la Misión Militar de Estados Unidos) han organizado, equipado y entrenado a militares del Ejército y de la Marina, un grupo por Brigada. Así, cada grupo está compuesto por un oficial, tres subtenientes y seis soldados que disponen de material técnico específico para cumplir su misión. Por lo tanto, la estructura organizativa de las Operaciones Psicológicas en Colombia tiene una gran capilaridad para los distintos públicos objetivos, lo que permite rechazar las acciones informativas terroristas a través de acciones permanentes y a largo plazo. Además, el modelo tiene una estructura descendente que comienza en el nivel político, lo que facilita la ejecución en el nivel táctico (Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional, 2009).

***Conclusiones parciales.***

Podemos encontrar una vinculación de las operaciones psicológicas con las operaciones especiales en los países anteriormente desarrollados, como así también el acercamiento a la doctrina de Estados Unidos en su formación y concepción. Es por ello por lo que observamos como este tipo de elemento puede trabajar modularmente con unidades de acciones directas como los comandos y acciones indirectas como las FFEE, para contribuir a sus operaciones como elementos de apoyo, buscando afectar el factor psicosocial de la población, propia tropa y el enemigo.

El diseño operacional puede relacionarse estrechamente con las OOI y las COSACO, ya que ambas buscan moldear el entorno operacional mediante planificación estratégica y táctica para alcanzar objetivos establecidos.

## **Capítulo II**

### **Diseño de la estructura de una unidad OOI/COSACO**

En este capítulo se desarrollará el diseño de una unidad COSACO que se adapte a la realidad de las Fuerzas Armadas Argentinas y su empleo.

#### **Formación y Educación para el personal de Cuadros y Profesionales en COSACO.**

##### ***Curso Básico de Formación Operadores COSACO.***

El primer paso sería realizar intercambios con países amigos y que desarrollan esta doctrina (EEUU, BRASIL, COLOMBIA, CHILE, PERÚ, ETC) para poder conciliar lo que realmente se puede aplicar en nuestro País.

Al igual que en el marco regional, se debería partir desde la formación de los cuadros con un curso de capacitación, dictado por la Escuela de Tropas Aerotransportadas y Operaciones Especiales con asiento en la ciudad de Córdoba, donde también se realiza el curso de formación de Comandos, Instructor de Comandos y Fuerzas Especiales, con la intención de mantener bajo la misma órbita educativa y cultura organizacional de la Aptitud Especial.

Sería para Oficiales y Suboficiales de las Armas y Cuerpo profesional de las Fuerzas Armadas con el objetivo de capacitar a los cursantes en estudios y prácticas de COSACO, planificar campañas y productos e integrarlos con comunicación social e inteligencia; teniendo como audiencia prioritaria la propia tropa y la población, empleando los diversos instrumentos y herramientas a su alcance. Adquirir la competencia de integrar la Ca COSACO y sus equipos de asesoramiento y asistencia a los diversos niveles de la conducción de las Fuerzas Armadas. El plan curricular debería tener contenidos de las ciencias humanas y sociales, psicología, antropología, derecho internacional de los conflictos armados. En el

ámbito específico de las COSACO se debería estudiar la doctrina y normas legales, propaganda, bases de difusión, planeamiento y negociación.

Igualmente es necesario promover en la institución a través de becas para estudiar carreras universitarias de Comunicación Social para que los cuadros formados sean destinados a elementos que demanden esa preparación en todos los niveles.

### ***Curso en Apoyo a las Operaciones COSACO***

Este curso estaría destinado a los especialistas que forman parte de las operaciones de COSACO, como los comunicadores sociales, diseñadores gráficos, psicólogos, analistas en sistemas, periodistas, y toda profesión que se relacione con esta actividad.

Debería ser dictado por la Escuela de Tropas Aerotransportadas y Operaciones Especiales con el mismo criterio que el curso anteriormente desarrollado, con el objetivo de capacitar a estos especialistas en el estudio de las COSACO en las operaciones especiales y las Fuerzas Armadas, su empleo efectivo y legal, tomando como prioridad de audiencia la población y la propia tropa. El desarrollo de ejercitaciones que clarifiquen conceptos para el desarrollo natural de las operaciones.

### ***Diseño de la Unidad COSACO***

Para el diseño de esta unidad se debe fijar como objetivo de audiencia la propia tropa y la población, teniendo en cuenta el marco legal vigente para el empleo de estas operaciones. Es necesario ir por fases de diseño en la elaboración de la estructura, ya que se adapta más en la realidad del Ejército Argentino, partiendo de estructuras aceptables hacia lo óptimo.

Para la primera fase, es conveniente que dentro de la Compañía de Fuerzas Especiales 601 se cree la Sección COSACO, por dos motivos principalmente, el primero, es que el cuadro de organización de la subunidad tiene contemplado una sección a movilizar con similares características a las anteriormente desarrolladas, y segundo, es que dentro de la

doctrina de FFEE la COSACO es un procedimiento que desarrollan los especialistas de las secciones. Entonces este sería el ámbito indicado para que esta sección se integre a la subunidad, en donde se desarrollan ejercitaciones con las Reservas del Ejército Argentino como así también en operaciones de Protección Civil donde puede explotar las capacidades de manejo de percepción. Inicialmente su organización sería la siguiente:

- J Sec COSACO: UNO (01) Of Subal (Parac, Cdo, FFEE, COSACO). Es el responsable de la dirección y organización de la campaña, es el asesor principal de estas operaciones en la subunidad y AFOE. Planifica, coordina y ejecuta las operaciones de COSACO en base a los objetivos impuestos.
- Enc Sec COSACO: UNO (01) Subof Sup (Parac, Cdo, FFEE, COSACO). Es el responsable de la logística en general y el soporte tecnológico que la sección necesita para el desarrollo de las operaciones de COSACO.
- 1er Eq COSACO (Regiones NOA, NEA, CENTRO):
  - J Eq: UNO (01) Of Subal/Subof Sup (ICIA - COSACO). Es el responsable de analizar las audiencias (propia tropa o población) a través de estudios culturales y regionales. Provee la información necesaria para la elaboración de productos y campañas.
  - Especialista en Desarrollo de Productos: DOS (02) Subof Subal (COSACO). Es el responsable del diseño y producción de productos COSACO, como así también productos de propaganda. Se aseguran de que los productos sean adecuados para la audiencia a tratar

- Especialista en Diseminación: DOS (02) Subof Subal (COSACO). Es el responsable de la distribución y diseminación de los productos COSACO a través de las distintas plataformas que se debieran emplear.
- Especialista en Producción de Medios: DOS (02) Subof Subal (COSACO). Es el responsable de brindar conocimientos técnicos en plataformas como el audio, video e internet de acuerdo con el producto que se quiera compartir.
- 2do Eq COSACO (Región CUYO, COMAHUE, PATAGONIA):
  - J Eq: UNO (01) Of Subal/Subof Sup (ICIA - COSACO). Es el responsable de analizar las audiencias (propia tropa o población) a través de estudios culturales y regionales. Provee la información necesaria para la elaboración de productos y campañas.
  - Especialista en Desarrollo de Productos: DOS (02) Subof Subal (COSACO). Es el responsable del diseño y producción de productos COSACO, como así también productos de propaganda. Se aseguran que los productos sean adecuado para la audiencia a tratar
  - Especialista en Diseminación: DOS (02) Subof Subal (COSACO). Es el responsable de la distribución y diseminación de los productos COSACO a través de las distintas plataformas que se debieran emplear.
  - Especialista en Producción de Medios: DOS (02) Subof Subal (COSACO). Es el responsable de brindar conocimientos técnicos en plataformas como el audio, video e internet de acuerdo con el producto que se quiera compartir.

- 3er Eq COSACO (Profesionales - Especialistas)
  - J Eq UNO (01) Of Subal (COSACO). Será el responsable de coordinar con los especialistas, el asesoramiento y la asistencia a las campañas como así también a los distintos productos elaborados, dando puntos de vistas técnicos.
  - Psicólogos.
  - Diseñadores Gráficos.
  - Analistas en Sistemas.
  - Licenciados en Comunicación Social.

En una segunda fase, y en base a las experiencias extraídas por la sección constituida, se debe crear la compañía COSACO dentro del ámbito de la AFOE, integrada a las distintas redes y plataformas de comunicación social del Ejército Argentino para generar las capacidades necesarias para emplear los elementos en todo el territorio nacional en base a los objetivos establecidos. Mas allá de integrarse en apoyo a las operaciones especiales que se ejecutan en la agrupación, debería tener elementos que desplieguen para asesorar y asistir a los distintos niveles de la conducción en los temas específicos del desarrollo de campañas y productos de comunicación social. Los elementos dependientes deben estar organizados por las distintas regiones establecidas por el planeamiento estratégico contribuyente del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (EMCO), que son el Noroeste Argentino (NOA), Noreste Argentino (NEA), Centro, Cuyo, Comahue, Patagonia Argentina.

La organización de los medios sería de la siguiente manera.

- Jefatura.
- Plana Mayor.

- DOS (02) Secciones COSACO. De TRES (03) Equipos COSACO cada una.
- UNO (01) Sección Apoyo COSACO. (Profesionales y Especialistas).
- UNO (01) Sección Soporte Técnico. (Especialistas).

Una de las herramientas de planeamiento en el desarrollo de las distintas ejercitaciones y operaciones especiales, es el Estudio Poblacional Aplicado al Combate (EPAC), que es un análisis y estudio psicosocial detallado del área de operaciones donde se van a emplear los elementos de AFOE. Este estudio extrae conclusiones que permiten obtener las bases para el desarrollo de las campañas y productos de comunicación social.

### ***Conclusiones parciales.***

Un elemento de las características descritas se integra en forma eficiente ejecutando estas operaciones de apoyo que se complementan con las que ejecutan las FFEE como multiplicador del poder de combate que ambas dos tienen como objetivos de audiencia a la población y la propia tropa. Esto se puede ver en la práctica en el desarrollo de ejercitaciones con las Reservas del Ejército Argentino donde se pueden crear escenarios donde se emplean Fuerzas de Resistencia Local (FRL) o Fuerzas de Resistencia Estatal (FRE).

El desarrollo de estructuras organizativas específicas, como las unidades COSACO, destaca la necesidad de contar con personal capacitado, doctrinas claras y recursos adaptados para implementar COSACO y OOI en campañas complejas. Estas unidades, diseñadas para operar en contextos legales y estratégicos específicos, reflejan una evolución en la doctrina militar que busca maximizar el impacto de las operaciones no cinéticas.

En síntesis, la relación entre el diseño operacional y las COSACO/OOI radica en su capacidad para integrar múltiples herramientas y disciplinas en un esfuerzo conjunto que optimice el uso de los recursos disponibles, maximice el impacto psicológico y cognitivo, y

fortalezca el vínculo entre fines estratégicos y medios tácticos. Esta interrelación no solo refuerza la efectividad de las operaciones, sino que también subraya la importancia de adaptarse a los desafíos del entorno operacional contemporáneo, donde la percepción y la información son tan críticas como la fuerza militar.

### **Conclusiones Finales**

Las operaciones psicológicas (OPSIC) implementadas en Brasil y Colombia permite extraer conclusiones sólidas respecto a su relevancia, estructura organizativa y eficacia operativa dentro del entorno contemporáneo.

Las OOI/COSACO han demostrado ser un instrumento estratégico esencial, especialmente en conflictos de carácter asimétrico y en operaciones de estabilización. En el caso de Brasil, la integración del Batallón de Operaciones Psicológicas (BOPSIC) como parte de la Brigada de Operaciones Especiales no solo refleja una visión estratégica avanzada, sino también la capacidad del Ejército para adaptarse a las demandas del entorno global post-11 de septiembre. El BOPSIC, con su estructura especializada en planificación, producción y difusión, se erige como un ejemplo de profesionalismo y enfoque integral para gestionar la percepción pública, influir en la moral de las tropas y socavar las capacidades del enemigo.

Por otro lado, la experiencia colombiana en el uso de OOI/COSACO frente a las guerrillas y narcoterrorismo destaca la importancia de la propaganda y la contrapropaganda como herramientas clave. La articulación de estas operaciones con una estrategia gubernamental más amplia, que incluye aspectos civiles y militares, refuerza la idea de que las OOI/COSACO deben integrarse dentro de un marco de acción integral para maximizar su impacto. Este modelo ha permitido a Colombia consolidar el control del Estado en áreas previamente dominadas por actores armados ilegales, subrayando la eficacia de combinar operaciones tácticas con objetivos estratégicos de largo plazo.

Ambos casos resaltan cómo las OOI/COSACO no solo se limitan a ser un apoyo a las fuerzas convencionales o especiales, sino que también funcionan como un multiplicador del poder de combate. Las lecciones aprendidas en Brasil, como el uso de herramientas modernas de comunicación, y en Colombia, con la implementación de unidades móviles y tácticas adaptativas, evidencian la necesidad de desarrollar doctrinas específicas y personal altamente capacitado. La formación de operadores en campos como psicología, antropología y ciencias sociales no solo mejora la calidad de las campañas, sino que también asegura que estas sean culturalmente sensibles y efectivas en contextos específicos.

En el ámbito operativo, se enfatiza la relevancia de identificar las audiencias clave, segmentándolas en fuerzas amigas, enemigas y población civil. Este enfoque permite una intervención precisa que refuerza la moral de las tropas propias, debilita al adversario y genera confianza en la población. La planificación estratégica de las OOI/COSACO, como se observa en la Operación "Octubre Negro" de Brasil o las campañas integrales en Colombia, subraya la importancia de integrar las capacidades de inteligencia y comunicación social para anticiparse a las acciones del adversario y manejar el tempo de las operaciones.

Desde el punto de vista doctrinal, tanto Brasil como Colombia han adoptado un enfoque adaptativo que combina elementos nacionales con influencias extranjeras, en particular de Estados Unidos. Esto demuestra que las OOI/COSACO requieren un enfoque modular que permita su adaptación a diferentes escenarios y amenazas. En el caso de Brasil, la Pacificación de las Favelas evidenció la capacidad de las OOI/COSACO para generar un impacto positivo en entornos urbanos densamente poblados, mientras que en Colombia, las acciones psicológicas contribuyeron a debilitar estructuras insurgentes profundamente arraigadas.

Las OOI/COSACO representan un pilar fundamental en las operaciones militares modernas, no solo como herramientas de apoyo, sino como elementos estratégicos

independientes. La capacidad de influir en percepciones, generar cambios conductuales y consolidar el control estatal requiere una integración efectiva de las OPSIC con otras funciones operativas, respaldadas por una doctrina clara, personal especializado y recursos adecuados. Este vínculo se puede explicar en varios aspectos fundamentales, como el diseño operacional enfatiza la importancia de comprender el ambiente operacional y formular el problema, lo que en OOI y COSACO se traduce en la identificación de audiencias clave, análisis del entorno cognitivo y comprensión de las percepciones públicas, valores culturales y narrativas enemigas. Así, el marco conceptual del diseño operacional se convierte en una herramienta esencial para diagnosticar problemas complejos y desarrollar estrategias efectivas para influir en audiencias específicas. Segundo, el concepto de estado final deseado y la definición de objetivos intermedios, fundamentales en el diseño operacional, también son centrales en OOI y COSACO. Por ejemplo, el estado final puede incluir el cambio en las actitudes o comportamientos de una población o la desmoralización del enemigo, mientras que los objetivos intermedios abarcan la creación de narrativas persuasivas, la desarticulación de desinformación y el fortalecimiento del apoyo local o internacional. Esto demuestra que ambas disciplinas están profundamente alineadas en su búsqueda de resultados estratégicos mediante la integración de fines y medios. Tercero, la identificación de centros de gravedad y vulnerabilidades críticas, clave en el diseño operacional, tiene una aplicación directa en OOI y COSACO. Los centros de gravedad cognitivos, como el liderazgo enemigo, la moral de las tropas o la percepción pública, y las vulnerabilidades críticas, como la dependencia de redes sociales o tensiones internas, son objetivos de operaciones de información diseñadas para explotar puntos débiles y maximizar el impacto de las acciones conjuntas. Además, el concepto de líneas de operación, que conecta puntos decisivos para alcanzar objetivos estratégicos, se refleja en las campañas de comunicación y persuasión en OOI y COSACO. Estas campañas emplean múltiples medios, como redes sociales, medios tradicionales y

líderes de opinión, para coordinar esfuerzos tácticos con metas estratégicas, asegurando la coherencia y efectividad del impacto psicológico y narrativo.

En conclusión, el diseño operacional y las operaciones de información y psicológicas están profundamente interconectados, ya que comparten principios fundamentales que guían la planificación y ejecución de estrategias complejas. Ambos enfoques trabajan para traducir objetivos estratégicos en acciones concretas, combinando creatividad, análisis crítico y ejecución precisa para maximizar el impacto en el entorno operacional.

### ***Breve contribución del estudio***

Este trabajo propone un modelo organizacional para la ejecución de Operaciones de Operación de Información (OOI), diseñado para adaptarse a las exigencias de campañas multidominio y maximizar los efectos en el dominio no físico de la información. La investigación resalta el rol del componente de operaciones especiales como multiplicador del poder de combate, especialmente en su interacción con Fuerzas de Resistencia Local, y establece las bases para futuras investigaciones relacionadas con la integración de las OOI en operaciones conjuntas. Los resultados alcanzados validan la pertinencia de estructurar una organización especializada que, a través de procedimientos como el manejo de narrativas, la legitimación de operaciones y la influencia en audiencias clave, potencie la efectividad de las campañas militares y fortalezca los objetivos estratégicos establecidos.

## Referencias

- Díaz, A. M. (2016). Maestría en Historia de la Guerra. “*Las Operaciones Psicológicas en el Conflicto del Atlántico Sur*”. Buenos Aires. Escuela Superior de Guerra.
- Durán, J. (2015). Manual de COSACO para Fuerzas Especiales. Departamento Doctrina. Ejército Argentino (2013). *ROP-66-02 Las Fuerzas Especiales*. Buenos Aires. Departamento Doctrina.
- Ejército Argentino (2015 a). *MOP-66-03 Técnicas y Procedimientos de Fuerzas Especiales*. Buenos Aires. Departamento Doctrina.
- Ejército Argentino (2015 b). *ROB-00-01 Conducción para las Fuerzas Terrestres*. Buenos Aires. Departamento Doctrina.
- García Servert, R. (2021). *Las Operaciones Multidominio desde la Perspectiva de la Alianza Atlántica*. España. Sección de Futuro.
- Gerasimov, V. (2013). *El Valor de la Ciencia de la Anticipación*. Rusia. Academia de Ciencias Militares.
- Paván, E. (2021). Especialización en Conducción Superior de Organizaciones Militares Terrestres. *Operaciones de Comunicación Social Aplicada al Combate en el nivel Componente Terrestre del Teatro de Operaciones*. Buenos Aires. Escuela Superior de Guerra.
- PEN. (2009). *Ley 26.552. Por la cual se regulan los Servicios de Comunicación Audiovisual en todo el ámbito de la República Argentina*. BORA del 10 de Octubre de 2009.
- PEN. (2014). *Ley 27.078. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – Ley Argentina Digital*. BORA del 18 de diciembre de 2014.
- Varela Salas, F (2021). *Un Entorno Operativo Cambiante y el Nuevo Panorama Global*. España. Fuerza 35 Ejército de Tierra.