



**ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y PLANEAMIENTO MILITAR
CONJUNTO**

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TEMA: Hacia la conformación de un Centro Integrador de Inteligencia en apoyo al Oficial de Inteligencia del Estado Mayor de nivel operacional

AUTOR: MY C Roberto Valentín FLEITAS

TUTOR: CR Ing Christian Marcelo Hakim ACOSTA

AÑO: 2025

“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

El presente Trabajo Final Integrador analiza la organización, funciones y empleo de un Centro Integrador de Inteligencia (CII) dentro de un comando de nivel operacional, tomando como referencia la doctrina conjunta argentina, la doctrina específica del Ejército Argentino y aportes bibliográficos extranjeros. Se sostiene que el nivel operacional exige estructuras flexibles, modulares y basadas en células funcionales, capaces de sostener un proceso continuo de fusión de información para apoyar al Oficial de Inteligencia (C2) y, por su intermedio, al comandante.

El estudio examina la relación entre el sistema de inteligencia, las funciones conjuntas y la estructura del Estado Mayor prevista en el PC 10-01, destacando la importancia de las Organizaciones Transversales como mecanismo doctrinario para evitar compartimientos estancos y optimizar los flujos informativos. Se identifican los elementos esenciales para la conformación del CII, detallando sus células, funciones específicas, vínculos con sensores, componentes y organismos externos, así como sus requerimientos tecnológicos, de personal y de coordinación.

A partir de un análisis doctrinario y empírico cualitativo, se concluye que un CII eficiente debe integrar capacidades de obtención, procesamiento y análisis multidisciplinario bajo un marco orgánico adaptable, permitiendo producir inteligencia oportuna y relevante para el planeamiento y conducción de operaciones conjuntas. El trabajo establece un modelo conceptual ajustado a la realidad argentina, orientado a fortalecer la capacidad de conducción operacional mediante la reducción de incertidumbre y la mejora del proceso de toma de decisiones.

Palabras clave

Centro Integrador de Inteligencia - Células de inteligencia - C2 – Inteligencia - Acción Militar Conjunta - Planeamiento operacional

INDICE

Resumen.....	i
Palabras clave	i
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	7
1.1 El nivel operacional en la conducción militar.....	7
1.2 La función inteligencia en el nivel estratégico operacional	8
1.3 La doctrina conjunta argentina sobre inteligencia	9
1.4 La inteligencia operacional según la teoría militar contemporánea	10
1.5 La integración de la información y el rol del Centro Integrador de Inteligencia.....	11
CAPÍTULO II.....	12
2.1 Conceptualización doctrinaria del Centro Integrador de Inteligencia	12
2.2 Integración Multidominio y Especialización por Disciplinas de Inteligencia	13
2.3 Capacidades mínimas requeridas en un CII de nivel operacional.....	14
2.4 Requerimientos orgánicos del CII.....	15
2.5 Infraestructura, tecnología y sistemas de apoyo.....	16
CAPÍTULO III.....	18
3.1 El Estado Mayor Operacional y la necesidad de organizaciones transversales	18
3.2 La inteligencia operacional como marco de referencia funcional	19
3.3 Organización propuesta del Centro Integrador de Inteligencia en el nivel operacional.....	20
3.4 Células propuestas	21
3.5 Procesos operativos del Centro Integrador de Inteligencia	23
3.6 Relevancia del CII para la conducción operacional conjunta	24
3.7 Consideraciones finales	24
CONCLUSIÓN.....	26
BIBLIOGRAFÍA.....	30
Anexo A: Organización funcional Centro Integrador Inteligencia (CII) – Nivel Operacional.....	33
Anexo B: Flujo operativo del Centro Integrador Inteligencia (CII) – Ciclo de inteligencia	34

INTRODUCCIÓN

La conducción de operaciones militares en el nivel operacional exige en los escenarios actuales; caracterizados por un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo; una comprensión profunda y dinámica del ambiente operacional y de los múltiples factores que influyen en la voluntad, capacidades e intenciones de actores estatales y no estatales, esta necesidad ha impulsado la evolución de la función de combate inteligencia y de sus estructuras asociadas, particularmente aquellas relacionadas al “*Ciclo de Inteligencia, consistentes en Dirección del Esfuerzo de Obtención, Obtención de Información, Proceso de la Información y la Diseminación y Uso de la Inteligencia*” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, PC 12-01, 2021, p 13) relevante para la toma de decisiones del comandante. En este marco, la conformación y empleo de un Centro Integrador de Inteligencia en un comando de nivel operacional adquiere una importancia crítica, en tanto constituye el nodo donde confluyen los sistemas, disciplinas, capacidades y procesos que permiten transformar la información dispersa en inteligencia oportuna, precisa y pertinente.

Las operaciones militares actuales se desarrollan en ambientes caracterizados por la incertidumbre, la velocidad de los acontecimientos, la proliferación de sensores, la complejidad multidominio y la constante interacción entre factores militares, tecnológicos, sociales y políticos.

El ambiente operacional se presenta como un entramado de variables que requieren ser analizadas de manera sistémica y continua para reducir la fricción o niebla y anticipar las intenciones del enemigo; éste ambiente caracterizado por la incertidumbre, el ritmo y velocidad de las operaciones, la proliferación de nuevos sensores, la complejidad multidominio y la constante interacción de los factores del ambiente operacional, por ello la doctrina conjunta argentina enfatiza que la inteligencia es una función esencial de la conducción, necesaria para apoyar el proceso de toma de decisiones en todas sus fases y asegurar el oportuno cumplimiento de la misión (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019, 2021). Esta concepción es

incluida en archivos bibliográficos internacionales que reconocen que la inteligencia es un factor crítico para determinar la intención del enemigo real o potencial y prever escenarios futuros, permitiendo al comandante sincronizar esfuerzos y proyectar efectos en profundidad (United States Department of Defense, 2018).

La experiencia de otras fuerzas armadas en teatros de operaciones recientes demuestra que, aun en contextos donde se dispone de abundante información la ausencia de procesos robustos de integración y de estructuras diseñadas para gestionar grandes volúmenes informativos genera retrasos, duplicidades y vacíos críticos. La guerra en Ucrania confirma una tendencia global: disponer de datos no es suficiente; se requiere la capacidad de convertirlos en inteligencia, en oportunidad para sostener la conducción operacional (Connable, 2012). Las doctrinas estadounidenses señalan que la información oportuna y precisa es indispensable para el empleo de armas de precisión, por lo que se vuelve esencial disponer de estructuras capaces de integrar, procesar y analizar múltiples fuentes simultáneamente, tales como inteligencia humana, electrónica, geoespacial, cibernética y de señales (United States Department of Defense, 2018).

La doctrina Argentina, tanto en el ámbito conjunto como la específica del Ejército Argentino, describe la necesidad de organizar las capacidades de inteligencia mediante sistemas que integren obtención, análisis y difusión en un flujo continuo (Ejército Argentino, 2007, 2017). En el nivel táctico estructuras como el Destacamento de Inteligencia de Combate disponen de Centro de Integración para apoyar operaciones inmediatas (Ejército Argentino, 2007). No obstante, en el nivel operacional, la escala y complejidad de la demanda informacional se incrementan de forma exponencial: las fuentes son más diversas, la interacción conjunta y combinada se intensifica y la necesidad de anticipación estratégica adquiere un rol central. En consecuencia, el diseño del Centro Integrador de Inteligencia de nivel operacional debe asegurar un flujo eficiente desde los medios de obtención hacia el análisis especializado, la fusión

multidisciplinaria y la difusión dirigida según las prioridades establecidas por el comandante (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021).

Esta complejidad es señalada también por estudios contemporáneos de inteligencia militar, Sainz de la Peña (1991) sostiene que el nivel operacional constituye un espacio conceptual propio donde convergen elementos estratégicos y tácticos, lo que demanda una estructura de inteligencia especializada. Asimismo, análisis de RAND (National Defense Research Institute, 2012) exponen que los modelos tradicionales de inteligencia, basados en compartimentos rígidos, no resultan adecuados en entornos complejos donde la información fluye de manera transversal y multidominio (Connable, 2012). De igual manera, el Cuadernos de Inteligencia 1 del Ministerio de Defensa de España destaca que la inteligencia militar enfrenta desafíos crecientes vinculados con la saturación informativa, la velocidad del ciclo de decisión, la presencia de actores no estatales y la necesidad de análisis integrados (Ministerio de Defensa de España, 2023).

Las tendencias tecnológicas también contribuyen a la transformación del sistema de inteligencia tal es así, la inteligencia artificial aplicada a la inteligencia militar introduce nuevas capacidades para la clasificación, análisis y explotación de grandes volúmenes de información (Sánchez Sánchez, 2023), documentos técnicos sobre IA en la toma de decisiones militares explican cómo la automatización y el aprendizaje generativo pueden acelerar significativamente los ciclos de evaluación y apoyar la reducción de sesgos cognitivos, permitiendo al analista focalizarse en tareas analíticas de mayor nivel (Nadibaidze, Bode, & Zhang, 2024). Sin embargo, estas tecnologías no sustituyen la necesidad doctrinaria de integrar medios, procesos y estructuras bajo un concepto centralizado y orientado al comandante, sino que refuerzan la importancia de disponer de un Centro Integrador de Inteligencia capaz de absorber y aprovechar estos desarrollos.

En este contexto, el problema central de la investigación es determinar cuáles son los elementos orgánicos, funcionales, procedimentales y tecnológicos que permiten la conformación de un Centro Integrador de Inteligencia eficiente en apoyo al Oficial de Inteligencia (C2) de un comando de nivel operacional. La ausencia de un modelo doctrinario argentino acabado para el nivel operacional hace necesario analizar comparativamente la doctrina vigente, las estructuras tácticas existentes, los modelos aliados y las tendencias emergentes (Padín Ataniya, 2014; Sponer, 2012). Esta brecha doctrinaria justifica la necesidad de este trabajo y orienta la construcción de un marco conceptual que contribuya a la evolución del sistema de inteligencia militar conjunto.

El objetivo general es establecer las bases para determinar las estructuras que conforman un Centro Integrador de Inteligencia en apoyo al C2 de un comando de nivel operacional. Los objetivos específicos consisten en identificar las características esenciales de esas estructuras y establecer los elementos funcionales y tecnológicos que deben integrarlas. Esto se articula con la hipótesis de trabajo, que sostiene que un Centro Integrador de Inteligencia resulta eficiente cuando articula una organización flexible y multidisciplinaria, procesos estandarizados según la doctrina conjunta y capacidades tecnológicas avanzadas que faciliten la fusión de información, todo ello bajo la conducción del C2 (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021).

La relevancia del estudio se fundamenta en las exigencias del actual ambiente operacional, donde la aceleración del ciclo de inteligencia, la proliferación de sensores, la multiplicidad de actores y la necesidad de anticipación obligan a disponer de estructuras de inteligencia que reduzcan la incertidumbre y permitan al comandante actuar con oportunidad. La integración de información multidominio; HUMINT, SIGINT, GEOINT, OSINT, CYBINT entre otras; es indispensable para sostener la toma de decisiones durante el planeamiento, la ejecución y la evaluación de operaciones (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019). Un

Centro Integrador de Inteligencia correctamente organizado facilita este proceso y fortalece la consistencia del esfuerzo informacional.

El presente trabajo adopta un diseño metodológico cualitativo de tipo explicativo, sustentado en el análisis doctrinario comparado y la revisión sistemática de fuentes documentales. Se implementa un enfoque inductivo-deductivo que parte del examen exhaustivo de la doctrina conjunta argentina (PC 10-01, PC 12-01, PC 20-01), reglamentos específicos del Ejército Argentino (ROP 11-12, ROB 00-01) y literatura especializada internacional, para inferir los elementos organizacionales, funcionales y tecnológicos requeridos por un Centro Integrador de Inteligencia en el nivel operacional.

La estrategia de investigación se centra en el análisis de contenido de documentos primarios doctrinarios y secundarios académicos, mediante técnicas de sistematización y contrastación conceptual. Este procedimiento permite identificar vacíos doctrinarios, establecer correlaciones entre modelos organizacionales y extrapolar mejores prácticas de referentes internacionales, manteniendo coherencia con los principios del PC 10-01 sobre organizaciones transversales.

El método se completa con un análisis comparativo de estructuras de inteligencia en niveles tácticos (antecedentes en Destacamentos de Inteligencia) y operacionales (modelos de aliados), validando la transferibilidad de capacidades al contexto argentino. La triangulación de fuentes garantiza rigor analítico, mientras que el carácter explicativo permite determinar relaciones causales entre variables organizacionales y eficiencia en la producción de inteligencia operacional.

El alcance del estudio se circunscribe al nivel operacional, integrando aportes del nivel táctico o estratégico sólo cuando resultan necesarios para comprender la articulación del sistema. Las limitaciones derivan de la naturaleza reservada de ciertos aspectos del sistema de

inteligencia y de la ausencia de modelos doctrinarios completos para el CII operacional. No obstante, la convergencia doctrinaria nacional, los antecedentes académicos y las publicaciones internacionales permiten construir una base sólida para el análisis.

La inteligencia militar enfrenta desafíos que exceden los modelos tradicionales: la complejidad multidominio, la aceleración del ciclo de decisión, el impacto de la tecnología, la presencia de actores no estatales y la interdependencia entre factores militares y no militares. En consecuencia, los comandos operacionales requieren estructuras capaces de sostener esta complejidad, integrar información de diversas disciplinas y apoyar permanentemente al comandante. El Centro Integrador de Inteligencia, como estructura nodal y flexible, representa esta capacidad de adaptación y constituye un multiplicador crítico para la conducción operacional.

Este trabajo busca aportar a la consolidación doctrinaria del rol de los Centros Integradores de Inteligencia en el nivel operacional, ofreciendo bases conceptuales que permitan orientar su organización, empleo y evolución futura. De este modo, se contribuye al fortalecimiento del sistema de inteligencia militar conjunto y a la capacidad de las Fuerzas Armadas de conducir operaciones eficaces, sincronizadas y orientadas al cumplimiento de los objetivos establecidos por la conducción superior.

CAPÍTULO I

1.1 El nivel operacional en la conducción militar

El nivel operacional constituye el espacio conceptual donde se enlazan la estrategia militar y la maniobra táctica, articulando los esfuerzos de las fuerzas componentes para alcanzar los objetivos militares establecidos por la conducción superior; la doctrina conjunta argentina define este nivel como el responsable de planear, conducir y evaluar campañas y operaciones, integrando capacidades de diferentes fuerzas y organismos para generar efectos decisivos en el Teatro de Operaciones (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019). Este nivel exige una comprensión sistémica del ambiente operacional, abarcando factores políticos, militares, económicos, sociales, informativos y territoriales que influyen sobre las capacidades del adversario y las propias operaciones (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021). A diferencia del nivel táctico, donde predomina la acción directa y el empleo inmediato de medios, el nivel operacional se enfoca en la sincronización de esfuerzos a mediano plazo, la articulación de líneas de operaciones y la anticipación de cursos de acción adversarios.

El boletín informativo conjunto en la concepción estratégica de capas, restricción de áreas y de operaciones multidominio agrega que la concepción estratégica nacional demanda que las operaciones conjuntas se desarrollen considerando la interacción entre múltiples dominios, con una visión que integre lo político, estratégico y lo militar, reconociendo la centralidad del nivel operacional como articulador de esfuerzos nacionales y militares (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2023). A diferencia del nivel táctico, donde predomina la acción directa, el nivel operacional se orienta a la sincronización de esfuerzos, la conducción de campañas y la anticipación de cursos de acción adversarios. Publicaciones internacionales coinciden en que este nivel ha adquirido una relevancia creciente por la multiplicidad de actores, la convergencia multidominio y la aceleración del ciclo de decisión (United States Department of Defense, 2018),

características convierten a la inteligencia en un factor crítico para la comprensión del ambiente operacional y para la toma de decisiones del comandante.

1.2 La función inteligencia en el nivel estratégico operacional

La inteligencia es una función esencial de la conducción militar indispensable para el conocimiento del ambiente operacional (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021). Su finalidad es el conocimiento del ambiente operacional de la zona de responsabilidad asignada y su influencia en la operación propia y del enemigo que permitan la determinación de las capacidades y debilidades de los enemigos reales y potenciales; como así también de otros actores de interés; y la neutralización de las actividades de inteligencia del enemigo en la zona de responsabilidad. Busca reducir la incertidumbre, identificar capacidades e intenciones del adversario, anticipar cambios en el ambiente operacional y generar productos con información que apoyen la toma de decisiones.

En el nivel operacional, la inteligencia adquiere un carácter integrador, articulando información proveniente tanto del nivel táctico como del nivel operacional y estratégico, y de diversas disciplinas, tales como inteligencia humana, electrónica, geoespacial, de señales, cibernética y de fuentes abiertas (Ejército Argentino, 2017; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019). La doctrina destaca que esta integración requiere procesos continuos, sistemáticos y coordinados, bajo la supervisión del Oficial de Inteligencia (C2).

El boletín informativo conjunto EMCO (2023) señala que, en la concepción estratégica, la inteligencia constituye un habilitador crítico para la conducción conjunta y para la integración de los esfuerzos nacionales. Asimismo, identifica que el carácter híbrido y multidimensional de los conflictos contemporáneos exige estructuras capaces de generar una visión común del ambiente operacional, anticipar acciones adversarias y sostener la libertad de acción del comandante.

Estudios especializados señalan que la inteligencia operacional representa un área de conocimiento específica, distinta de la inteligencia táctica y de la estratégica, debido a sus particularidades metodológicas, su amplitud de horizonte temporal y su vinculación con la maniobra de fuerzas conjuntas (Sainz de la Peña, 1991). Esto exige una estructura robusta, flexible y eficiente capaz de sostener flujos informativos complejos, multidominio y de alto volumen coherentes con el ritmo de las operaciones.

1.3 La doctrina conjunta argentina sobre inteligencia

La doctrina conjunta argentina establece que el sistema de inteligencia debe articularse como un conjunto integrado de actividades que agrupe obtención, procesamiento, análisis y difusión, guiado por los principales requerimientos de inteligencia del comandante (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021); el reglamento PC 12-01 (Inteligencia para la Acción Militar Conjunta) y el PC 20-01 (Planeamiento para la Acción Militar Conjunta) establecen que la inteligencia debe estar presente en todas las fases del planeamiento operacional, desde el análisis inicial del ambiente operacional hasta la evaluación posterior a la ejecución de las operaciones.

El PC 00-02 (Glosario de términos de empleo Militar Conjunto) establece definiciones esenciales que sustentan la comprensión común de conceptos, mientras que el PC 10-01 (Estado Mayor de un Teatro de Operaciones) describe la organización y funciones del Estado Mayor señalando que el C2 dirige el esfuerzo de inteligencia y coordina los órganos subordinados (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019, 2021).

El boletín informativo EMCO 2023, complementa estos lineamientos al establecer que la concepción estratégica nacional exige la integración de todos los instrumentos del poder nacional, incluidos los de información. En este marco, la inteligencia conjunta debe ser considerada como una capacidad que permite comprender la naturaleza del conflicto, identificar

oportunidades operacionales y anticipar riesgos, reforzando su rol central en la conducción (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2023).

Por ello, la actual doctrina argentina, confirma que la inteligencia no es un elemento aislado, sino un componente transversal que permite sincronizar todos los esfuerzos de la fuerza de esencia conjunta y orientar la maniobra hacia los objetivos definidos.

1.4 La inteligencia operacional según la teoría militar contemporánea

El nivel operacional demanda una inteligencia orientada a la anticipación y a la comprensión de sistemas complejos. El *Theater Intelligence Primer* del Departamento de Defensa de los Estados Unidos señala que la inteligencia en este nivel debe concentrarse en identificar centros de gravedad, vulnerabilidades críticas, líneas de operación y posibles cursos de acción del adversario (United States Department of Defense, 2018). Esto incluye la capacidad de evaluar simultáneamente factores políticos, militares, sociales y tecnológicos que influyen sobre el ambiente operacional.

Sainz de la Peña describe la inteligencia operacional como un puente entre la estrategia y la táctica, que requiere metodologías particulares para comprender la interacción entre sistemas complejos (Sainz de la Peña, 1991). Paralelamente, estudios de RAND advierten que los modelos tradicionales de compartimentación deben ser reemplazados por estructuras de fusión capaces de integrar datos multidominio en tiempo oportuno (Connable, 2012).

El documento EMCO 2023 complementa esta visión al resaltar que la concepción estratégica nacional y las operaciones conjuntas modernas requieren una inteligencia que no solo apoye la maniobra, sino que también permita entender la dinámica del conflicto, las intenciones adversarias y el impacto de factores no militares en la operación (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2023).

1.5 La integración de la información y el rol del Centro Integrador de Inteligencia

La bibliografía internacional subraya que la guerra moderna está definida por la velocidad del flujo informativo y por la necesidad de integrar datos de múltiples disciplinas en productos coherentes y accionables. La fusión de información constituye el proceso mediante el cual se combinan datos de distintas fuentes para generar inteligencia superior a la suma de cada parte (United States Department of Defense, 2018).

La doctrina argentina es coincidente al plantear que los sistemas de inteligencia deben coordinar obtención, procesamiento y difusión bajo un esquema centralizado en la conducción y descentralizado en la ejecución (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021). Esta necesidad doctrinaria da origen al concepto del Centro Integrador de Inteligencia, que en el nivel táctico ya posee antecedentes en unidades como las Compañías, Batallones y Destacamento de Inteligencia del Ejército Argentino.

El nivel operacional, sin embargo, requiere un CII con capacidades ampliadas, capaz de gestionar altos volúmenes de información, coordinar sensores de diferentes fuerzas componentes, integrar información estratégica y operacional, y sostener el ciclo de inteligencia permanente (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021).

CAPÍTULO II

2.1 Conceptualización doctrinaria del Centro Integrador de Inteligencia

El Centro Integrador de Inteligencia (CII) constituye la estructura organizativa destinada a fusionar, analizar, sintetizar y difundir información e inteligencia relevante para la conducción de operaciones en el nivel operacional. Si bien la doctrina argentina no presenta un modelo acabado y específico para este nivel, diversos documentos doctrinarios describen principios, funciones y procesos que permiten conceptualizarlo (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021). La doctrina conjunta establece que la inteligencia debe organizarse en estructuras que integren capacidades y medios que contribuyan al proceso de toma de decisión del comandante. El CII de nivel operacional, por tanto, se establece dentro del ámbito de la Jefatura C2 - Inteligencia, a fin de contribuir con las funciones de Información, Inteligencia, Comando y Control y Protección de fuerzas y para integrar las capacidades de Inteligencia de los componentes de un TO. Debe contar, por lo menos, con la presencia de personal de las Jefaturas de Operaciones (análisis de blancos, despliegue de las propias unidades, etc) e Inteligencia.

En el nivel táctico, existen en la doctrina específica del Ejército Argentino antecedentes consolidados de los Centros Integradores de Inteligencia de las unidades en apoyo a las Grandes Unidades de Combate y de Batalla, como los CII de las Compañías, Batallones y Destacamento de Inteligencia. Estas estructuras, aunque diseñada para apoyar operaciones inmediatas en un marco limitado, aportan modelos útiles para comprender la esencia del funcionamiento del CII, especialmente en lo referido a la gestión del ciclo de inteligencia, la integración multidisciplinaria y la coordinación de medios de obtención.

En el nivel operacional, el CII requiere un enfoque sistémico del ambiente operacional, en el que la inteligencia no solo se concentra en el combate inmediato, sino que también integra factores estratégicos, políticos, informacionales y sociales que influyen en la conducción de

campañas (Ejército Argentino. 2015). Como señala Sainz de la Peña (1991), la inteligencia operacional opera en un espacio donde confluyen las tendencias estratégicas y los efectos tácticos, por lo que debe poseer capacidades analíticas más complejas.

En síntesis, el CII es el órgano integrador que transforma datos fragmentados en producto útil para el comandante, asegurando que la inteligencia sea oportuna, precisa, continua y pertinente.

2.2 Integración Multidominio y Especialización por Disciplinas de Inteligencia

La complejidad del ambiente operacional contemporáneo exige que el Centro Integrador de Inteligencia opere bajo un enfoque multidominio integral, coordinando capacidades específicas para cada ámbito operacional: aéreo, terrestre, naval, cibernético, espacial y electromagnético. Esta integración requiere la participación de especialistas de las distintas fuerzas armadas, garantizando la adecuada interpretación de la información específica de cada dominio y facilitando la interoperabilidad en el nivel operacional (conjunto/combinado).

La interoperabilidad se optimiza mediante la organización y especialización por disciplinas de inteligencia, donde cada especialidad contribuye con metodologías y herramientas específicas:

2.2.1 OSINT (Open Source Intelligence)

Análisis de fuentes abiertas, redes sociales y medios digitales

Herramientas de monitoreo y analítica web en tiempo real

Integración con análisis sociocultural del área de operaciones

2.2.2 HUMINT (Human Intelligence)

Gestión de fuentes humanas y equipos de recolección

Análisis de intenciones y capacidades mediante contacto directo

Coordinación con operaciones de información y asuntos civiles

2.2.3 SIGINT/ELINT (Signals/Electronics Intelligence)

Interceptación y análisis de comunicaciones y emisiones electrónicas

Geolocalización de emisores y análisis de patrones de tráfico

Integración con capacidades de guerra electrónica

2.2.4 GEOINT (Geospatial Intelligence)

Explotación de imágenes satelitales, aéreas y de VANT

Análisis del terreno y modelización 3D para planificación operacional

Superposición de capas de información geoespacial

2.2.5 CYBINT (Cyber Intelligence)

Monitoreo de amenazas en redes y sistemas informáticos

Análisis de vulnerabilidades y vectores de ataque cibernético

Coordinación con equipos de respuesta a incidentes cibernéticos

2.2.6 MASINT (Measurement and Signature Intelligence)

Análisis de firmas técnicas y características espectrales

Detección de actividades nucleares, biológicas y químicas

Integración con sensores especializados

2.3 Capacidades mínimas requeridas en un CII de nivel operacional

El CII de nivel operacional debe poseer capacidades doctrinarias, tecnológicas, humanas y organizacionales coherentes para sostener la conducción conjunta. Entre las más relevantes se destacan:

- Fusión multidisciplinaria (HUMINT, SIGINT/ELINT, GEOINT, OSINT, CYBINT, MASINT).
- Procesamiento y análisis colaborativo, con células especializadas.
- Gestión de grandes volúmenes de datos.
- Integración a los sistemas de mando y control del Teatro de Operaciones.
- Coordinación de sensores y plataformas ISR.
- Explotación automatizada y uso de inteligencia artificial, especialmente en filtrado, clasificación y modelización (Sánchez Sánchez, 2023).
- Elaboración de productos específicos de inteligencia operacional.
- Designación de oficiales de enlace permanentes de cada fuerza componente
- Capacidad de operación continua.
- Programas de capacitación cruzada en disciplinas de inteligencia
- Rotación de personal entre células especializadas
- Ejercicios conjuntos de fusión de inteligencia multidominio
- Certificación de competencias en herramientas y procedimientos comunes

2.4 Requerimientos orgánicos del CII

El CII debe organizarse *Ad Hoc*, como una estructura modular, adaptable a la misión y a la situación, con estructuras claramente definidas donde la bibliografía doctrinaria y comparada permite identificar las siguientes áreas esenciales:

2.4.1 Elemento de Dirección y Coordinación del CII.

Conducida por un oficial bajo control del C2. Responsable de coordinar la obtención, análisis, fusión y difusión de la inteligencia resultante.

2.4.2 Elemento de Obtención y Gestión ISR.

Encargada de coordinar requerimientos de información, sensores, plataformas y enlaces conjuntos

2.4.3 Elemento de Inteligencia Técnica.

Encargada de coordinar requerimientos de información de Inteligencia de señales, inteligencia geoespacial y ciberinteligencia.

2.4.4 Elemento OSINT y análisis sociocultural.

Esencial en operaciones modernas, conforme a tendencias internacionales.

2.4.5 Célula de Protección de la Fuerza y Contrainteligencia

Encargada de identificar y neutralizar actividades de inteligencia adversarias.

2.4.6 Elemento de Difusión.

Responsable del diligenciamiento y entrega de inteligencia oportuna y en formatos establecidos.

2.5 Infraestructura, tecnología y sistemas de apoyo

El CII no es un organismo aislado: se integra plenamente en el proceso decisorio del comandante, participando en: la evaluación inicial del ambiente operacional, la identificación de centros de gravedad, la generación de líneas de operación, la sincronización con fuerzas componentes y la evaluación continua de la operación, es por ello que requerirá desarrollar una infraestructura física, tecnológica y de comunicaciones que asegure seguridad, continuidad y eficiencia, entre los cuales destacan:

- Puestos de trabajo interconectados.
- Sistemas de información clasificados y redes seguras.
- Centros de datos y servidores para explotación de información.
- Interoperabilidad con sistemas de comando y control del Teatro de Operaciones.
- Sistemas de análisis geoespacial, simulación y modelización.

Plataformas de inteligencia artificial para explotación automatizada.

El documento EMCO 2023 establece que la concepción estratégica de defensa actual exige capacidades tecnológicas interoperables y resilientes, capaces de sostener la superioridad informacional frente a adversarios estatales y no estatales.

CAPÍTULO III

La conducción de un Teatro de Operaciones exige, en el nivel operacional, un sistema de inteligencia capaz de contribuir a la toma de decisiones del comandante mediante un flujo permanente, oportuno y pertinente de información relevante. A lo largo del presente trabajo de investigación se han estudiado los fundamentos doctrinarios, los modelos organizacionales y las capacidades requeridas para la conformación de un Centro Integrador de Inteligencia (CII) como estructura transversal de apoyo al Oficial de Inteligencia (C2) de un comando operacional. Este capítulo final integra los principales aportes desarrollados previamente, ampliándolos y sistematizándolos a partir de la doctrina conjunta argentina, la doctrina específica del Ejército Argentino, las publicaciones de referencia extranjeras y la literatura especializada en inteligencia militar.

3.1 El Estado Mayor Operacional y la necesidad de organizaciones transversales

El PC 10-01 establece que el Estado Mayor Conjunto de un Teatro de Operaciones (EMCTO) *“no tiene una organización rígida, sino que ella estará afectada por la misión impuesta, las actividades a desarrollar para cumplirla, los campos y áreas de interés, las leyes y reglamentos, las necesidades y exigencias particulares del Comando y las características del TO”* (PC 10-01 Ed. 2021 EMC de un TO, p13). Este principio adquiere especial relevancia cuando la operación requiere un esfuerzo sostenido de inteligencia, particularmente en ambientes caracterizados por un elevado flujo de información, múltiples actores relevantes y una interacción permanente entre dominios. El reglamento detalla que uno de los principales problemas de los estados mayores organizados únicamente por áreas es la generación de *“compartimentos estancos”* (PC 10-01 Ed. 2021 EMC de un TO, p14) los cuales dificultan la circulación de información y la visión holística del ambiente operacional; es por ello que, para evitar estas limitaciones, el mismo documento introduce el concepto de organizaciones transversales,

destinadas a facilitar la coordinación, la cooperación y la convergencia de esfuerzos dentro del EMCTO.

Dentro de esta tipología de organizaciones transversales, los *Centros* se destacan por ser organizaciones de carácter relativamente permanente, creadas para cumplir funciones conjuntas específicas durante la campaña. Entre ellas, el reglamento sitúa al Centro de Operaciones Conjuntas (COC) como nodo central del C2, C3 y otras jefaturas. Este modelo permite comprender que un Centro Integrador de Inteligencia debe concebirse con una lógica similar: como un centro transversal que articule el esfuerzo de inteligencia proveniente de múltiples fuentes, disciplinas y niveles.

La doctrina de conducción terrestre (ROB 00-01) refuerza este concepto al enfatizar que la organización eficiente del estado mayor debe respetar principios como la “unidad de comando”, la “extensión del control” y la “asignación homogénea de funciones”, asegurando la convergencia de actividades afines y evitando duplicidades funcionales (Ejército Argentino, 2015). Dado que la inteligencia, por naturaleza, requiere integrar información divergente, este principio doctrinario confirma el diseño del CII como organismo transversal.

3.2 La inteligencia operacional como marco de referencia funcional

La doctrina de las Fuerzas Armadas Argentinas coincide en considerar la inteligencia como una de las funciones esenciales de la conducción, indispensable para reducir la incertidumbre, anticipar los cursos de acción adversarios y apoyar la toma de decisiones del comandante (Estado Mayor Conjunto, 2021). A nivel operacional, la función adquiere características propias, al integrar información proveniente de los niveles táctico, operacional y estratégico, y coordinar disciplinas tales como inteligencia humana, geoespacial, de señales, cibernética y de fuentes abiertas.

Esta visión es coherente con la literatura especializada. Sainz de la Peña (1991) sostuvo que la inteligencia operacional es una disciplina con métodos y necesidades particulares, distinta de la táctica y la estratégica, debido a su horizonte temporal y a su impacto en la maniobra conjunta. La inteligencia operacional debe identificar entre otros de los elementos del diseño operacional los centros de gravedad, vulnerabilidades críticas, líneas de operaciones e intenciones del adversario, y ello requiere estructuras robustas de integración.

De igual modo, estudios como el *Theater Intelligence Primer* del Departamento de Defensa de los Estados Unidos destacan que en ambientes contemporáneos la velocidad del ciclo de inteligencia y la necesidad de fusión multidominio obligan a centralizar análisis, producción y difusión en centros especializados (United State Department of Defense, 2018). RAND Corporation y diversos autores han señalado que la compartimentación excesiva afecta la oportunidad de la inteligencia y que solo la organización en células flexibles de fusión permite sostener un nivel adecuado de conocimiento situacional (Connable, 2012). En el mismo sentido, los desarrollos doctrinarios recientes sobre inteligencia artificial aplicada a la inteligencia militar destacan la importancia de centros especializados capaces de gestionar grandes volúmenes de datos, automatizar procesos y facilitar la integración entre sensores, analistas y sistemas de apoyo al planeamiento (Sánchez, 2023; Nadibaidze, Bode, & Zhang, 2024).

El conjunto de estas perspectivas valida la necesidad de contar, en el nivel operacional, con un Centro Integrador de Inteligencia concebido como una estructura operativa y analítica de integración, articulado mediante células flexibles, especializadas y coordinadas.

3.3 Organización propuesta del Centro Integrador de Inteligencia en el nivel operacional

De acuerdo con el PC 10-01, la organización del estado mayor debe basarse en los principios de unidad de comando, extensión del control, delegación de autoridad, asignación homogénea de funciones, agrupamiento de actividades afines y funcionamiento permanente las

24 horas del día, por lo cual la propuesta de organización del CII deriva directamente de estos criterios doctrinarios; asimismo, establece “*el propósito de las organizaciones transversales del EMCTO es evitar los compartimientos estancos*” y su “*conformación no implica incrementar los efectivos del EM*”, sino redistribuirlo funcionalmente, integrando representantes de varias jefaturas bajo el liderazgo del área con mayor incumbencia, en este caso, el C2 (PC 10-01 Ed. 2021 EMC de un TO, p 54).

A estos principios doctrinarios se suman los criterios provenientes del ROB 00-01, que orientan a la organización en células funcionales, con responsabilidad clara, supervisión adecuada y capacidad de operar en ciclos continuos de trabajo (Ejército Argentino, 2015).

3.4 Células propuestas

A partir de los principios doctrinarios y de la revisión de documentos internacionales, se propone, como se muestra en el Anexo A, que el CII esté organizado en las siguientes células funcionales:

3.4.1 Célula de Obtención y Gestión de Requerimientos (OGR)

Responsable de la integración del Plan de Obtención.

Coordina requerimientos con órganos tácticos y estratégicos.

Alinea prioridades con el Comandante y el C2.

3.4.2 Célula de Análisis Integrado (CAI)

Principal núcleo de análisis del CII.

Produce apreciaciones de situación, cursos de acción enemigos, estudios especiales.

Trabaja con metodologías de fusión multidominio (U.S. DoD, 2018).

3.4.3 Célula GEOINT/IMINT

Procesa y analiza imágenes satelitales, aéreas y da VANT.

Produce overlays, modelos predictivos de terreno y análisis de movilidad.

3.4.4 Célula SIGINT–Ciberinteligencia

Interceptación, análisis técnico, geolocalización, detección de patrones.

Incluye componentes de ciberdefensa del C6 (tecnologías de la información, comunicaciones y ciberdefensa). Según PC 10-01.

3.4.5 Célula HUMINT–Sociocultural

Gestiona informes de fuentes humanas, actores civiles, análisis social.

Integra información de Asuntos Civiles (C9).

3.4.6 Célula de Inteligencia de Fuentes Abiertas (OSINT)

Recolecta y analiza información pública, social media y datos de fuentes abiertas.

Coordina con células de analítica digital y sistemas de IA.

3.4.7 Célula de Contrainteligencia y Seguridad Operacional.

Asegura la protección del ciclo de inteligencia.

Controla accesos, maneja incidentes y produce evaluaciones de riesgos.

3.4.8 Célula de Difusión y Productos de inteligencia.

Prepara y disemina los productos de inteligencia para el comandante y el resto del Estado Mayor.

Este diseño permite un modelo celular, flexible y acorde con la doctrina de organizaciones transversales del PC 10-01, sin introducir estructuras ajenas a las capacidades reales actuales de las Fuerzas Armadas Argentinas.

3.5 Procesos operativos del Centro Integrador de Inteligencia

El CII se concibe como una estructura que sostiene el ciclo de inteligencia en su totalidad, integrando actividades de obtención, procesamiento, análisis y difusión. Los procesos desarrollados previamente, como se muestra en el Anexo B, aquí se integran en una visión unificada.

3.5.1 Obtención

La célula OGR coordina requerimientos provenientes del comandante y del C2. La doctrina señala que la coordinación interjefaturas es esencial para evitar duplicidades y saturación del sistema (Estado Mayor Conjunto, 2021). La integración de las fuentes en todos los niveles de la conducción permite sostener una matriz de obtención coherente y priorizada.

3.5.2 Procesamiento y análisis

Las células CAI, GEOINT, SIGINT y HUMINT realizan el procesamiento inicial y aplican metodologías de análisis operacional, tendencial y predictivo. Siguiendo a Sainz de la Peña (1991), este proceso debe enfocarse en anticipar los COAs del enemigo, identificar vulnerabilidades críticas y apoyar la selección del modo de acción propio.

La fusión multidominio incluye la integración de:

- Variables PMESII - PT.
- Capacidades, intenciones y voluntad del enemigo.
- Tendencias sociopolíticas.

- Patrones operativos detectados en SIGINT e IMINT.

3.5.3 Difusión y apoyo a la conducción

La doctrina exige que la inteligencia sea oportuna, precisa, relevante y clara (PC 12-01; PC 10-01).

El producto final debe integrarse también con la Jefatura C5 para la planificación de Operaciones Futuras y con C3 para la conducción de Operaciones en Desarrollo, según lo estipulado por el PC 10-01 al diferenciar estas funciones dentro del Estado Mayor operacional (PC 10-01 Ed. 2021 EMC de un TO).

3.6 Relevancia del CII para la conducción operacional conjunta

La implementación de un Centro Integrador de Inteligencia de nivel operacional aporta elementos decisivos para la conducción de las operaciones en un Teatro de Operaciones, permitiendo reducir el grado de incertidumbre al proveer una visión coherente del ambiente operacional; aumentar la velocidad y calidad de la toma de decisiones; optimizar el uso del personal atendiendo a la escasez de recursos humanos; favorecer la interoperabilidad tanto interna como interagencial, potencia el empleo de tecnologías emergentes, como sistemas ISR automatizados, herramientas OSINT avanzadas e inteligencia artificial y evita cumpliendo con el propósito de las organizaciones transversales la conformación de compartimientos estancos. Este conjunto de capacidades fortalece la resiliencia del Estado Mayor y permite sostener un alto nivel de conocimiento situacional, condición indispensable en ambientes de operaciones multidominio.

3.7 Consideraciones finales

El Centro Integrador de Inteligencia se presenta como una estructura doctrinalmente viable, necesaria y coherente con las realidades y limitaciones del sistema de defensa argentino. Su diseño en células funcionales, alineado con la lógica de las organizaciones transversales del

PC 10-01, permite sostener el esfuerzo continuo de inteligencia, integrar múltiples disciplinas, coordinar fuentes de obtención, producir análisis operacional complejo y apoyar la conducción conjunta de manera eficiente.

El trabajo realizado demuestra que la organización del CII no es un complemento del Estado Mayor, sino una pieza crítica para la conducción operacional. La evolución del ambiente operacional, las características del conflicto contemporáneo y la dinámica informativa global imponen la necesidad de contar con estructuras robustas y flexibles capaces de sostener decisiones en tiempo real.

La investigación concluye que un CII eficaz depende de tres factores esenciales:

- Una organización celular flexible, alineada con la doctrina y adaptable a la misión Ad Hoc.
- Procesos de inteligencia estandarizados, integrados al sistema de planeamiento conjunto.
- Un sistema tecnológico y analítico avanzado, capaz de gestionar con velocidad el gran volumen y variedad de datos provenientes del ambiente operacional.

Con estos elementos, el Centro Integrador de Inteligencia se convierte en un multiplicador de poder de combate y en una herramienta indispensable para el comandante de un Teatro de Operaciones.

CONCLUSIÓN

La presente investigación permitió demostrar que la organización y operación de un Centro Integrador de Inteligencia (CII) en un comando de nivel operacional constituye una necesidad doctrinaria, funcional y operativa esencial para enfrentar las exigencias del ambiente operacional contemporáneo. La revisión de la doctrina conjunta argentina y de los reglamentos específicos del Ejército Argentino evidencia que la inteligencia operacional no puede sostenerse eficazmente sin una estructura integrada, adaptable y basada en células funcionales, en consonancia con los criterios organizativos del PC 10-01 Estado Mayor Conjunto de un Teatro de Operaciones (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021)

En este sentido, el estudio corroboró la hipótesis planteada: un Centro Integrador de Inteligencia se vuelve eficiente cuando articula una organización modular en células especializadas, procesos doctrinarios estandarizados y capacidades tecnológicas que permitan la integración continua de información, todo ello bajo conducción del Oficial de Inteligencia (C2) y orientado a las prioridades de información del comandante. La evidencia doctrinaria respalda esta afirmación, dado que los principios de unidad de comando, extensión del control, agrupamiento de funciones y delimitación clara de responsabilidades son requisitos indispensables para cualquier estructura de inteligencia operacional (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021; ROB 00-01, 2015)

Asimismo, la investigación permitió demostrar que el nivel operacional posee características propias que justifican y demandan la existencia de un CII conjunto. A diferencia del nivel táctico, donde los CII de las Compañías, Batallones y Destacamentos de Inteligencia operan con un horizonte temporal limitado y con información vinculada a la acción inmediata, el nivel operacional requiere procesar grandes volúmenes de datos, integrar información proveniente de múltiples dominios y anticipar tendencias capaces de influir en la maniobra conjunta (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019; Sainz de la Peña, 1991).

El análisis doctrinario reveló además que la estructura tradicional por áreas de la conducción, aunque vigente, presenta limitaciones respecto del flujo de información, especialmente cuando esta circula en “compartimientos estancos” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021). En respuesta a ello, el *PC 10-01* introduce el concepto de organizaciones transversales, dentro de las cuales los Centros ocupan un papel destacado. Este encuadre doctrinario permitió fundamentar conceptualmente al CII como un Centro transversal permanente, articulado bajo la jefatura C2 e integrado por personal proveniente de distintas Jefaturas, Departamentos y Divisiones, logrando superar las barreras verticales propias de la estructura clásica.

A partir del estudio comparado ente la doctrina nacional y las mejores prácticas de organizaciones de otros países, se identificó que un CII de nivel operacional debe incorporar como mínimo las siguientes células o módulos funcionales:

- a) Célula de integración y fusión de información, encargada de correlacionar datos de HUMINT, SIGINT, OSINT, CYBINT y otras disciplinas;
- b) Célula de Análisis del Ambiente Operacional, orientada a la apreciación continua de factores Político, Militar, Económico, Social, Infraestructura e Información (PMESII) y su evolución probable;
- c) Célula de Apreciación del Enemigo / Cursos de Acción, dedicada a la elaboración de COA enemigos, modelos predictivos y evaluación de capacidades del enemigo;
- d) Célula de Apoyo al Planeamiento, integrada con C5 y C 35 para sostener la planificación de operaciones futuras;
- e) Célula de Gestión de Requerimientos de Información; encargada de priorizar requerimientos prioritarios de inteligencia, requerimientos específicos de inteligencia y tareas de obtención;

- f) Célula de Difusión, responsable de asegurar la entrega oportuna de inteligencia según normas y prioridades establecidas.

Estas estructuras, basadas en células, se alinean con los lineamientos del PC 10-01, que admite expresamente modelos organizacionales no rígidos, adaptables a la misión y orientados al empleo eficiente del personal disponible (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021) y se ajustan a los principios del *ROB 00-01* Conducción de las Fuerzas Terrestres, que establece que las “*organizaciones deben diseñarse para sostener el ritmo, sincronización y continuidad de la conducción, reduciendo fricción y facilitando la convergencia de esfuerzos*” (Ejército Argentino, 2015).

La investigación también permitió destacar la importancia creciente de la tecnología, especialmente en lo relativo a sistemas ISR, bases de datos compartidas, herramientas de análisis geoespacial y capacidades emergentes asociadas a la inteligencia artificial. Los estudios de Sánchez Sánchez (2023) y de Nadibaidze, Bode y Zhang (2024) que el volumen de datos y la aceleración del ciclo de inteligencia exigen nuevas herramientas que permitan procesar, correlacionar y visualizar información de manera más eficiente. Si bien estas tecnologías no reemplazan el juicio del analista, potencian su capacidad para anticipar tendencias y detectar patrones que serían invisibles mediante técnicas tradicionales.

Del mismo modo, se verificó que la aplicación de criterios organizacionales no solo es una exigencia doctrinaria, sino una condición indispensable para que el CII pueda cumplir con su función de reducir la incertidumbre y apoyar el proceso de toma de decisión (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021).

Finalmente, la investigación demostró que la implementación de un Centro Integrador de Inteligencia fortalece significativamente la capacidad del C2 y del Estado Mayor para anticipar cursos de acción, gestionar prioridades de información y sostener la coherencia entre el

planeamiento y la conducción. Su incorporación formal en la estructura de un comando operacional permitiría mejorar la sincronización de esfuerzos, evitar compartimientos estancos y potenciar la toma de decisiones en ambientes de alta complejidad e incertidumbre.

En síntesis, el estudio ofrece fundamentos teóricos y doctrinarios sólidos para afirmar que el Centro Integrador de Inteligencia debe convertirse en un elemento orgánico esencial del Estado Mayor de un comando de nivel operacional, concebido bajo un modelo celular flexible, integrado y orientado a la fusión de información. La doctrina nacional brinda las bases conceptuales para su diseño; la experiencia internacional ofrece modelos complementarios; y las necesidades operativas actuales confirman su pertinencia y urgencia. Su desarrollo futuro dependerá de la continuidad doctrinaria, la capacitación especializada y la incorporación gradual de tecnología que permita sostener un sistema de inteligencia moderno, interoperable y eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

Hernández Sampieri, Collado, B & Pilar, L. (2014). *Metodología de la Investigación*, 6ª ed. México: Editorial McGraw Hill.

Kenny, A, Locatelli, O & Zarza, L. (2015). *Arte y Diseño Operacional. Una Forma de Pensar Opciones Militares*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Editorial Visión Conjunta.

Mendizábal, N; Neiman, G & et al. (2006) *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Cap. 2 “Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa”, 1ª ed. Barcelona: Editorial Gedisa.

Nadibaidze, A., Bode, I., & Zhang, Q. (2024). Artificial intelligence in military decision-making processes (Research report). Center for War Studies, University of Southern Denmark.

Recursos digitales

Connable, B. (2012). Military intelligence fusion for complex operations: A new paradigm. National Defense Research Institute. Approved for public release; distribution unlimited.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2020) “Operación de Protección Civil que realizan las FFAA ante la emergencia por el COVID-19 ha sido denominada “Operación General Manuel Belgrano”” obtenido de <https://www.fuerzas-armadas.mil.ar/Noticia-2020-04-20-COVID-19-operacion-belgrano.aspx>

Flynn, M, Flynn C. (2012) *La integración de la inteligencia y la información: “Diez puntos para el comandante*). USA. Military Review obtenido de https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview_20120430_art006SPA.pdf

JWFC Joint Training Division. (2011, April). Intelligence operations at the operational level: Insights & best practices (Focus Paper No. 8). Joint Warfighting Center, United States Joint Forces Command.

Ministerio de Defensa. (2020) “Apoyo del Centro Integrador de Información al Comando Conjunto de la Zona de Emergencia Córdoba durante la pandemia por COVID-19”; obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/apoyo-del-centro-integrador-de-informacion-al-comando-conjunto-de-la-zona-de-emergencia>

Ministerio de Defensa de España. (2023). *Cuaderno de Inteligencia n°1* Madrid.

Sainz de la Peña, J. A. (1991). Inteligencia operacional (Cuadernos de Estrategia, 31). Madrid: Instituto Español de Estudios Estratégicos.

Sánchez Sánchez, J. L. (2023). Inteligencia artificial en apoyo a la inteligencia militar: Eje fundamental del éxito o fracaso en la competición estratégica entre grandes potencias. En Instituto Español de Estudios Estratégicos (Ed.), *La inteligencia artificial en la geopolítica y los conflictos* (Cap. 5). Madrid: Ministerio de Defensa – Instituto Español de Estudios Estratégicos.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2023). *Conceptos generales sobre la Concepción Estratégica de “Capas, Restricción de Áreas y de Operaciones Multidominio”*. Buenos Aires.

Reglamentos

Ejército Argentino. (2015). *Conducción para las Fuerzas Terrestres (ROB 00-01)* Buenos Aires.

Ejército Argentino. (2017). *Conducción del Batallón de Inteligencia (ROP 11-12)* Buenos Aires.

Ejército Argentino. (2007). Destacamento de Inteligencia de Combate (ROP 11-04)
Buenos Aires.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2019). Planeamiento para la Acción
Militar Conjunta (PC 20-01). Buenos Aires.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2021). Estado Mayor Conjunto de un
Teatro de Operaciones –Proyecto (PC 10-01). Buenos Aires.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2021). Inteligencia para la Acción
Militar Conjunta - Proyecto (PC 12-01). Buenos Aires.

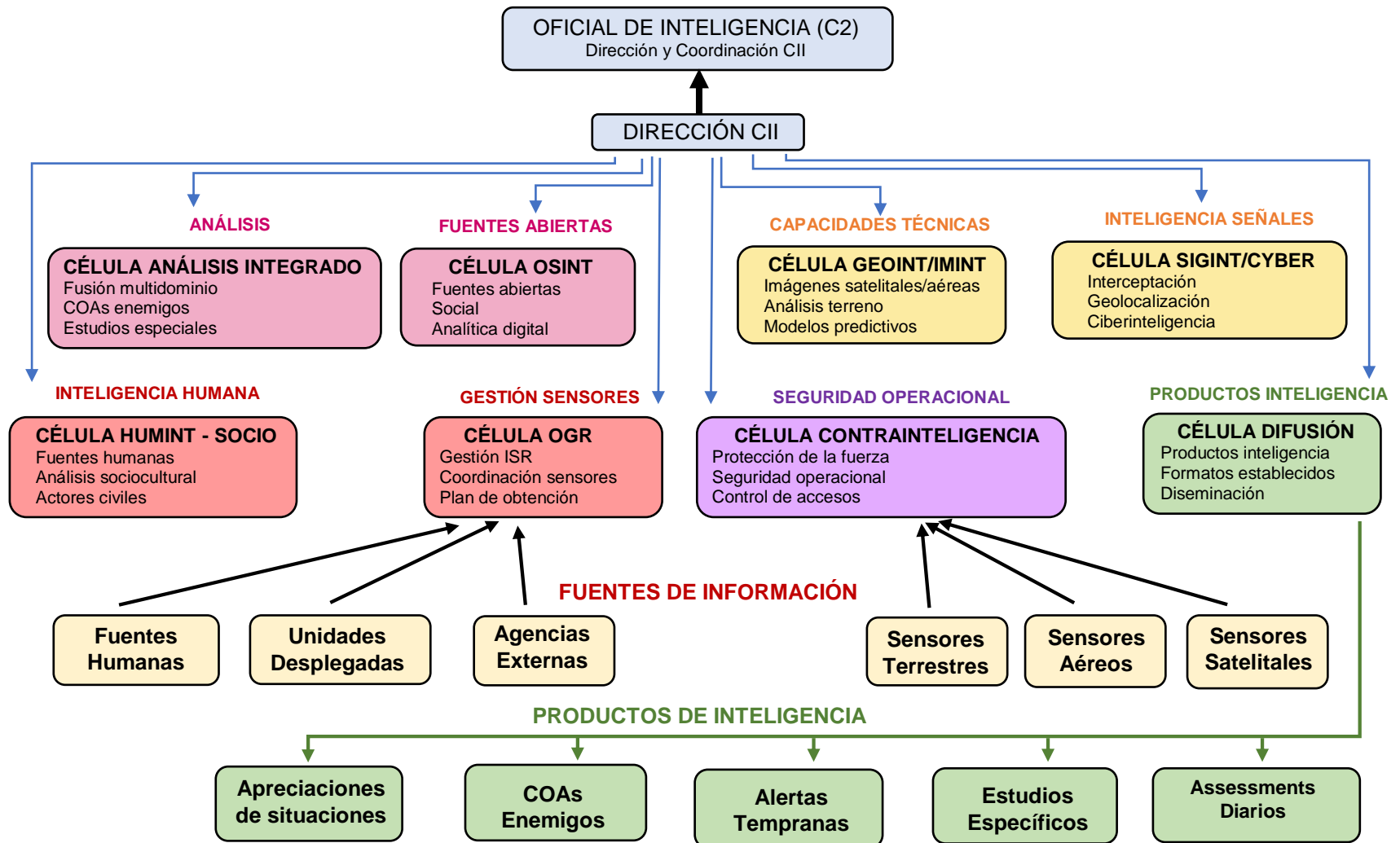
Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2019). Glosario de términos de
empleo Militar Conjunto (PC 00-02). Buenos Aires.

Publicaciones / tesis

Ataniya, S. (2014) Diseño de un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto que
complementa al jefe de inteligencia de un estado mayor de un comando de nivel operacional”.
(Trabajo Final Integrador). Escuela Superior de Guerra Conjunta. Buenos Aires.

Sponer, J. (2012) *Diseño de un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto en apoyo al
C2 de un Comando de Teatro de Operaciones*”. (Trabajo Final de Licenciatura). Escuela
Superior de Guerra. Buenos Aires.

Anexo A: Organización funcional Centro Integrador Inteligencia (CII) – Nivel Operacional



CARACTERÍSTICAS DOCTRINALES
 Organización Transversal (PC 10-01)
 Estructura Modular y Flexible
 Operación 24/7 continua
 Integración Multidominio

Anexo B: Flujo operativo del Centro Integrador Inteligencia (CII) – Ciclo de inteligencia

