A2CS

ALIANZA ARGENTINA DE CIBERSEGURIDAD

WHITEPAPER · DOCUMENTO PARA DISCUSIÓN

Una plataforma independiente para mejorar las decisiones de ciberseguridad en Argentina.

Tesis, método y convocatoria para construir un espacio de análisis, deliberación y propuesta con visión de Estado.

EL PUNTO DE PARTIDA

Un grupo reducido que produzca evidencia y recomendaciones útiles antes de pretender convertirse en una alianza.

NOVIEMBRE 2026

BASE: PROPUESTA A2CS v0.3

01 · LA PROPUESTA

La idea en una página.

A2CS busca mejorar decisiones públicas y privadas sobre ciberseguridad mediante análisis independiente, cooperación multisectorial y recomendaciones implementables.

El punto de partida no será una institución formal ni una red de adhesiones. Será un **grupo de trabajo reducido** que estudie problemas concretos de Argentina y transforme conocimiento distribuido en documentos públicos, metodologías reutilizables y propuestas que puedan ser revisadas por terceros.

> **La alianza no será el punto de partida. Será el resultado de un proceso que deberá demostrar que merece existir.**

7–9	6	90′	2
personas en el núcleo inicial	meses de trabajo piloto	una reunión mensual	productos públicos

QUÉ BUSCA

Que normas, inversiones y estrategias se decidan con mejor evidencia, más perspectivas y consecuencias explícitas.

CÓMO EMPIEZA

Con reuniones mensuales y dos documentos: uno sobre evaluación de normas y otro sobre dependencia tecnológica.

QUÉ NO ES

No es un CERT, una cámara empresarial, un vendedor de tecnología, una plataforma partidaria ni una autoridad paralela.

Lectura recomendada: quienes evalúen participar pueden ir directamente a los capítulos 06 y 07.

02 · EL PUNTO DE PARTIDA

No faltan capacidades. Falta convertirlas en criterio colectivo.

Argentina cuenta con conocimiento técnico, profesional, académico e institucional. El problema es que esas capacidades están distribuidas entre espacios con alcances diferentes y no siempre conectados.

La respuesta operativa a incidentes, la representación comercial, la concientización y los eventos cumplen funciones necesarias. Pero no agotan otra tarea: **deliberar y producir recomendaciones independientes** sobre decisiones que atraviesan varias dimensiones a la vez.

A2CS no propone reemplazar a quienes ya realizan esas funciones. Propone identificar capacidades, conectar conocimientos y agregar una instancia permanente de análisis y propuesta.

La hipótesis

Existe una necesidad de deliberación, articulación y producción independiente que no se satisface únicamente con respuesta a incidentes, concientización, representación sectorial o eventos periódicos.

DECISIONES QUE REQUIEREN ESE TRABAJO	PREGUNTAS QUE DEBEN HACERSE VISIBLES
Proyectos de ley y regulaciones	¿Son necesarios, implementables y proporcionales? ¿Qué costos y controles introducen?
Infraestructuras y servicios esenciales	¿Cómo se coordinan responsabilidades, continuidad y protección de derechos?
Nube, telecomunicaciones e IA	¿Qué dependencias, riesgos jurisdiccionales y posibilidades de salida existen?
Proveedores y cadenas de suministro	¿Qué riesgos son demostrables y qué intereses comerciales o geopolíticos intervienen?
Capacidades y talento	¿Qué conocimientos faltan y cómo se sostiene su desarrollo en todo el país?

La oportunidad: construir un ámbito de confianza que mejore la calidad del debate sin exigir posiciones prefijadas ni atribuirse la representación de todo el ecosistema.

03 · UNA MIRADA INTEGRAL

La ciberseguridad también es una decisión de desarrollo, derechos y autonomía.

Una medida técnicamente plausible puede ser institucionalmente confusa, económicamente inviable o innecesariamente restrictiva. El análisis debe integrar esas consecuencias antes de recomendar.

TECNOLOGÍA	¿El riesgo es demostrable? ¿La medida es implementable, auditable y eficaz?
DERECHOS	¿Qué efectos produce sobre datos, libertad de expresión, debido proceso y otros derechos?
ECONOMÍA	¿Qué costos, obligaciones, incentivos y efectos competitivos introduce?
INSTITUCIONES	¿Cómo distribuye competencias, controles y capacidades entre actores y niveles de gobierno?
GEOPOLÍTICA	¿Qué dependencias, jurisdicciones, intereses externos y escenarios de continuidad involucra?

La tesis: mejorar la ciberseguridad argentina exige decisiones más informadas, no sólo más tecnología. Para eso hace falta un espacio capaz de distinguir evidencia, intereses e incertidumbre.

04 · DE LA EVIDENCIA A LA PROPUESTA

Un método para producir recomendaciones que puedan revisarse.

Cada producto deberá responder qué decisión ayuda a mejorar, a quién está dirigido y con qué evidencia. No se exigirá unanimidad; sí claridad sobre alternativas, desacuerdos y límites del conocimiento disponible.

01 DELIMITAR LA DECISIÓN

Formular un problema concreto, su contexto y la decisión pública o privada que se busca mejorar.

02 EXAMINAR LA EVIDENCIA

Distinguir hechos, estimaciones, juicios e hipótesis. Declarar la información faltante y la incertidumbre.

03 MAPEAR ACTORES E INTERESES

Identificar afectados, responsables, incentivos y posibles conflictos de interés.

04 COMPARAR ALTERNATIVAS

Evaluar efectos técnicos, jurídicos, económicos, institucionales y estratégicos, incluida la opción de no intervenir.

05 DELIBERAR SIN OCULTAR DISENSO

Contrastar perspectivas y registrar desacuerdos sustantivos. Una posición colectiva requerirá consenso amplio.

06 PUBLICAR Y SOMETER A REVISIÓN

Presentar recomendaciones, responsables y condiciones de implementación en documentos reutilizables por terceros.

Formato inicial: documentos de cuatro a ocho páginas con resumen ejecutivo, evidencia, alternativas, recomendaciones, incertidumbres, participantes y conflictos de interés declarados.

Regla de atribución: nadie podrá usar el nombre del grupo para expresar una posición propia sin seguir el procedimiento acordado.

05 · SEIS MESES DE TRABAJO

Dos productos para demostrar utilidad antes de expandir.

El piloto probará si un grupo pequeño puede trabajar con rigor, independencia y continuidad. Su valor se evaluará por los productos terminados, la participación efectiva y la revisión externa, no por la cantidad de adhesiones o eventos.

7–9	6	90′	2
integrantes	meses	reunión mensual	documentos públicos

PRODUCTO 01

Criterios para evaluar normas de ciberseguridad

Una metodología reutilizable para examinar proyectos de ley y regulaciones: necesidad, eficacia, implementación técnica, costos, derechos, controles, competencias y alternativas menos restrictivas o más eficaces.

Para quién. Legisladores, reguladores, equipos técnicos y organizaciones que evalúan propuestas normativas.

Resultado esperado. Nota metodológica y ficha breve de evaluación aplicable a futuras iniciativas.

PRODUCTO 02

Dependencia tecnológica, soberanía y resiliencia digital

Un marco para distinguir riesgo técnico, origen e interés estratégico. Analizará control y auditoría, proveedores, jurisdicción, portabilidad, interoperabilidad, continuidad, costos y capacidades locales.

Para quién. Decisores públicos y privados que eligen tecnologías, proveedores o estrategias de continuidad.

Resultado esperado. Marco aplicable a debates sobre nube, telecomunicaciones, infraestructura e inteligencia artificial.

Decisión al finalizar. Continuar, ampliar, reducir o discontinuar. Sólo tendrá sentido avanzar si existen un núcleo estable, productos revisados, ausencia de captura editorial o financiera e interés externo por continuar.

05 · A QUIÉN QUIERE SER ÚTIL

El análisis importa cuando mejora una decisión concreta.

A2CS no buscará opinar sobre toda la actualidad. Priorizará temas en los que pueda aportar evidencia, integrar perspectivas y formular alternativas útiles para actores con responsabilidades reales.

ACTOR	DECISIONES QUE PODRÍA MEJORAR	APORTE DE A2CS
Legisladores y reguladores	Diseñar, modificar o descartar normas y controles.	Criterios de evaluación, efectos comparados, alternativas y condiciones de implementación.
Estado nacional, provincias y municipios	Proteger servicios, coordinar competencias y elegir capacidades tecnológicas.	Análisis institucional y técnico con perspectiva federal y de continuidad.
Empresas y organizaciones	Gestionar proveedores, dependencias, interoperabilidad y resiliencia.	Marcos para distinguir riesgos demostrables, costos e intereses comerciales.
Academia y comunidad técnica	Orientar investigación, formación y divulgación responsable.	Preguntas relevantes, evidencia revisada y conexión con decisiones reales.
Sociedad civil y defensa de derechos	Evaluar salvaguardas, proporcionalidad y efectos sobre personas.	Lenguaje común para discutir seguridad sin dejar los derechos fuera del análisis.
Periodistas y públicos no especializados	Explicar debates complejos sin simplificaciones interesadas.	Documentos citables con supuestos, incertidumbres y desacuerdos explícitos.

El criterio de utilidad pública obliga a responder: qué debería poder hacer mejor el destinatario después de leer el documento y cómo se podrá comprobar si el aporte fue usado, discutido o revisado.

La colaboración con actores existentes será parte del método: coordinar, derivar y evitar duplicar aquello que otros ya realizan mejor.

06 · QUIÉNES QUEREMOS QUE PARTICIPEN

Un grupo diverso por las preguntas que puede hacer, no sólo por los sectores que representa.

El núcleo inicial reunirá entre siete y nueve personas con experiencia, independencia de criterio y disponibilidad para trabajar. La participación será personal: no comprometerá a las instituciones de origen ni exigirá adhesiones prefijadas.

TECNOLOGÍA Y SEGURIDAD

Aportar viabilidad técnica, arquitectura, riesgos, evidencia empírica y comprensión de sistemas y cadenas de suministro.

DERECHO Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Analizar competencias, proporcionalidad, controles, debido proceso, diseño regulatorio e implementación.

ECONOMÍA Y DESARROLLO

Examinar costos, incentivos, competencia, capacidades productivas y efectos sobre organizaciones de distinto tamaño.

ACADEMIA E INVESTIGACIÓN

Fortalecer la calidad de la evidencia, los métodos, la revisión y la formación de capacidades.

SOCIEDAD CIVIL Y DERECHOS

Incorporar efectos sobre personas, comunidades y derechos fundamentales, especialmente donde existan asimetrías.

ESTADO Y PERSPECTIVA FEDERAL

Aportar experiencia de implementación, coordinación entre jurisdicciones y necesidades fuera de los grandes centros urbanos.

Lo que se espera. Preparar material breve, participar en una reunión mensual de 90 minutos, revisar borradores, declarar intereses directos y sostener el desacuerdo con respeto y evidencia.

Lo que no buscamos. Adhesiones nominales, representación automática de instituciones, posiciones prefijadas ni participación condicionada a promover un proveedor, partido o gobierno.

07 · CÓMO CUIDAR EL MÉTODO

La independencia se demuestra con reglas verificables.

La composición plural ayuda, pero no alcanza. A2CS necesitará reglas editoriales, financieras y de participación que permitan revisar cómo se llegó a cada conclusión.

PRINCIPIO	APLICACIÓN CONCRETA
Independencia	Ningún gobierno, partido, proveedor, financiador o país controlará la agenda o las conclusiones.
Evidencia y rigor	Hechos, estimaciones, juicios e hipótesis diferenciados; incertidumbre explícita y revisión antes de publicar.
Pluralismo con propósito	Diversidad para mejorar el análisis; registro de desacuerdos sustantivos y opiniones minoritarias identificadas.
Transparencia	Criterios de participación, financiamiento, conflictos de interés y reglas editoriales disponibles y explícitos.
Utilidad pública	Cada documento identifica una decisión, un destinatario y recomendaciones con condiciones de implementación.
Visión de Estado	Efectos de largo plazo, continuidad institucional y desarrollo nacional por encima de la coyuntura.
Construcción federal	Participación de provincias y municipios; atención a realidades fuera de grandes organizaciones y centros urbanos.
Confidencialidad	Regla de Chatham House por defecto en reuniones; reglas adicionales para información técnica sensible.

Consenso sin unanimidad. Una posición colectiva requerirá consenso amplio y ausencia de objeciones fundamentales no resueltas. Si no existe, el grupo podrá publicar un análisis sin posición común o una síntesis de alternativas.

Intereses explícitos. Participar con intereses legítimos no invalida el debate; ocultarlos sí lo debilita.

08 · UN ROL CLARO EN EL ECOSISTEMA

Qué se propone ser. Y qué no.

Los límites no son una precaución retórica: definen dónde A2CS puede aportar valor sin competir con actores existentes ni convertirse en una estructura que todavía no necesita.

SE PROPONE SER

- Un espacio independiente de análisis, deliberación y propuesta.
- Un mecanismo para conectar capacidades dispersas.
- Un actor técnico en discusiones de política pública.
- Una fuente de documentos y metodologías reutilizables.
- Una comunidad de trabajo antes que una comunidad de eventos.
- Un espacio plural con visión de Estado.
- Una instancia que coordina y deriva cuando otros ya hacen mejor una tarea.

NO SE PROPONE SER

- ✕ Un CERT o equipo de respuesta a incidentes.
- ✕ Una cámara empresarial o asociación de proveedores.
- ✕ Una plataforma partidaria o un organismo oficial.
- ✕ Un vendedor de productos, servicios o certificaciones.
- ✕ Un cuerpo de cabildeo al servicio de intereses comerciales o políticos.
- ✕ Una autoridad paralela o una voz que hable por las instituciones de sus participantes.
- ✕ Una organización que opine públicamente sobre todo tema de actualidad.

Incidencia técnica no es cabildeo. A2CS podrá analizar normas, proponer alternativas y participar en espacios institucionales de discusión, pero no representará intereses comerciales o partidarios ni aceptará condicionamientos sobre sus conclusiones.

09 · CRECIMIENTO CONDICIONADO

La alianza será el resultado, no el punto de partida.

Cada etapa deberá crear las condiciones para la siguiente. Los plazos son orientativos: avanzar dependerá de resultados, participación efectiva, independencia y capacidad operativa.

ETAPA	PROPÓSITO	EVIDENCIA DE AVANCE
0 · Meses 0–2 **Preparación**	Formar núcleo, reglas mínimas y convocatoria.	Propuesta acordada, participantes confirmados e institución anfitriona.
1 · Meses 3–6 **Grupo de trabajo**	Probar el método y generar confianza.	Reuniones sostenidas y dos productos públicos terminados y revisados.
2 · Meses 7–18 **Iniciativa**	Ampliar la red y estabilizar producción sin formalizar prematuramente.	Agenda anual, productos periódicos, secretaría y financiamiento básico.
3 · Meses 18–36 **Alianza**	Constituir una estructura estable cuando exista comunidad, método y demanda.	Gobernanza plural, membresía clara, programas permanentes e informes.
4 · Años 3–5 **Consolidación**	Mantener continuidad, alcance federal e independencia.	Reconocimiento externo, impacto verificable y sostenibilidad institucional.

> Confianza → método → resultados → reconocimiento → red estable → alianza.

Cómo se medirá el avance: participación efectiva, calidad y continuidad de los productos, diversidad de perspectivas, uso o cita por terceros, cooperación entre actores y ausencia de captura editorial o financiera.

El éxito no se medirá por la cantidad de miembros o eventos. Si las condiciones no se cumplen, se podrá extender el piloto, reducir su alcance o discontinuarlo.

10 · QUÉ PUEDE SALIR MAL

Diseñar contra la captura, la dispersión y el crecimiento artificial.

La propuesta reconoce riesgos que suelen afectar a espacios multisectoriales. La respuesta no es prometer que no ocurrirán, sino establecer salvaguardas concretas y revisarlas durante el piloto.

RIESGO	RESPUESTA PROPUESTA
Captura por un sector, proveedor u orientación política	Composición plural, declaración de intereses y reglas editoriales.
Conversación sin resultados	Productos obligatorios, responsables y plazos; revisión del diseño si una reunión no produce avances.
Formalización antes de generar valor	Piloto alojado y evaluación previa a cualquier personería o estructura propia.
Pérdida de independencia financiera	Transparencia, diversificación y ausencia de control editorial de quienes aportan.
Opiniones apresuradas sobre temas sensibles	Revisión, evidencia y declaración de incertidumbre antes de publicar.
Participación nominal sin trabajo efectivo	Grupo inicial pequeño y continuidad vinculada a contribuciones reales.
Confusión entre opiniones personales e institucionales	Reglas expresas de atribución y uso del nombre.
Duplicación con otras iniciativas	Coordinación y derivación de actividades que otros ya realizan mejor.
Dependencia de una persona convocante	Distribución gradual de tareas y documentación del proceso.

Durante el piloto: aportes en especie y costos mínimos. Ningún aporte otorgará control sobre agenda o conclusiones; los patrocinadores no aprobarán documentos antes de su publicación.

No se aceptarán aportes condicionados a una recomendación, exclusividad o acceso a información reservada. Antes de escalar el presupuesto se establecerán límites a la concentración del financiamiento.

11 · LA PRIMERA CONVOCATORIA

Empezar con personas dispuestas a producir, revisar y deliberar.

La primera etapa no exigirá constituir una institución ni adherir a posiciones prefijadas. Sí requerirá trabajo: preparar material, discutir evidencia y convertir la deliberación en documentos públicos.

COMPROMISO DEL PILOTO

- **Seis meses** de participación efectiva.
- **Una reunión mensual** de hasta noventa minutos.
- **Preparación y revisión** entre encuentros.
- **Declaración de intereses** directos en cada tema.
- **Participación personal**, sin comprometer a las instituciones de origen.

PRIMERA REUNIÓN · 90 MINUTOS

10′	Propósito y límites.
20′	Experiencia, interés y posibles conflictos.
15′	Problema que el grupo busca resolver.
25′	Primer producto y preguntas de investigación.
10′	Reglas mínimas de funcionamiento.
10′	Responsables, plazos y próxima reunión.

Decisiones necesarias para comenzar. Confirmar las personas convocantes y el núcleo inicial, definir anfitrión y coordinación, revisar la propuesta, designar responsables del primer producto y fijar la primera reunión.

> La primera prueba de A2CS no será cuántas personas declaran apoyarla, sino si un grupo pequeño puede producir algo útil con rigor e independencia.

Base documental: Grupo de Trabajo por una Alianza Argentina de Ciberseguridad · Propuesta v0.3 · Borrador para discusión.

A2CS

Alianza Argentina de Ciberseguridad

Ciberseguridad, resiliencia digital y políticas públicas

LA PROPUESTA EN UNA FRASE

Conectar capacidades.
Mejorar decisiones.
Demostrar valor antes de formalizar.

GRUPO DE TRABAJO EN FORMACIÓN

Ciberseguridad, resiliencia digital y políticas públicas.