

## **CAPÍTULO CUARTO**

# **LA AMENAZA ASIMÉTRICA. ¿UN DESAFÍO PARA LA INTELIGENCIA CLÁSICA?**

# LA AMENAZA ASIMÉTRICA. ¿UN DESAFÍO PARA LA INTELIGENCIA CLÁSICA?

Por ADRIANO RUSSO

*«Know the enemy, know yourself, and know what kind of war you are prosecuting» (1).*

ROBERT M. CASSIDY

## Introducción

¿Por qué en los últimos años la amenaza asimétrica y, más en concreto, las Operaciones de Contrainsurgencia (COIN) han llegado a ser un tema central de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) y de la mayoría de los países miembros? ¿Por qué y cómo esto ha afectado el sector de la inteligencia? ¿Qué otros cambios necesitamos para que la inteligencia llegue a ser más eficaz en relación con esta nueva forma de amenaza?

Son éstas unas de las preguntas que se intentará contestar, demostrando además que el tema tratado es actual y tiene una relevancia extraordinaria no sólo para los que trabajan en la inteligencia sino para todos los representantes de las Fuerzas Armadas.

---

(1) CASSIDY, Robert M.: «Feeding Bread to the Luddites: The Radical Fundamentalist Islamic Revolution in Guerrilla Warfare», *Small Wars and Insurgencies*, volumen 16, p. 337, artículo 3, diciembre de 2005.

El escenario mundial en la última década ha evolucionado drásticamente. El predominio militar convencional de la OTAN, y sobre todo de Estados Unidos, ha forzado a sus competidores a perseguir otros medios para alcanzar sus objetivos. Esta situación ha causado un importante cambio en la seguridad y la inteligencia. Casi han desaparecido las distinciones entre las amenazas extranjeras y nacionales y la inteligencia generada en el extranjero ha llegado a contribuir a la evaluación de la seguridad nacional tanto como la inteligencia generada internamente. Los niveles estratégico, operacional y táctico de inteligencia se solapan y ya no pueden trabajar separadamente siendo vital el intercambio de datos-información-inteligencia entre las organizaciones relacionadas con la seguridad tanto a nivel nacional como internacional. Todo eso ha llevado a un grave desequilibrio entre las capacidades de recogida y de análisis de información (2), algo parecido al desbordamiento sufrido en el mundo informático.

Este cambio en el sector de la inteligencia ha sido brutal y sigue evolucionando. El atentado del 11 de septiembre de 2001 puso de manifiesto que teníamos que revisar todo el Sistema de Inteligencia. Los cambios efectuados no han sido suficientes y eso lo han demostrado tanto los posteriores atentados terroristas (sufridos o impedidos sólo por suerte) (3) en nuestros suelos nacionales como las experiencias operativas en Irak y Afganistán.

Aunque en la inteligencia es donde se está viviendo una profunda transformación; en el mundo militar lo que más interesa es su contribución para el éxito en las COIN donde las fuerzas terrestres son el actor principal. Evidentemente eso es una directa consecuencia del fervor que acompaña a las COIN en general; y no podría ser de otra manera en consideración al hecho de que nuestras Fuerzas Armadas, en el corto y

---

(2) O'BRIEN, Kevin: en el artículo «The Changing Security and Intelligence Landscape in the 21st Century», publicado por ICSR (*The International Centre for the Study of Radicalisation and Political Violence*), King's College Londres, octubre de 2008, disponible en web: <http://www.icsr.info/publications/papers/1236602590/CSRKevinOBrienReport.pdf>

(3) Sólo para citar el caso más reciente, el atentado frustrado por un error del terrorista y la intervención de un pasajero, en un avión con destino Detroit, en diciembre 2009, causó críticas muy fuertes hacia los Servicios de Inteligencia que, no obstante hubiese información sobre las conexiones del terrorista, el nigeriano Abdul Mudallad, con Al Qaeda, no consiguieron poner en marcha las medidas que impidieran que él tomara un avión con destino Estados Unidos, casi matando a unas 300 personas.

medio plazo, están llamadas a conducir exclusivamente COIN parecidas a la que se están experimentando ahora en Afganistán (4).

Las dificultades a las que la inteligencia se está enfrentando no derivan sólo del hecho que el entorno actual es distinto del contexto de la guerra fría en el que había evolucionado y se había consolidado. El problema mayor es que la lucha contra la insurgencia presenta a los especialistas de inteligencia desafíos significativamente más complejos y exigentes que la guerra convencional. La inteligencia ahora tiene que hacer frente al análisis de una amenaza que no está bien definida, que carece una autoridad central y no tiene límites geográficos (5).

Para centrarnos en el tema y entender cuál puede ser el resultado de acciones militares llevadas a cabo en un escenario COIN (6) sin una adecuada inteligencia, es muy interesante una reflexión del entonces coronel Ralph O. Baker, resultado de su experiencia como jefe de la 2BCT *2nd Brigade Combat Team* en Irak, (7) figura, p. 165.

El acontecimiento específico al que el oficial americano hace referencia para justificar sus conclusiones es una acción de búsqueda de insurgentes y armas en cientos de viviendas en un barrio de Haifa Street, centro de actividad insurgente, que llevó, después de unas 10 horas de actividad, a la captura de sólo 12 armas y un puñado de sospechosos.

El problema de la operación no fue su resultado muy pobre, sino la mala predisposición y la ira que la misma había creado entre los ciudadanos iraquíes, objeto de la búsqueda en el medio de la noche: madres que lloraban, niños gritando y maridos humillados.

Su conclusión es que las causas de estas consecuencias, tan malas que amenazaban el éxito de la misión, tenían que ser buscadas sobre todo en la inadecuación de la inteligencia convencional y la incapacidad para com-

---

(4) VILLENEUVE, Daniel, teniente coronel del Ejército de Tierra de Canadá: en el artículo «To provide focus: Intelligence and Counter-Insurgency» publicado en la revista *Canadian Army Journal*, volumen 10.4, p. 58, invierno de 2008, disponible en web: [http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol\\_10/iss\\_4/CAJ\\_vol10.4\\_08\\_e.pdf](http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol_10/iss_4/CAJ_vol10.4_08_e.pdf)

(5) KEEGAN, John: *Intelligence in War: Knowledge of the Enemy from Napoleon to Al-Qaeda*, p. 364, publicado por Key Porter Books, Londres, 2003.

(6) Contrainsurgencia, COIN (*Counter Insurgency*).

(7) BAKER, Ralph O., coronel del Ejército de Tierra de Estados Unidos: «Humint-Centric Operations: Developing Actionable Intelligence in the Urban Counterinsurgency Environment», disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/baker2.pdf>

prender las percepciones negativas que las acciones estaban generando entre los ciudadanos Iraquíes. La inteligencia clásica, diseñada para identificar formaciones convencionales del enemigo, y el personal de inteligencia entrenado para realizar análisis predictivo sobre el enemigo basado en el conocimiento de su doctrina y sus sistemas, no servían para nada.

## El entorno

*«The problem is to grasp, in innumerable special cases, the actual situation which is covered by the mist of uncertainty, to appraise the facts correctly and to guess the unknown elements, to reach a decision quickly and then to carry it out forcefully and relentlessly.»*

HELMUTH VON MOLTKE

### *Amenaza asimétrica y contrainsurgencia*

Si el concepto de la contrainsurgencia no es nada nuevo, la expresión guerra asimétrica es relativamente reciente. Explícita mención de la asimetría apareció por primera vez en el año 1995 en la doctrina conjunta de Estados Unidos. El concepto, sin embargo, fue utilizado en un sentido muy simplista y limitado (8). Sólo a partir del año 1999 se empezó a hablar más ampliamente de guerra asimétrica y posteriormente, a raíz del ataque terrorista del 9 de septiembre de 2001, este concepto llegó a ser conocido para todos.

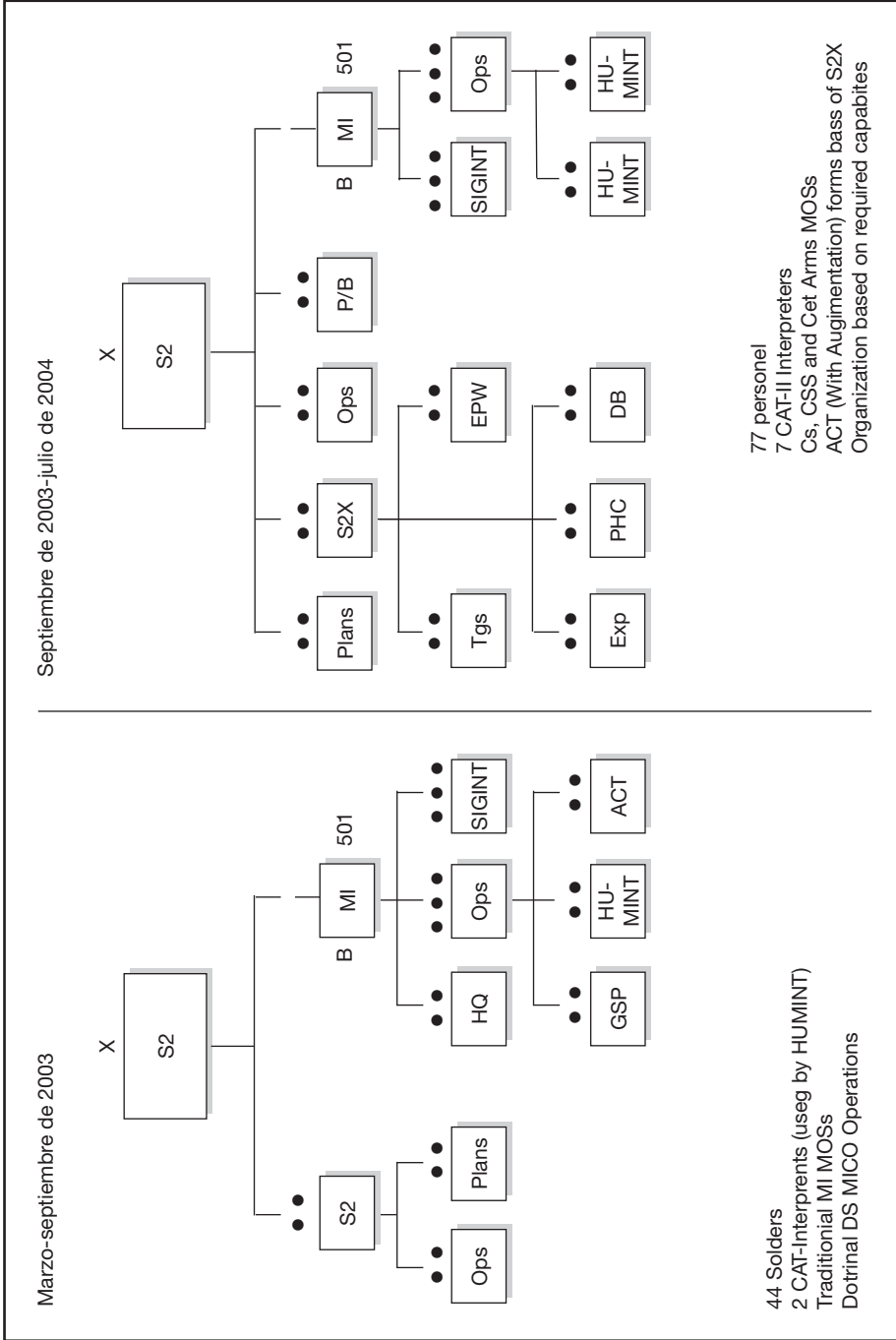
Mientras contrainsurgencia es un concepto usado para categorizar una situación con criterios relativamente específicos, la guerra asimétrica es un término usado para describir cualquier cosa que no entra en la guerra convencional entre dos Estados-nación (9). La guerra asimétrica incluye insurgencia y contrainsurgencia, pero también terrorismo, guerra de guerrillas, guerra revolucionaria, guerra irregular y guerra de cuarta generación (10), sólo por nombrar algunos.

---

(8) METZ, Steven y JOHNSON II, D. V.: *Asymmetry and U.S. Military Strategy: Definitions, Background, and Strategic Concepts*, enero de 2001, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry.pdf>

(9) VILLENEUVE, Daniel, teniente coronel: *opus citada*.

(10) Este concepto se basa en un término creado en el año 1989 por William Lind y cuatro oficiales del Ejército y del Cuerpo de Infantería de Marina de Estados Unidos y todavía está evolucionando haciendo hincapié en la lucha en Red (*Netwar*).



**Figure 1.- 2 BCT, 1 AD Intel Organization.**

En el cuerpo doctrinal del Ejército de Tierra español el conflicto armado asimétrico se define como aquel que se produce entre varios contendientes de capacidades militares normalmente distintas y con diferencias sustanciales en su modelo estratégico. Alguno de ellos tratará de desgastar, debilitar y obtener ventajas actuando de forma no convencional mediante éxitos puntuales de gran trascendencia en la opinión pública, agotamiento de su adversario por prolongación del conflicto y haciendo recurso a métodos alejados de las leyes y usos de la guerra. Todo ello con el objetivo principal de influir en la opinión pública y en las decisiones políticas del adversario (11).

Esta definición se basa en considerar como elemento clave de la asimetría la existencia de modelos estratégicos o de formas bélicas diferentes. Por eso es patente que las amenazas asimétricas no son algo nuevo y tampoco lo es la atención de los estrategas por ellas. En toda época las fuerzas más débiles han utilizado la sorpresa, la tecnología y tácticas innovadoras para desafiar a los fuertes. Sin embargo, las amenazas asimétricas actuales, desde la perspectiva occidental, son percibidas como algo nuevo. Eso depende sobre todo de dos factores que imponen un enfoque distinto respecto al pasado. El primero es la capacidad de esta nueva forma de amenaza asimétrica de llevar a cabo ataques de gran envergadura y letalidad en cualquiera parte del mundo. Capacidad que podría ser incluso peor de lo visto hasta ahora con el uso de las armas de destrucción masiva (12). El segundo es la escasa probabilidad de una real amenaza simétrica a corto y medio plazo para los países de la OTAN.

La importancia que nuestras Fuerzas Armadas estén preparadas para los conflictos asimétricos no deriva sólo de las amenazas asimétricas sino también del hecho que muy probablemente futuros conflictos entre estados serán llevados a cabo con modos no convencionales (13). Los

---

(11) FERNÁNDEZ ALFARO, José A. en el artículo: «Las Fuerzas Armadas en los conflictos asimétricos y las operaciones de estabilización» del estudio *Dos décadas de posguerra fría* del Instituto Universitario «General Gutiérrez Mellado»-Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2009, disponible en web: [http://www.iugm.es/publicaciones/libros2009/I\\_JORNADAS/TOMO\\_I\\_Jornadas.pdf](http://www.iugm.es/publicaciones/libros2009/I_JORNADAS/TOMO_I_Jornadas.pdf)

(12) Como destacó el jefe del Comité Militar de la OTAN, almirante Giampaolo di Paola, en su conferencia sobre el nuevo concepto estratégico de la OTAN, promocionada en el Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN). 5 de marzo de 2010.

(13) Intervención del general David Richards, jefe de Estado Mayor del Ejército británico y jefe de ISAF en el año 2007, en junio de 2009 durante la *RUSI Land Warfare Con-*

conflictos asimétricos no constituyen el escenario más peligroso pero seguro el más probable en el futuro previsible; por eso, la OTAN y cada uno de los países miembros han percibido la necesidad de hacer importantes cambios en la estrategia de defensa (14).

### *Desde las grandes formaciones hasta los individuos*

La doctrina de inteligencia clásica se centra en la lucha contra un adversario convencional y se basa en cuatro hipótesis. La primera es que el proceso debe centrarse en el enemigo y el terreno. La segunda es que el adversario está constituido por una fuerza organizada para realizar operaciones de combate. La tercera es que ya existe una base de datos de inteligencia detallada sobre el opositor. La última hipótesis es que un análisis que está apoyado por el uso de plantillas doctrinales, permite predecir un potencial Curso de Acción Enemigo (OCA). La base de esta doctrina está en un enfoque de arriba hacia abajo, dirigido a la identificación de grandes organizaciones enemigas para predecir sus intenciones (organización, esfuerzo principal, tipo de maniobra, tiempos, etc.) haciendo referencia al conocimiento consolidado de su doctrina, del posicionamiento a largo plazo de sus unidades, de las capacidades de sus sistemas y a las limitaciones impuestas por el terreno. El análisis sistemático de estos aspectos llevaba naturalmente a la individuación de las posibles OCA.

En un escenario de contrainsurgencia el enfoque cambia pasando de las grandes formaciones enemigas a los individuos. La amenaza está constituida, en general, por pequeños grupos, que se mezclan con la población local de la que es difícil distinguirlos. La inteligencia, por lo tanto, tiene que permitir comprender el entorno operativo con el fin de facilitar la identificación de los factores que impulsan la insurgencia y cómo atenuarlos. Además, la inteligencia debe estar dirigida a encontrar: ¿quiénes son los actores principales, cuáles son sus conexiones (alianzas, las organizaciones, asociados) y qué es lo que quieren hacer?

---

ference, RUSI (*Royal United Services Institute*), disponible en web: <http://www.rusi.org/analysis/commentary/ref:C4A952992C52DF/>

- (14) CLAPPER, James R., subsecretario de la Defensa para la Inteligencia, en *Defense Intelligence Strategy* de Estados Unidos en el año 200 dijo: «Estamos entrando en una era marcada por ritmo, alcance y complejidad del cambio que pondrá a la prueba las mentes y los recursos de la Empresa de Inteligencia de Defensa», disponible en web: [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/def\\_intell\\_strat\\_080501.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/def_intell_strat_080501.pdf)

La mayor atención hacia los individuos, tanto en relación con las fuerzas propias como del oponente, ha contribuido a un emborronamiento del límite entre estratégico y táctico. Sin embargo, mientras que este cambio de enfoque está muy claro, desde hace más que una década, en el sector operativo, donde se ha creado la expresión «cabo estratégico» (15), para describir cómo las acciones de un soldado puede tener implicaciones más amplias, en cambio, la propia inteligencia ha tardado más en entender que la información del nivel táctico puede estar cargada de significado estratégico mucho más que en los conflictos convencionales. Las unidades en el terreno, de nivel brigada e incluso batallón, necesitan analizar factores que normalmente eran objeto de estudio de los niveles operacional y estratégico.

### *La población, la sociedad y la cultura*

Tanto para la insurgencia como la contrainsurgencia obtener el apoyo de la población local es un factor clave para el éxito. Las dos partes tienen como objetivo acercarse a los ciudadanos y ser reconocidas como autoridad legítima. En este tipo de conflicto sigue siendo válido el modelo trinitario de Clausewitz, formado por el poder político, el pueblo y el ejército, que opinaba que todas las guerras son de carácter político. La diferencia aquí, respecto al conflicto convencional, es que para ambos rivales el pueblo es en parte el mismo que además constituye el centro de gravedad de los dos (figura 2 la representación del modelo trinitario de Clausewitz aplicado a las COIN y en la figura 3, p. 171, el modelo más reciente y sofisticado, propuesto por el estudioso John Lynn, que refleja con mayor énfasis el papel clave de la población local) (16).

La característica más importante de la inteligencia en COIN está entonces relacionada con la población. En este tipo de escenario no se puede comprender la situación sin analizar la sociedad y la cultura en la que la operación se lleva a cabo. Las fuerzas militares necesitan entender no sólo a los insurgentes, sino también a la población y el gobierno local:

---

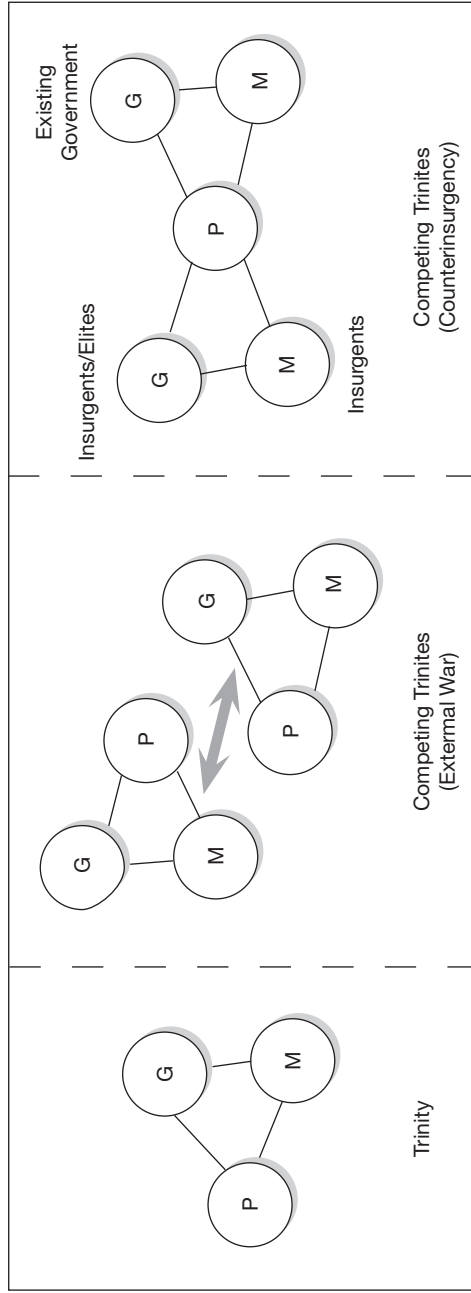
(15) KRULAK, Charles C, general en el artículo: «The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War», publicado en la revista *Marines Magazine*, enero de 1999, disponible en web: [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic\\_corporal.htm](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm)

(16) LYNN, John A. en el artículo, «Patterns of Insurgency and Counterinsurgency», publicado en la revista *Military Review*, p. 23, julio-agosto de 2005, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/lynn.pdf>

**Trinitarian War Model of Clausewitz (1648-1989)**

- Three actors: People, Army (Military) and Government
- Army is the instrument of the State
- Search destruction of the army forces
- War is a political act, based on:
  - States system Westphalian World (state-state)
  - States have the Monopoly of violence
  - States have the legitimate use of violence

- Government earns the right to govern from the people
- People form the Army and support the Army
- Army serves the people and the government



P: People  
 G: Government  
 M: Military

**Figure 2.- Clausewitz Trinitaria War Model.**

«Los jefes y los planificadores necesitan un conocimiento profundo de las culturas, percepciones, valores, creencias, intereses y de los procesos de toma de decisión de los individuos y de los grupos. Estos requisitos son la base para las actividades de obtención y análisis de información» (17).

Esta diferencia ha sido recogida hace tiempo a nivel doctrinal con el desarrollo de un procedimiento para la Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (IPB) en el que se tienen en cuenta otros aspectos, no sólo el oponente y el terreno, que se ha llamado Preparación de Inteligencia del Entorno (IPE). En efecto, la doctrina deja claro que en las COIN durante este estudio es necesario hacer hincapié en la dimensión socioculturales en la misma medida que en los insurgentes (18) (en el cuadro 1, p. 172, ofrece una comparación de la aplicación del IPBIPE entre operaciones convencionales y COIN y el cuadro 2, p. 173, resalta las diferencias de los factores que es necesario analizar y comprender en los dos distintos escenarios) (19).

Una importante consecuencia de este distinto enfoque en el desarrollo del IPE, está relacionada con la preparación del personal llamado a analizar estos factores socioculturales, políticos y económicos. Son conocimientos que sólo se pueden aprender a lo largo de mucho tiempo, con estudios específicos y con experiencia. Si además se considera que las COIN pueden conducirse en áreas de operación muy extendidas, no lineales y con características muy distintas en el tiempo y en el espacio (es posible que una misma brigada tenga dos batallones que se enfrentan en el mismo tiempo a dos situaciones muy diferentes), el desafío para la inteligencia llega a ser muy complicado.

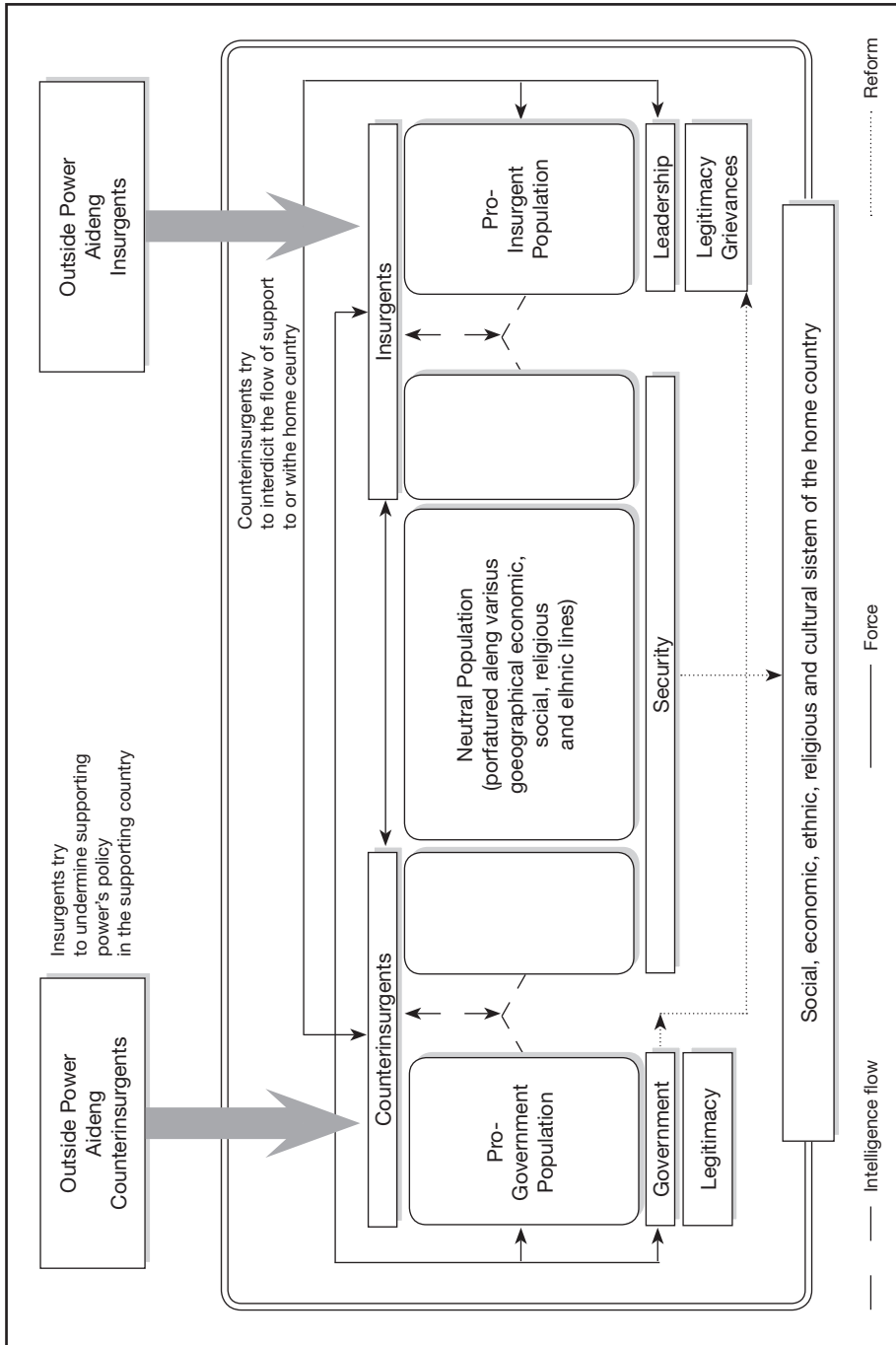
Pasando de la doctrina a la realidad de las zonas de operación, es oportuno constatar que muchas de las lecciones aprendidas hasta ahora sobre todo en Irak y Afganistán, como la de «ganar los corazones y las mentes» de la población o del «cabo estratégico», no han sido hasta ahora adecuadamente trasladadas al mundo de la inteligencia. En efecto, existe la incongruencia que, si por un lado se ha validado la opinión

---

(17) Departamento del de Estados Unidos: *Field Manual 3-24 Counterinsurgency*, pp. 3-1, Washington D.C.: U.S. Government Printing Office, 15 de diciembre de 2006.

(18) Ministerio de la Defensa del Reino Unido: *British Army Field Manual-Countering Insurgency*, pp. 4-5, octubre de 2009.

(19) VILLENEUVE, Daniel, teniente coronel: *opus citada*.



**Figure 3.- Basic Pattern of Insurgency & Counterinsurgency.**

**Cuadro 1.— Shifting IPB/IPE Construct.**

Conventional Operations		Counter-Insurgency
Physical Terrain	Step 1 Battlespace Environment	Human Factors: Demographics. Culture, Tribes, Clans, Classes, Ethnicity, Key individuals/ Groups/Families
Politics not primarily considered	Step 2 Battlespace Effects	Politics are central and integral for every action
Linear		Asymmetric (computen media-IO, population)
Effects of Physical Terrain and Weather		Effects of infrastructure, government services, jobs and media
Oder of Battle	Step 3 Threat Evaluation	Networks (celular structure)
Doctrinal Templates		Enemy Tactics, Techniques, Procedures
Military Focus (uniformtod combatants, identifiable threat with large signature)		Irregular warfare threat requieres distinguishing between insurgents, active/tacit supporters and general population
Event Tompiates (movement times/doctrine)	Step 4 Threat Courses of Action	Pattem, link analysis, social networking (objectives/goals)
Centralized C2		Decentralized cellular operations

que la estrategia de matar el mayor número de insurgentes posible tiene como efecto inmediato él de multiplicar el número de «enemigos» (20),

(20) Cosa que ya habríamos tenido que saber, teniendo en cuenta la experiencia de los rusos en Afganistán que terminaron la guerra enfrentándose a más enemigos de cuando empezaron.

**Cuadro 2.** — *Insurgents Characteristics and Order of Battle Factors.*

Conventional Order of Battle Factors	Insurgency Characteristics
Composition Disposition Strength Tactics and Operations Training Logisfcs Operational Effectiveness Electronic Technical Data Personalities Miscellaneous Data Other Factors	Insurgent Objectives Insurgent Motivations Popular Support or Tolerance Support Activities, Capabilities and Vulnerabilities Information Activities, Capabilities and Vulnerabilities Political Activities, Capabilities and Vulnerabilities Violent Activities, Capabilities and Vulnerabilities Organizaron Key Leaders and Personalities

por otro el mayor esfuerzo de la Inteligencia sigue siendo enfocado en localizar el enemigo y en entender sus Tácticos, Técnicos y Procedimientos (TTP). Por lo tanto, estas lecciones aprendidas trasladadas a la inteligencia deberían sugerir un enfoque en la población, como vulnerabilidad crítica del adversario.

Como se ha mencionado anteriormente, se han hecho, a nivel doctrinal, algunos adelantos en esta dirección (21) (como se deduce, por ejemplo, de un análisis comparada entre la JP 2.0 americana y la AJP 2.0), sin embargo, mucho todavía tiene que hacerse (22). La comprensión de la población (su cultura, sus necesidades y sus expectativas) se ve como instrumento para prevenir mejor las acciones del adversario y sigue siendo carente un análisis de este mismo elemento del entorno operacional dirigido a prevenir sus acciones y reacciones. Esto se hace casi exclusivamente para dirigir las Operaciones Psicológicas (PSYOPS).

(21) El hecho de afirmar que ha habido adelantos porque la doctrina americana ha mejorado en este tema sale de la consideración que tanto nuestras doctrinas nacionales como la de la OTAN «asimilan» mucho de la doctrina americana, aunque lo hagan con unos años de retraso. En la publicación de la OTAN, en relación con la actividad de obtención de información, hay un evidente hincapié sobre el enemigo. Por el contrario en la americana, cuando se habla de esta actividad, como anteriormente mencionado, se hace hincapié sobre el entero entorno operacional.

(22) En la JP 2.0 americana, por ejemplo, cuando deja de hablar de obtención de información y pasa a hablar de inteligencia, el centro de interés vuelve a ser el adversario.

Para entender mejor la importancia de la inteligencia dirigida a entender el «terreno humano», en sus componentes sociales, culturales, económicos, etc., es muy interesante la anécdota del pozo de agua destruido por mujeres de una aldea en el sur de Afganistán (23). El contingente americano había contribuido a la construcción de un pozo de agua en el centro de un pueblo donde las mujeres tenían que hacer un largo camino y transportar un gran peso para abastecerse de agua en un río. Lo que los militares no habían entendido era que, para aquellas mujeres, el camino para tomar el agua constituía la única oportunidad para socializar con otras mujeres, su única parte del día «entretenida». El resultado de esta falta de comprensión del tejido cultural y de las reales necesidades así como predecir las reacciones que las acciones propias iban a causar, no fue sólo el gasto de recursos (que podían ser empleados más útilmente) sino también un incremento de la hostilidad.

Las consideraciones que se pueden sacar de esta anécdota son múltiples y para citar las principales, que ya no se hayan resaltado, se puede señalar:

- La importancia de tener una capacidad de análisis de estos factores incluso a nivel brigada y batallón.
- La estrecha relación de la inteligencia con otras funciones como Cooperación Cívico-Militar (CIMIC) y también las Operaciones de Información (InfoOps).
- Los distintos papeles de la población local que es al mismo tiempo objeto de estudio, posible fuente de información y posible amenaza.

### *Doctrina*

Los conflictos actuales, descritos por algunos estudiosos como «guerras híbridas» (24), es decir una mezcla de formas de combate convencionales y asimétricas, está presentando un desafío para la doctrina militar. La exigencia de desarrollar una doctrina específica para hacer frente a este

---

(23) FLYNN, Michael T., general de división del Ejército de Tierra de Estados Unidos; POTTINGER, Matt, capitán de la Infantería de Marina de Estados Unidos y BATCHELOR, Paul D. de la DIA, en el artículo: «Fixing Intel: A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan», p. 20, enero de 2010, disponible en web: [http://www.cnas.org/files/documents/publications/AfghanIntel\\_Flynn\\_Jan2010\\_code507\\_voices.pdf](http://www.cnas.org/files/documents/publications/AfghanIntel_Flynn_Jan2010_code507_voices.pdf)

(24) FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Luisa en el artículo: «Cómo ganar en los nuevos frentes», publicado por *la Revista Atenea*, disponible en web: [http://www.revistatenea.es/Revista-Atenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias\\_1613\\_ESP.asp](http://www.revistatenea.es/Revista-Atenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias_1613_ESP.asp)

desafío ha sido percibida primero por las Fuerzas Armadas americanas, como resultado de las experiencias en Irak y Afganistán, y posteriormente por la mayoría de los aliados (25).

Todas estas publicaciones, muy similares entre ellas, reflejan que las referencias doctrinales de inteligencia anteriores (nacionales y de la Alianza) no son suficientes para hacer frente a los desafíos actuales y por eso es necesario un tratamiento específico de este tema. Sin embargo, eso no conlleva que las publicaciones anteriores sobre la inteligencia sean obsoletas, de hecho, es necesario que parte del esfuerzo de la función inteligencia siga siendo enfocado sobre el enemigo.

El aspecto más llamativo en relación con la doctrina es que la multitud de estudios y artículos que tratan el tema de la inteligencia en los conflictos actuales, que han sido publicados recientemente (con posterioridad al 2006, año en el que ha salido el Manual de Contrainsurgencia americano) y son el resultado de las lecciones aprendidas en Irak y Afganistán, siguen criticando el enfoque tradicional de la inteligencia y proponiendo un cambio en el rumbo ya marcado por los citados Manuales de Contrainsurgencia.

La conclusión que se puede sacar de esta observación es que no se están poniendo en práctica las recomendaciones de los manuales y eso puede ser consecuencia de dos causas fundamentales. La primera es que las Fuerzas Armadas, sobre todo americanas, necesitan un cambio cultural en el que el énfasis se traslade de la agresividad a la flexibilidad. La naturaleza de las guerras híbridas exige que las mismas unidades sean capaces tanto de destruir las fuerzas enemigas como de «ganar los corazones y las mentes» de la población, pasando rápidamente de un cometido al otro. Además este tipo de cambio necesita tiempo. La segunda razón es que, aunque las recomendaciones sean compartidas para las Fuerzas Armadas de todos los países aliados, no todos disponen de los medios para ponerlos en marcha (como se comentará

---

(25) En diciembre de 2006 fue publicado el Manual FM 3-24 (MCWP 3-33.5) de Contrainsurgencia para su empleo tanto en el Ejército de Tierra como en el Cuerpo de los *Marines* americanos. Posteriormente muchos aliados (por ejemplo España-Ejército de Tierra español, PD3-301, Contrainsurgencia, octubre de 2008; Reino Unido, *British Army Field Manual, Countering Insurgency*, octubre de 2009; Canadá-COIN (*Canadian Forces, Counterinsurgency*) *Operations Doctrine*, 2009 han producido su propia publicación sobre el tema o han directamente acatado los contenidos del Manual americano.

a continuación entre los cambios deseables hay un gran esfuerzo cuantitativo y cualitativo de obtención y análisis, hasta llegar a los niveles organizativos de batallón y compañía). Eso que constituye un desafío ya para Estados Unidos, llega a ser un problema de difícil solución para los demás aliados.

### *Normas y organización de los sistemas de inteligencia nacionales*

Habiendo «sufrido» en mi vida profesional un importante cambio legislativo nacional que ha modificado el Sistema de Inteligencia Nacional y consecuentemente militar, considero importante mencionar los aspectos organizativos y normativos (tanto a nivel político como militar) entre los elementos del entorno que influyen sobre la posibilidad de llevar a cabo una inteligencia más eficaz en las actuales zonas de operación.

La asignación exclusiva de la responsabilidad de la Inteligencia Militar, de los niveles estratégico y operacional, a nivel del Estado Mayor de la Defensa, donde se concentra la mayoría de los analistas, dificulta enormemente la capacidad de las unidades de desarrollar una inteligencia eficaz. Si esta organización puede tener sentido en un escenario de guerra fría y en los conflictos convencionales, por el contrario es perjudicial en los conflictos actuales. Esto es una directa consecuencia de lo comentado anteriormente, es decir del emborronamiento del límite entre la inteligencia de los niveles estratégico, operacional y táctico que el nuevo escenario ha producido.

Por un lado, se sigue enfatizando la importancia de la orientación proporcionada por los jefes en tema de esfuerzo de inteligencia, por otro los mismos son privados de los instrumentos que les permitan hacerlo de una forma efectiva. Las unidades, en territorio nacional, tienen mucha dificultad en llevar a cabo el entrenamiento del personal encargado tanto de la obtención como del análisis de la información. Eso provoca un periodo de estancamiento inicial del personal que va a operar en zona de operaciones. Es un problema que no se puede creer haber solucionado con una preparación de pocos meses antes de la misión, periodo en el que se proporciona el flujo de información de los organismos de Defensa responsables a las unidades de próxima incorporación en zona de operaciones.

Además de las dificultades de entrenamiento del personal de inteligencia y obtención de información de las unidades (que en realidad más que

entrenamiento debería constituir su actividad diaria de trabajo incluso cuando se encuentran en sus cuarteles), quiero comentar la falta de capacidades orgánicas. En el Ejército de Tierra italiano, y no sólo, todas las unidades que se despliegan en las distintas zonas de operaciones necesitan en refuerzo de personal de segunda (26) y de unidades encargadas de la obtención de información. Habiendo vivido directamente esta experiencia, en calidad tanto de jefe de unidad IEW (27) como de oficial de refuerzo de segunda, estoy firmemente convencido que ésta puede ser una solución a corto plazo, relacionada con la actual carencia de recursos humanos y materiales, sin embargo es necesario trabajar para que en el menor tiempo posible las brigadas, los batallones e incluso las compañías tengan orgánica la mayoría de las capacidades que necesitan en una operación.

En la actualidad, los problemas principales que derivan de la solución adoptada son de naturaleza humana, porque un buen trabajo de grupo necesita un equipo consolidado (y eso lleva años para crearse) y la escasa habilidad de las unidades en la explotación de las capacidades de obtención asignadas.

Esta exigencia es común a todas las Fuerzas Armadas aliadas sin embargo, sólo pocos países parecen estar trabajando para proporcionar estas capacidades orgánicas (28). En cambio, para mejorar esta situación muchos países han adoptado algunas medidas como el *Intelligence Reach* (29) o el despliegue en zona de operaciones de destacamentos de las unidades-agencias de los sistemas de inteligencia nacionales. Sin embargo, estas soluciones se han revelado más beneficiosas en relación a la mejora de la seguridad nacional de los respectivos países que a las necesidades de inteligencia de las unidades en el terreno.

Existen otras diferencias importantes entre la organización y las normas que regulan la Inteligencia Militar de los distintos países aliados, que sería interesante analizar para evaluar sus ventajas o desventajas en las

---

(26) G2/S2.

(27) Inteligencia y Guerra Electrónica.

(28) Incluso los americanos, que están trabajando en este rumbo desde hace años, siguen percibiendo ésta como un requerimiento al que tienen que hacer frente. FLYNN, Michael T., general de división del Ejército de Tierra de Estados Unidos y POTTINGER, Matt, capitán: *opus citada*.

(29) Consiste en el explotar capacidades y expertos que no se encuentran desplegados físicamente en zona de operaciones (normalmente se encuentran en territorio nacional).

**Cuadro 3.— Potential sources of human intelligence.**

*Patrol debriefings and after-action reviews.* Patrols regularly encounter individuals offering information and observe new enemy tactics techniques. Patrol debriefings are especially important to units at brigade level and below; the information collected can be of highest echelon significance.

*Civil affairs reports.* These reports are especially useful for gathering information about politics, economy and infrastructure. Civil affairs personnel also regularly come into with individuals offering information.

*Psychological Operations (PSYOP) reports.* PSYOP personnel conduct opinion polls and gather information on community attitudes, perceptions, interests and grievances. PSYOP personnel also regularly encounter individuals offering information.

*Special operations forces reporting.* Special operations forces often work closely with local nationals and produce valuable human intelligence reports.

*Leadership liaison.* Commanders and leaders regularly meet with their counterparts in the hostnation security forces and with community leaders. These meetings produce information or tips.

*Contracting.* Contracting officers work with theater contractors, both host nation and external, performing support functions or building infrastructure. Contractors may offer information to contracting officers.

*Multinational operations centers.* These provide a place to share information between hostnation and U.S. personnel.

*Tips hotlines.* Telephone or e-mail hotlines provide a safe means for people to provide information. They are especially useful for obtaining time-sensitive intelligence, such as warning of an attack or the current location of an insurgent.

*U.S. persons.* There will be times when U.S. civilians, such as contractors or journalists, offer information to counterinsurgents. For legal reasons, it is important to understand regulations regarding intelligence-related information collected on U.S. persons. (See FM 2-22.3).

COIN, como la existencia o no de la especialidad fundamental de Inteligencia Militar o la posibilidad que los operadores de Inteligencia Humana (HUMINT) conduzcan o no sus actividades de forma cubierta (30). Sin embargo, la complejidad del análisis de estos aspectos no permite profundizar sobre ellos en este contexto, cuadro 3.

### **El desarrollo tecnológico**

El desarrollo tecnológico es el último aspecto del entorno que quiero mencionar porque es relevante en relación con el tema tratado. La in-

---

(30) Overt *versus* Covert HUMINT. El personal HUMINT de muchos países aliados está autorizado a operar en las actuales zonas de operación sólo de forma descubierta, es decir en uniforme.

surgencia hasta ahora ha conseguido obtener el máximo provecho de los adelantos tecnológicos. Los ha empleado para gestionar el mando y control de su estructura descentralizada, para llevar a cabo ataques mortíferos con medios escasos y para sus TTP en general; al mismo tiempo ha conseguido limitar los beneficios que el mismo otorga a las fuerzas contrainsurgentes, tecnológicamente mucho más desarrolladas. En efecto, hasta ahora las Fuerzas Armadas aliadas no sólo no han podido explotar su gran superioridad tecnológica en el combate, contra un enemigo que se mezcla con la población y entonces difícil de localizar y batir (a veces cuando se intenta hacerlo, por ejemplo con los aviones de ataque no tripulados, se consiguen más daños que beneficios), sino tampoco se ha podido aprovechar de su aplicación en la inteligencia.

La doctrina conjunta americana sobre inteligencia (31), por ejemplo, hace hincapié en los adelantos tecnológicos y como éstos permiten a los jefes y su estado mayor acceder casi en tiempo real a un inmenso volumen de información sobre todo tipo de aspecto del ambiente operativo y consecuentemente hacer una estimación sobre la voluntad y las capacidades del adversario. Sin embargo, en las COIN, caracterizadas por un mayor flujo de inteligencia de abajo arriba (este concepto se desarrollará en profundidad posteriormente), se ha visto que el volumen de información-inteligencia generado es de difícil gestión, los tiempos de transmisión son más largos y la inteligencia que llega de los escalones superiores muy frecuentemente es de escaso valor.

---

(31) CHIEFS, JOINT OF STAFF de Estados Unidos: *Joint Publication 2-0-Joint Intelligence*, p. I-1, 22 de junio de 2007, disponible en web: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp2\\_0%282007%29.pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp2_0%282007%29.pdf)

## Hacia una nueva inteligencia

«Cada patrulla debe contar con tareas concebidas para mejorar el entendimiento del área de operaciones y del enemigo. Opere con base en tener que “compartir” en lugar de tener que “saber”. Difunda la información de inteligencia, lo más pronto posible, a todos los que puedan beneficiarse de la misma» (32).

DAVID H. PETRAEUS, *general* de Estados Unidos

### *Terminología y generalidades*

Como consecuencia de que en muchos documentos, tanto oficiales (Doctrina OTAN y de los distintos países miembros) como no oficiales (artículos de revistas especializadas y monografías sobre el tema), se hace un uso incorrecto de la terminología, se considera oportuno hacer una breve mención de las relaciones entre datos, información e inteligencia (descripción gráfica de la relación en la figura 4, p. 180, como se encuentra en la AJP 2.0-*Allied Joint Intelligence, Counter Intelligence and Security Doctrine* (33)).

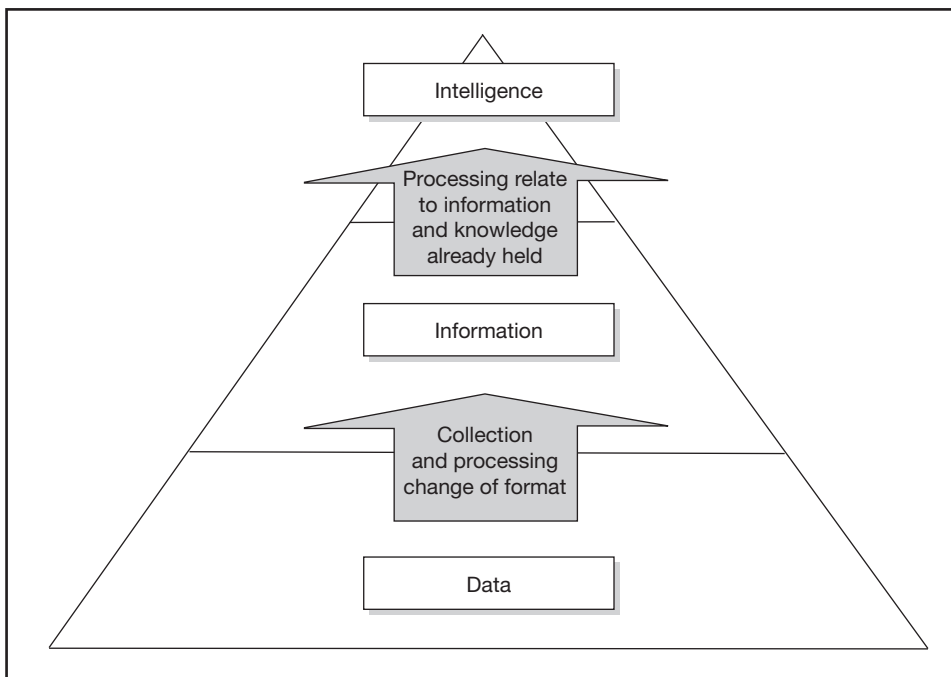
Los datos son el objeto de la actividad de obtención, tal como los capturan los sistemas-sensores y son independientes de cualquier forma de elaboración. Los datos pueden constituir ellos mismos en información o pueden necesitar un cambio de formato para que sean comprensibles. La información es entonces una declaración de un estado de cosas que existe, o ha existido, en algún momento en el tiempo y el espacio. Es inequívoca en la naturaleza y puede referirse a acontecimientos del pasado o del presente, siendo históricos o actuales.

La información es por sí misma un hecho o una serie de hechos que, cuando se considera a la luz de la experiencia anterior o se relaciona con otro tipo de información ya conocida, da lugar a un nuevo conjunto de hechos que se le llama inteligencia. La inteligencia difiere de la informa-

---

(32) PETRAUS, David H., general de Estados Unidos en el artículo, «Guía de Contrainsurgencia del Comandante de la Fuerza Multinacional-Irak» publicado en *Military Review*, enero-febrero de 2009, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/cadre/aspj/apjinternational/apj-s/2009/3tri09/petraeus.htm>

(33) Publicación de Inteligencia *Capstone* de la OTAN.



**Figura 4.** — *Information and Intelligence Relationship.*

ción en que, siendo el resultado de un proceso de juicio subjetivo, no es inequívoca (34).

La definición de inteligencia que se ha dado se refiere al producto, sin embargo el mismo término se aplica también a la actividad que lleva a este producto así como a las organizaciones que participan en dicha actividad. La Inteligencia Militar, pues, se puede resumir como una organización, un producto y un proceso. Independientemente del tipo de operación militar, la naturaleza básica de la Inteligencia Militar sigue siendo la misma: encontrar la información que hace falta sobre la amenaza a la que uno se enfrenta, recopilar dicha información, analizarla y difundir el producto final a los que lo necesitan. Lo que varía, dependiendo del tipo de guerra que se combate, es el tipo de información que se debe obtener, las técnicas de obtención y las herramientas para analizarla.

Los estudios sobre el tema, resultado de las lecciones aprendidas en Irak y Afganistán, en relación con las diferencias entre la inteligencia en COIN

(34) AJP 2.0-*Allied Joint Intelligence, Counter Intelligence and security doctrine*, pp. 1-2.1.

y en conflictos convencionales, se pueden destacar algunas características principales (35). Éstas se han dado en todas las campañas de COIN desarrolladas con éxito a lo largo de la historia y la ausencia de alguna de ellas compromete enormemente el éxito de la campaña.

La más importante es que, como ya se ha comentado ampliamente en el apartado anterior, la inteligencia en las COIN es sobre la gente, para que los jefes entiendan a la población del país anfitrión y su gobierno, las personas involucradas en la insurgencia y las causas que la provocan.

Otra diferencia fundamental, ya mencionada y que se tratará en detalle a continuación, es que en la contrainsurgencia el flujo de inteligencia es principalmente de abajo arriba.

Una característica que tanto los jefes como el personal de segunda sección debe tener en cuenta en las COIN es que cada soldado, al interactuar con la gente, puede contribuir al esfuerzo de inteligencia. El Ejército estadounidense, en relación con este tema, ha desarrollado el concepto «cada soldado es un sensor» empujando la idea de que las tropas de tierra son las principales fuentes de inteligencia valiosa en el campo de batalla (36). Este concepto no es nada nuevo y su importancia en las COIN ya la habían destacado los británicos en Irlanda del Norte apuntando que cada soldado es un recolector en potencia de inteligencia (37). Por lo tanto, es fundamental que a cada nivel aparezcan, en el plan de obtención, todas las unidades subordinadas y que los jefes realicen un esfuerzo de comunicación para que su personal lo asimile como uno de sus cometidos principales.

La última característica que quiero destacar, en parte aplicable a todo tipo de operación pero mucho más relevante en las COIN, es la fuerte

---

(35) TEAMEY, Kyle y SWEET, Jonathan, teniente coronel del Ejército de Tierra de Estados Unidos: en el artículo, «Organizing Intelligence for Counterinsurgency», publicado en la revista *Military Review*, septiembre-octubre de 2006, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/teamey-sweet.pdf>

(36) El énfasis que el Ejército de Tierra americano está poniendo en este asunto (*every soldier is a sensor-ES2*, en: [http://www.army.mil/aps/08/information\\_papers/transform/Changing\\_The\\_Culture.html](http://www.army.mil/aps/08/information_papers/transform/Changing_The_Culture.html)) es significativo para entender cuánto ellos lo consideran fundamental para «ganar esta guerra». Ha sido desarrollado incluso un videojuego, comisionado por el Ejército de Tierra al Institute for Creative Technologies, que apoya a esta iniciativa (ES2Simulation-ES2Sim), en: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m0IBS/is\\_1\\_31/ai\\_n15729292/](http://findarticles.com/p/articles/mi_m0IBS/is_1_31/ai_n15729292/)

(37) BARZILAY, David: *The British Army in Ulster*, volumen 2, p. 218, Century Services, Belfast, 1975.

relación de retroalimentación entre las operaciones y la inteligencia. Es decir, una inteligencia efectiva permite llevar a cabo operaciones efectivas que a su vez producen todavía más inteligencia. Por el contrario, una inteligencia ineficaz o inexacta lleva a operaciones ineficaces, reduciendo la capacidad de generar nueva inteligencia.

### *El flujo de inteligencia de abajo hacia arriba*

En los conflictos convencionales, las unidades dependen fundamentalmente de la inteligencia proporcionada por los escalones superiores. Los satélites, los aviones espía y otros sistemas controlados desde lejos de los campos de batalla son la base de la inteligencia sobre la fuerza enemiga, su ubicación y su actividad. Esta inteligencia es de gran utilidad para las unidades antes del despliegue como durante las operaciones y, por eso, el flujo de información es en gran medida de arriba hacia abajo.

En cambio, en las COIN, debido a la naturaleza cambiante de los insurgentes en el tiempo y el espacio (es decir que la situación en la zona de responsabilidad de una unidad es diferente de su unidad adyacente), junto con su capacidad de mezclarse con la población, la «imagen de inteligencia» (38) debe ser construida con un enfoque ascendente y descentralizado. Por eso, cada unidad necesita medios (unidades-personal-sistemas) de obtención y análisis orgánicos o agregados para desarrollar su propia imagen de inteligencia, cuyo resultado es un flujo de inteligencia que se caracteriza por producirse de abajo hacia arriba.

Como resultado, los medios RISTA (*Reconnaissance, intelligence and Target Acquisition*) y los especialistas de inteligencia deberían ser empujados hacia abajo. La experiencia operativa en Irak y Afganistán confirma esta tendencia de empujar las capacidades de inteligencia y obtención, normalmente asociadas con las brigadas, hacia los batallones y las capacidades normalmente asociadas con los batallones hacia las compañías. En efecto, los batallones y las compañías se han demostrado a la vez los mayores consumidores y proveedores de inteligencia.

Por la misma razón, hay una tendencia por parte de distintos países a trasladar parte de sus capacidades nacionales estratégicas de obtención e inteligencia hacia adelante, en las zonas de operación.

---

(38) TEAMEY, Kyle y SWEET, Jonathan, teniente coronel del Ejército de Tierra de Estados Unidos: *Intelligence Picture: opus citada*.

Ahora bien, aunque el flujo de inteligencia se genere de abajo hacia arriba, sigue siendo necesario que en cada escalón se sincronice el esfuerzo de inteligencia de las unidades subordinadas para optimizar el uso de los escasos medios disponibles.

Una vez más se puede entender el desafío que las COIN constituyen para la inteligencia clásica si se piensa en las dificultades que derivan de esta exigencia de sincronización junto con las necesidades de las unidades de desarrollar la valoración de inteligencia de su área de responsabilidad sobre todo con sus propios medios RISTA, de conectarse con agencias gubernamentales, organizaciones de la nación anfitriona, fuerzas aliadas y organizaciones no gubernamentales.

### *El ciclo de inteligencia en la contrainsurgencia*

En las COIN, el ciclo de inteligencia tiene su particularidad en cada uno de los pasos y sobretodo en la obtención y en el análisis.

#### DIRECCIÓN

Siendo éste, para la inteligencia, un periodo de cambio y casi de ruptura con el pasado, un papel fundamental lo juegan los jefes. Los líderes son los primeros responsables de impulsar el nuevo enfoque, para que su organización vuelva a ser eficaz, y de tomar las medidas para que el cambio identificado sea practicable.

Para entender mejor la importancia del papel de los jefes en proporcionar dirección a la inteligencia, muy interesante es la experiencia del I Batallón del V Regimiento de Infantería de Marina americano en la ciudad de Nawa (Afganistán), en julio de 2009 (39). El jefe de batallón tomó algunas medidas innovadoras que permitieron, en sólo cinco meses, alcanzar una reducción del 90% de los incidentes con IED *Improvised Explosive Device*. En relación con la inteligencia decidió que su unidad se comprometiera, con prioridad absoluta, a comprender la población de su área de influencia y para conseguir este resultado distribuyó a sus analistas hacia abajo, hacia sus compañías.

Este resultado tan positivo no fue consecuencia exclusivamente del cambio de enfoque-organización de la inteligencia sino también de una

---

(39) FLYNN, Michael T., general de división; POTTINGER, Matt, capitán y BATCHELOR, Paul D.: p. 9, *opus citada*.

operación bien conducida y, como he mencionado anteriormente, entre inteligencia y las COIN existe una fuerte relación de retroalimentación. Por eso la situación en el área mejoró de forma exponencial, produciendo día tras día más inteligencia y conduciendo operaciones más eficaces.

#### OBTENCIÓN

Los requerimientos básicos de este paso siguen siendo válidos en los conflictos actuales y por eso es oportuno mencionar que aquí también:

- Se obtienen mejores resultados con el empleo de fuentes múltiples que permiten la posterior confrontación de la información adquirida (para contestar a la pregunta ¿Se apoyan entre ellas o son contradictorias?).
- Es necesaria una actividad de sincronización y control centralizada que evite la duplicación de los esfuerzos y la pérdida de oportunidades.
- Parte de la información recopilada pierde valor si no es transmitida inmediatamente.

Lo que cambia totalmente en los conflictos actuales es la importancia de las distintas formas de obtención. Aquí la Inteligencia Humana (HUMINT) adquiere un valor enorme tanto que se puede hablar de operaciones centradas en HUMINT. Por eso se tratará de esta forma de obtención separadamente, presentando a continuación las particularidades de las demás disciplinas principales: Inteligencia de Señales (SIGINT), Inteligencia de Imágenes (IMINT) e Inteligencia de Fuentes Abiertas (OSINT).

#### LA SIGINT

En conflictos convencionales, la SIGINT es una fuente de recolección inestimable para ubicar posiciones enemigas, sus intenciones, sus capacidades y el estado de su moral. La experiencia en los conflictos actuales demuestra que su empleo está limitado por la complejidad de la infraestructura local de comunicaciones, por las medidas de la seguridad de las operaciones de los insurgentes, que frecuentemente utilizan este medio para engañarnos, y por las dificultades que la comprensión de los idiomas-dialectos locales conlleva. Sin embargo, la SIGINT es a menudo provechosa para confirmar las informaciones de HUMINT o para dirigir esta misma actividad.

Mi experiencia sobre este asunto me lleva a dos comentarios:

1. El empleo de sistemas-equipos de guerra electrónica en actividad SIGINT se está demostrando muy valioso.

2. La inteligencia que resulta de la actividad SIGINT está sujeta a normas restringidas de acceso y puesta en común, lo que podría afectar a los beneficios que las unidades pueden sacar de ella, sin embargo es fundamental que se agilicen los procesos «burocráticos» para que esta inteligencia, oportunamente tratada, llegue a los que la necesitan (40).

#### LA IMINT

El empleo de esta disciplina ha crecido mucho en la última década y puede contribuir al desarrollo de la inteligencia de los tres niveles (estratégico, operacional y táctico) tanto en conflictos simétricos como en las actuales guerras híbridas. Haciendo hincapié sobre este último tipo, la IMINT es muy eficaz en la adquisición de objetivos, y por eso es una de las mejores fuentes en el desarrollo de la Inteligencia de Blancos (*Target Intelligence*), permitiendo el descubrimiento de movimientos insólitos de personal y materiales, que pueden ayudar a determinar dónde es mejor intervenir. Además, en relación con la comentada amplitud de los territorios a controlar, que caracteriza las COIN, esta disciplina puede contribuir a la vigilancia en áreas donde es difícil o no aconsejable usar otro tipo de métodos de recolección.

El problema de esta disciplina es el coste que conllevan los medios a ella asociados. Se habla sobre todo de sistemas satelitales o de aviones no tripulados (con asociados complejos Sistemas CIS *Communication Information System* que pocos países pueden permitirse en la cantidad deseable y con un proceso de adquisición excesivamente largo.

#### LA OSINT

La OSINT tiene una importancia mucho mayor en este tipo de conflictos que en conflictos tradicionales ya que es muy útil para entender el ambiente operativo que aquí, como se ha comentado anteriormente, constituye un aspecto clave para el éxito. La OSINT es también importante para determinar la eficacia de las InfoOps.

---

(40) Según el concepto *Write for Release*. GRAY, David H. y SLADE, Chris en el artículo: «Applying the Intelligence Cycle Model to Counterterrorism Intelligence for Homeland Security», publicado por *EuroJournals Publishing* en el Documento «European Journal of Scientific Research», volumen 24, número 4, p. 515, disponible en [web: http://www.eurojournals.com/ejsr\\_24\\_4\\_06.pdf](http://www.eurojournals.com/ejsr_24_4_06.pdf)

## ELABORACIÓN

Como consecuencia de cuanto se ha comentado hasta ahora y de acuerdo con el ya citado Manual de COIN americano, para hacer frente a las distintas exigencias de inteligencia en los conflictos actuales se llevan a cabo dos tipos de análisis básicos:

1. El análisis de ataques enemigos (o inteligencia de las operaciones en curso), cuya finalidad fundamental es facilitar a los jefes la comprensión de lo que los opositores están haciendo en cada momento. Eso aporta alerta ante las distintas amenazas que se ciernen sobre la misión y permite entender las capacidades del enemigo y sus TTP para que se puedan evitar sucesivos ataques enemigos o reducir los efectos de los mismos.
2. El análisis integral (también conocida como análisis en Red), que, por el contrario, se centra en las personas, en las creencias, en las causas y motivaciones que guían sus acciones. Su objetivo principal es el de proveer a los mandos de un entendimiento de la insurgencia y de las principales causas que la conducen. Este conocimiento permite establecer análisis «predictivos» que permitan adelantarse a los acontecimientos, con el desarrollo de operaciones de información y cívico-militares; además es muy útil para el planeamiento general y permite desarrollar una eficaz estrategia a largo plazo.

Ambos tipos de análisis difieren y son más complicados de aquello que se lleva a cabo en los conflictos tradicionales por la citada falta de referencia de una doctrina enemiga consolidada (41). Además, en relación con el segundo tipo, análisis integral, no se trata exclusivamente de un problema de dificultad sino también de los tiempos que lleva a los analistas entender el ambiente operacional de la insurgencia y de los conocimientos que ellos necesitan para desempeñar su trabajo, nociones que a menudo no son de carácter militar. Para hacer frente a este desafío eficazmente haría falta tener el mismo personal, no sólo militar, trabajando de forma continuada sobre la misma área de operación.

---

(41) ZEYTOONIAN, Dan en el artículo: «Intelligent design: COIN operations and intelligence collection and analysis», publicado en la revista *Military Review*, septiembre-octubre de 2006, disponible en web: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m0PBZ/is\\_5\\_86/ai\\_n27011964/?tag=rbxcra.2.a.22](http://findarticles.com/p/articles/mi_m0PBZ/is_5_86/ai_n27011964/?tag=rbxcra.2.a.22)), destaca que la inteligencia ha evolucionado del nivel de «ciencia militar», en las operaciones convencionales, al nivel de «arte militar» en las COIN.

No siendo posible tener constantemente el mismo personal en zona de operación, una solución es que a este esfuerzo de análisis contribuya el personal que opera «desde casa» (42). Además, sería deseable que los analistas que operan, según un criterio de rotaciones, en zona de operación fuesen los mismos que siguen trabajando «desde casa» para que puedan mantener una alerta situacional.

#### *DIFUSIÓN*

El aspecto más crítico de este paso está relacionado con las limitaciones que existen para el intercambio de inteligencia entre fuerzas de distintos países y entre unidades y organizaciones del mismo país. Ésta es en parte una herencia derivada de la mentalidad de los tiempos de la guerra fría, cuando se hacía mayor hincapié en el aspecto confidencial de la información (garantizar el secreto) que en su propia eficacia (43). Sin embargo, el personal de inteligencia puede, y debe, solicitar que los autores de los informes de inteligencia revisen (44) los mismos de modo que se pueda dar la máxima difusión de los mismos.

#### *Operaciones centradas en la HUMINT (45)*

La experiencia en Irak y Afganistán nos dice que en este tipo de conflictos la HUMINT juega un papel crucial y no podría ser de otra manera, como consecuencia de la especial atención que asume el componente humano.

La HUMINT puede llevarse a cabo de varios modos, de forma pasiva, como resultado de actividades rutinarias de enlace o de encuentros casuales, o de forma activa, mediante la gestión de informadores (contactos), interrogación de prisioneros, y agentes.

Para la forma pasiva, aunque es deseable disponer de personal cualificado, puede contribuir también personal no especializado pero oportunamente instruido. De hecho, las unidades que se mueven en el terreno son las que tienen contacto diario con la población generando un gran volumen de información. Ésta vasta y poco apreciada fuente de información

---

(42) Según el principio, anteriormente mencionado, del *Intelligence Reach*.

(43) JOHNSTON, Rob: «Analytic Culture in the US Intelligence Community: An Ethnographic Study», disponible en web: [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/cia/analytic\\_culture.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/cia/analytic_culture.pdf)

(44) Con un oportuno proceso de «sanitización» *Intelligence Sanitization*.

(45) BAKER, Ralph O., coronel: *opus citada*.

sin duda ofrece pocos indicios sobre dónde encontrar los insurgentes pero ofrece información de importancia estratégica aún mayor: un mapa para activar el apoyo popular y la marginación de la insurgencia (46).

Para la forma activa es indispensable disponer de personal cualificado porque por un lado conlleva un nivel de riesgo mucho más elevado y por otro permite obtener la información más valiosa. Por lo tanto, tiene que ser desarrollada con experiencia, capacidad y prudencia. En muchas ocasiones, para conseguir la información más apreciable hace falta tratar con personajes realmente «oscuros» que pueden generar una repulsión moral hacia ese tipo de contactos (47).

Hay muchos problemas para establecer una capacidad HUMINT efectiva. La cualificación HUMINT constituye la base sobre la que desarrollar una preparación específica relacionada con el área de operaciones. El conocimiento de la cultura local es indispensable y hablar su idioma es más que deseable porque facilita ganar la confianza y desarrollar una buena red de contactos.

Para que esta forma activa de la HUMINT proporcione los frutos deseados necesita tiempo y los cambios de contingente son un momento crítico porque los informadores deben adquirir confianza en el nuevo personal. Por eso sería mejor que este personal tuviera comisiones de servicio en operación más largas (mínimo un año).

El uso intensivo de informadores en el esfuerzo de obtención ha causado un cambio en los procesos de análisis que se van pareciendo mucho con los procedimientos usados en las investigaciones policiales contra el crimen organizado o el terrorismo. El uso de diagramas que ponen en relación individuos, redes y células enemigas, anteriormente desconocida a la Inteligencia Militar tradicional, ha llegado a ser una de las principales herramientas del personal de inteligencia en los conflictos actuales.

---

(46) FLYNN, Michael T., major general de Estados Unidos; POTTINGER, Matt, capitán USMC y BATCHELOR, Paul D. de la DIA, *Fixing Intel-A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan*, p. 2, 5 de enero de 2010, disponible en web: <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA511613&Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf>

(47) En marzo de 2010, el ex enviado de la ONU en Afganistán, Kai Eide ha confirmado por primera vez en público que mantuvo contactos secretos con destacados miembros talibán pero estos canales de comunicación quedaron interrumpidos por unas recientes detenciones en Pakistán, acusado de afectar los coloquios, en: <http://www.larazon.es/hemeroteca/291-un-ex-enviado-de-la-onu-confirma-que-hubo-contactos-con-los-talibanes>.

Algunos países (entre ellos Estados Unidos) se han demostrado hasta ahora reacios a un uso masivo de la HUMINT en las COIN, empleando preferiblemente otras formas que permiten tener a las tropas separadas de la población y facilitan las medidas de protección de la fuerza en un entorno donde la mayor amenaza es producida por los atentados suicidas. Si en el corto plazo eso tiene sentido, por el contrario, en una estrategia a largo plazo, que aquí es clave para el éxito, esa decisión es contraproducente, porque fomenta en la población el sentimiento de que las tropas sean una fuerza invasora que no se interesa en ella y eso perjudica el tan importante apoyo popular (48).

## Conclusiones

*«It is possible that in the new and strange kind of war currently being fought, with the extraordinary premium that is placed on timely and accurate information to ward off attacks and to track down the enemy, intelligence may play an even greater role in national security than ever before. But even then, it will never be decisive on its own» (49).*

DAVID KAHN

La OTAN y sus países miembros están haciendo hincapié sobre la amenaza asimétrica porque constituye la forma de guerra actual y futura más probable y las acciones asociadas con esa son día tras día más letales. Entre las consecuencias de este nuevo enfoque destaca la transformación de los sistemas de inteligencia que hasta ahora se han demostrado inadecuados. A todo nivel se han reformado las organizaciones de inteligencia, sus procesos internos y las relaciones entre ellas, internamente a cada país y hacia el exterior. A nivel militar la inteligencia ha vivido un cambio brutal y la falta de resultados apreciables demuestra la necesidad de que se siga evolucionando. Por un lado, esta evolución tiene que

---

(48) Como sale de una crítica al enfoque americano en Irak hecha por AYLWIN-FOSTER, Nigel, general de brigada del Ejército británico, en el artículo: «Changing the Army for Counterinsurgency Operations» de la revista *Military Review*, p. 6, noviembre-diciembre de 2005, disponible en web: [http://www.cfr.org/publication/9544/crs\\_report.html?breadcrumb=%2Fpublication%2Fpublication\\_list%3Ftype%3Dmust\\_read%26page%3D89](http://www.cfr.org/publication/9544/crs_report.html?breadcrumb=%2Fpublication%2Fpublication_list%3Ftype%3Dmust_read%26page%3D89)

(49) KAHN, David en el artículo: «The Rise of Intelligence», publicado por *Foreign Affairs*, p. 134, septiembre-octubre de 2006, disponible en web: <http://david-kahn.com/dk-rise.pdf>

seguir el rumbo que ya se ha marcado, por otro lado, es necesario un mayor esfuerzo de innovación teniendo en cuenta las limitaciones que pueden salir de nuestros contextos nacionales y del periodo de crisis internacional. Todo eso constituye un gran desafío en tres distintos sectores: liderazgo, organización y adiestramiento.

### *Liderazgo*

No todo jefe pone el mismo interés en asuntos de inteligencia e incluso menos cuando no se trata de conflictos simétricos, limitándose a pedir informaciones que consideran críticas en relación con situaciones u operaciones específicas. Casi ninguno intervine en problemas de organización o procesos del sistema de inteligencia del que dispone y pocos hacen hincapié sobre esta función en el día a día de las operaciones.

Aunque no se puede perder de vista que la inteligencia no es más que otra de las herramientas en el desarrollo de las actuales guerras híbridas y que ésta nunca puede, por sí misma, ser determinante en ganar cualquier tipo de conflicto, los jefes, a todo nivel, tienen que impulsar el citado cambio cultural en el que el énfasis se centre en la flexibilidad y pues en la inteligencia que es una herramienta fundamental para lograrla. Por un lado deben tener en cuenta los requerimientos de seguridad para el personal desplegado, por otro lado no pueden olvidarse de la relación de retroalimentación entre inteligencia y operaciones.

En efecto una buena inteligencia es determinante para una correcta identificación del enemigo, para un limitado y puntual de la fuerza militar, para limitar el apoyo popular de los insurgentes y sobre todo para fomentar la cercanía con la población. Sin una buena inteligencia, los contrainsurgentes son como boxeadores ciegos gastando energía en el intento de golpear a sus opositores invisibles y tal vez causando daños no deseados. Con una buena inteligencia un contrainsurgente es como un cirujano capaz de quitar los cánceres sin afectar a los órganos vitales (50). Las armas de precisión, el uso del poder aéreo a gran escala y el uso de fuerzas especiales requieren mucha y más detallada inteligencia no sólo para acabar con objetivos específicos sino también para reducir los daños

---

(50) COHEN, E. en el artículo: «Principles, Imperatives and Paradoxes of Counterinsurgency», publicado en la revista *Military Review*, número 2, p. 50, marzo-abril de 2006, disponible en web: [http://catalogo.casd.difesa.it/GEIDFile/Cohen.PDF?Archive=191102491938&File=Cohen\\_PDF](http://catalogo.casd.difesa.it/GEIDFile/Cohen.PDF?Archive=191102491938&File=Cohen_PDF)

colaterales y para aumentar la protección de las fuerzas desplegadas en operaciones de contrainsurgencia.

### *Organización*

La producción e integración de la inteligencia en las operaciones militares es una responsabilidad esencial de mando (51). Sin embargo, eso no parece compatible, en mayor o en menor medida, con la organización actual de los sistemas de inteligencia militar de muchos países aliados. Comúnmente las capacidades orgánicas de las unidades, en términos de inteligencia y de obtención, se han demostrado muy por debajo de las que los conflictos actuales requieren. Por esta razón muchos países emplean el Sistema denominado *Intelligence Reach* y han adoptado, en los teatros de operaciones, una organización en la que los contingentes reciben un apoyo de inteligencia por organizaciones externas, con una relevante componente civil, alimentando a la vez las mismas con una información valiosa (52).

Sin embargo, estas medidas por sí mismas no son suficientes y son más útiles para las necesidades de inteligencia nacionales que para los contingentes, por eso los principales ejércitos aliados han incrementado de forma significativa tanto el personal de inteligencia de las segundas secciones de las unidades hasta el nivel batallón-compañía como la dimensión y las capacidades de las unidades de inteligencia. Sólo para citar un ejemplo, el Ejército de Tierra americano desde el año 2001 hasta el 2007 ha doblado su personal en el S2 de las brigadas y de los batallones (53) y prevé de volver a doblar el número actual antes del año 2013 con un incremento de 7.000 hombres de inteligencia (54).

Aunque este incremento de la capacidad de inteligencia es común a la mayoría de los países aliados, las formas para ponerlo en práctica son muy distintas. Hay una minoría que está trabajando seriamente para so-

---

(51) Publicación citada JP «*Joint Intelligence Doctrine*», p. ix.

(52) O'BRIEN, Kevin en el artículo: «The Changing Security and Intelligence Landscape in the 21st Century», publicado por ICSR, octubre de 2008, disponible en web: <http://www.icsr.info/publications/papers/1236602590ICSRKevinOBrienReport.pdf>

(53) MORRISON, David W., teniente coronel: «Intelligence Transformation», UNCLASSIFIED-Foreign Attaché Brief, disponible en web: <http://www.dami.army.pentagon.mil/pub/dami-fl/20071108%20Military%20Intelligence%20Transformation.pdf>

(54) *Military Intelligence Capacity*, disponible en web: [http://www.army.mil/aps/09/information\\_papers/military\\_intelligence\\_capacity.html](http://www.army.mil/aps/09/information_papers/military_intelligence_capacity.html)

lucionar esta carencia a medio y largo plazo, que consistiría en crear estas capacidades y colocarlas orgánicamente en las unidades que participan en este tipo de operación. Por el contrario, la mayoría está afrontando el problema con una estrategia cortoplacista, acudiendo ampliamente a procesos de generación de paquetes *ad hoc* sacando, a lo mejor, personal y sistemas de otras unidades y, en algunos casos, contratando del mundo civil. Estas soluciones no tienen en cuenta que:

- Estamos empeñados en conflictos de larga duración.
- La experiencia que se hace en área de operaciones es la más valiosa.
- En toda organización y aún más en el militar tener un grupo unido es fundamental para hacer un buen trabajo y para que eso se forme lleva tiempo.

### *Adiestramiento*

Para que se lleve a cabo este cambio en el mundo de la inteligencia es cierto que mucho se tiene que hacer en términos de formación del personal a todos los niveles.

Partiendo del nivel más bajo, en relación con el concepto que «cada soldado es un sensor», es indispensable que se cree una verdadera «conciencia informativa». Cada soldado tiene que ser consciente tanto de la importancia de la información que puede obtener de su actividad diaria como del riesgo de proporcionar a las fuerzas hostiles información sensible sin quererlo.

Subiendo de nivel y pasando a hablar del personal de inteligencia el esfuerzo que tenemos que hacer es enorme, porque al mismo tiempo hace falta más personal y con una mayor preparación. Para conseguir este resultado es necesario optimizar el siguiente ciclo: selección, orientación, formación y empleo del personal de inteligencia. Este proceso será largo y sus frutos irán creciendo de forma exponencial. Además de la formación en inteligencia en su sentido literal, hará falta una preparación lingüística y cultural relacionada con la específica zona de operaciones. Sin embargo, en relación con los analistas, hay sectores que piden una preparación tan específica que no es posible proporcionarla en el ámbito militar y por eso hace falta acudir a personal externo.

Para algunos países, entre ellos Italia y España, que no tienen la especialidad fundamental de Inteligencia Militar y acuden habitualmente a recursos no orgánicos para satisfacer a las necesidades de capacidades de

inteligencia de las unidades desplegadas en los teatros de operaciones, la fase de preparación a la misión es extremadamente crítica y compleja. En esta fase el componente de inteligencia tiene que integrarse con la unidad y al mismo tiempo seguir el flujo de la inteligencia generada en el teatro de operaciones y relacionado con la misión.

## **Recomendaciones**

La primera recomendación que quiero hacer, porque está estrechamente relacionada con mi trabajo de los últimos seis años, se refiere al sector de la organización del sistema de Inteligencia Militar e indirectamente al del adiestramiento. Habiendo tenido la oportunidad de trabajar en los teatros de operaciones con personal de inteligencia que en territorio nacional desarrollaba el mismo trabajo que realiza durante la misión, puedo afirmar que sus informes son considerablemente más valiosos y útiles de los que genera el personal que en su trabajo diario, en su destino de proveniencia, es distinto. Es recomendable entonces que el personal de inteligencia, tanto los analistas como los equipos de obtención, se dedique a este mismo trabajo en su cuartel y que se centre en el teatro de operaciones en el que será desplegado por lo menos con seis meses de antelación.

La segunda recomendación está relacionada con las inversiones en el sector de la inteligencia. La mayoría de los países está gastando grandes capitales en costosos sistemas y plataformas de obtención (avión de reconocimiento no tripulado, sofisticados sistemas de escucha, etc.), sin embargo, estos programas de adquisición son largos y, por la crisis económica que estamos viviendo así como por los cambios de prioridades establecidas por el nivel político, los tiempos para llevarlos a cabo se están extendiendo aún más (5-10 años o más). Como me ha ocurrido muchas veces, el resultado será tener sistemas antiguos y que no satisfacen las necesidades en el momento en el que serán entregados a las Fuerzas Armadas. Por eso mi recomendación es que, sobre todo en este momento, tanto por estas razones económicas como por la naturaleza de la amenaza, se invirtiera más en formación del personal (55) y menos en sistemas. Así nuestras inversiones darán sus frutos a breve, medio y largo plazo que irán creciendo de forma exponencial.

---

(55) Por ejemplo cursos básicos y avanzados de inteligencia, cursos de idioma de los «países objetivo» actuales y hipotéticos, etc.

Siempre en tema de inversiones, creo que muchos países aliados tienen un enfoque desvirtuado, dando demasiada importancia a los sistemas de obtención. En mi experiencia he visto que el volumen de datos-información generado es inmenso y el verdadero «cuello de botella» es la falta de una adecuada capacidad de gestionarlo. Para solucionar este problema, además que incrementar y formar mejor a los analistas, yo recomendaría invertir más en sistemas automatizados de fusión y elaboración de datos. Algo existe pero mucho más se podría hacer. Al mismo tiempo es indispensable el uso de una base de datos compartida en la que se introduzca cuanta más información posible, haciendo así mayor hincapié en la eficacia que en el aspecto confidencial de la información.

En relación con el tema de disponer en zonas de operaciones de personal de inteligencia con conocimientos que van más allá de los que se pueden dar al personal militar de carrera y tenido en cuenta de los problemas de habilitación al acceso a documentación de elevada clasificación de seguridad, yo recomendaría extender el uso de la reserva seleccionada (56) y que el personal que le pertenece esté asociado permanentemente con la misma unidad.

Italia y España, junto con otros países, disponen de un gran potencial para mejorar su sistema de inteligencia en operaciones que creo no aprovechan adecuadamente. Como ya se ha expuesto para hacer frente a la insurgencia han cambiado los procesos de análisis se van pareciendo mucho a los procedimientos usados en las investigaciones policiales contra el crimen organizado o el terrorismo. Por eso creo que contando con fuerzas policiales militares (*Carabinieri* y Guardia Civil respectivamente), que tienen estos procedimientos consolidados y constituyen su herramienta de investigación habitual, podríamos estudiar una forma para integrarlos en las segundas secciones de las unidades en la operación.

Mi última recomendación es de carácter general sobre los conflictos actuales. Hasta ahora no se ha querido decir claramente (57) que las guerras híbridas, por su naturaleza, requieren el despliegue masivo de

---

(56) *Selected Reserve*, personal de elevado perfil profesional que aunque tenga su carrera civil en un sector de interés para las Fuerzas Armadas, tiene con estas una forma de contrato que prevé la participación periódica a ejercicios militares y el posible despliegue en teatros de operaciones.

(57) Muchos países se han declarado, a nivel político, en contra a un incremento de las tropas allí e incluso la Doctrina OTAN no lo afirma de forma clara.

una fuerza militar (58). Este error lo cometieron los americanos en Irak y les ha costado tiempo, tres años en los que la situación se puso mucho peor de la que había una vez finalizado el conflicto, y sobre todo muchas vidas humanas. El mismo error creo que se está cometiendo ahora en Afganistán. No existe ningún sustituto a la presencia militar sobre el terreno, con la misión fundamental de garantizar la seguridad. Esta presencia militar es necesaria por varias razones, sobre todo para que otras iniciativas no militares puedan desarrollarse con «normalidad». De una manera colateral una presencia militar masiva supondrá unas capacidades de inteligencia mayores arrancado así el ya mencionado proceso de retroalimentación en las operaciones.

## Bibliografía

AJP 2.0-*Allied Joint Intelligence, Counter Intelligence and security doctrine*, pp. 1-2.1.

AYLWIN-FOSTER, Nigel, general de brigada del Ejército británico: en el artículo «Changing the Army for Counterinsurgency Operations» de la revista *Military Review*, p. 6, noviembre-diciembre de 2005, disponible en web: [http://www.cfr.org/publication/9544/crs\\_report.html?breadcrumb=%2Fpublication%2Fpublication\\_list%3Ftype%3Dmust\\_read%26page%3D89](http://www.cfr.org/publication/9544/crs_report.html?breadcrumb=%2Fpublication%2Fpublication_list%3Ftype%3Dmust_read%26page%3D89)

BAKER, Ralph O., coronel del Ejército de Tierra de Estados Unidos: «HUMINT-Centric operations: Developing Actionable Intelligence in the Urban Counterinsurgency Environment», disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/baker2.pdf>

BARZILAY, David: *The British Army in Ulster*, p. 218, volumen 2, Century Services, Belfast, 1975.

CASSIDY, Robert M.: «Feeding Bread to the Luddites: The Radical Fundamentalist Islamic Revolution in Guerrilla Warfare», *Small Wars and Insurgencies*, volumen 16, p. 337, artículo 3, diciembre de 2005.

CLAPPER, James R., subsecretario de la Defensa para la Inteligencia: «Defense Intelligence Strategy» de Estados Unidos, 2008 dijo: «Estamos entrando en una era marcada por ritmo, alcance y complejidad del cambio que pondrá a la prueba las mentes y los recursos de la Empresa de Inteligencia de De-

---

(58) GARCÍA CANTALAPIEDRA, David y DÍAZ MATEY, Gustavo: «EEUU, el uso de la inteligencia y la doctrina de contrainsurgencia norteamericana: lecciones para Afganistán», disponible en web: [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_es/zonas\\_es/eeuu-dialogo+trasatlantico/dt54-2008](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/eeuu-dialogo+trasatlantico/dt54-2008)

fensa», disponible en web: [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/def\\_intell\\_strat\\_080501.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/def_intell_strat_080501.pdf)

COHEN: «Principles, Imperatives and Paradoxes of Counterinsurgency», publicado en la revista *Military Review*, número 2, p. 50, marzo-abril de 2006, disponible en web: [http://catalogo.casd.difesa.it/GEIDEFile/Cohen.PDF?Archive=191102491938&File=Cohen\\_PDF](http://catalogo.casd.difesa.it/GEIDEFile/Cohen.PDF?Archive=191102491938&File=Cohen_PDF)

DEPARTAMENTO DEL EJÉRCITO DE TIERRA DE ESTADOS UNIDOS: *Field Manual 3-24 Counterinsurgency*, pp. 3-1, Washington D.C.: U.S. Government Printing Office, 15 de diciembre de 2006.

FERNÁNDEZ ALFARO, José A.: «Las Fuerzas Armadas en los conflictos asimétricos y las operaciones de estabilización» del estudio «Dos décadas de posguerra fría» del Instituto Universitario «General Gutiérrez Mellado»-Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2009, disponible en web: [http://www.iugm.es/publicaciones/libros2009/I\\_JORNADAS/TOMO\\_I\\_Jornadas.pdf](http://www.iugm.es/publicaciones/libros2009/I_JORNADAS/TOMO_I_Jornadas.pdf) y <http://www.rusi.org/analysis/commentary/ref:C4A952992C52DF/>

FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Luisa: «Cómo ganar en los nuevos frentes», publicado por la *Revista Atenea*, disponible en web: [http://www.revistatenea.es/RevistaAtenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias\\_1613\\_ESP.asp](http://www.revistatenea.es/RevistaAtenea/REVISTA/articulos/GestionNoticias_1613_ESP.asp)

FLYNN, Michael T., general de división del Ejército de Tierra de Estados Unidos; POTTINGER, Matt capitán de la Infantería de Marina de Estados Unidos y BATCHELOR, Paul D. de la DIA: «Fixing Intel: A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan», p. 20, enero de 2010, disponible en web: [http://www.cnas.org/files/documents/publications/AfghanIntel\\_Flynn\\_Jan2010\\_code507\\_voices.pdf](http://www.cnas.org/files/documents/publications/AfghanIntel_Flynn_Jan2010_code507_voices.pdf)

FLYNN, Michael T., major general de Estados Unidos y POTTINGER, Matt; captain de USMC y BATCHELOR, Paul D. DIA: «Fixing Intel-A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan», p. 2, 5 de enero de 2010, disponible en web: <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA511613&Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf> <http://www.larazon.es/hemeroteca/291-un-ex-enviado-de-la-onu-confirma-que-hubo-contactos-con-los-talibanes>

GARCÍA CANTALAPIEDRA, David y DÍAZ MATEY, Gustavo: «Estados Unidos, el uso de la inteligencia y la doctrina de contrainsurgencia norteamericana: lecciones para Afganistán», disponible en web: [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_es/zonas\\_es/eeuu-dialogo+trasatlantico/dt54-2008](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/eeuu-dialogo+trasatlantico/dt54-2008)

GRAY, David H. y SLADE, Chris: «Applying the Intelligence Cycle Model to Counterterrorism Intelligence for Homeland Security», publicado por *EuroJournals Publishing* en el Documento *European Journal of Scientific Research*, volumen 24, número 4, p. 515, disponible en web: [http://www.eurojournals.com/ejsr\\_24\\_4\\_06.pdf](http://www.eurojournals.com/ejsr_24_4_06.pdf)

- JOINT CHIEFS OF STAFF de Estados Unidos: *Joint Publication 2-0-Joint Intelligence*, 22 de junio de 2007, p. I-1, disponible en web: [http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp2\\_0%282007%29.pdf](http://www.bits.de/NRANEU/others/jp-doctrine/jp2_0%282007%29.pdf)
- JOHNSTON, Rob: «Analytic Culture in the US Intelligence Community: An Ethnographic Study», disponible en web: [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/cia/analytic\\_culture.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/cia/analytic_culture.pdf)
- KAHN, David: «The Rise of Intelligence», *Foreign Affairs*, p. 134, septiembre-octubre 2006, disponible en web: <http://david-kahn.com/dk-rise.pdf>
- KEEGAN, John: «Intelligence in War: Knowledge of the Enemy from Napoleon to Al-Qaeda», publicado por Key Porter Books, p. 364, Londres, 2003.
- KRULAK, Charles C., general: «The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War», publicado en la revista *Marines Magazine*, enero de 1999, disponible en web: [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic\\_corporal.htm](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm)
- LYNN, John A.: «Patterns of Insurgency and Counterinsurgency», publicado en la revista *Military Review*, julio-agosto de 2005, p. 23, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/lynn.pdf>
- Military Intelligence Capacity*, disponible en web: [http://www.army.mil/aps/09/information\\_papers/military\\_intelligence\\_capacity.html](http://www.army.mil/aps/09/information_papers/military_intelligence_capacity.html)
- METZ, Steven y JOHNSON II, D. V.: «Asymmetry and U.S. Military Strategy: Definitions, Background, and Strategic Concepts», enero de 2001, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry.pdf>
- MINISTERIO DE DEFENSA del Reino Unido: *British Army Field Manual-Countering Insurgency*, pp. 5-4, octubre de 2009.
- MORRISON, David W., teniente coronel *Intelligence Transformation: UNCLASSIFIED-Foreign Attaché Brief*, disponible en web: <http://www.dami.army.pentagon.mil/pub/dami-fl/20071108%20Military%20Intelligence%20Transformation.pdf>
- O'BRIEN, Kevin: «The Changing Security and Intelligence Landscape in the 21st Century», publicado por ICSR, King's College London, octubre de 2008, disponible en web: <http://www.icsr.info/publications/papers/1236602590ICSRKevinOBrienReport.pdf> y [http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol\\_10/iss\\_4/CAJ\\_vol10.4\\_08\\_e.pdf](http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol_10/iss_4/CAJ_vol10.4_08_e.pdf)
- «The Changing Security and Intelligence Landscape in the 21st Century», publicado por ICSR, octubre de 2008, disponible en web: <http://www.icsr.info/publications/papers/1236602590ICSRKevinOBrienReport.pdf>
- PETRAEUS, David H., general de Estados Unidos: «Guía de Contrainsurgencia del Comandante de la Fuerza Multinacional-Irak» publicado en *Military Review*, enero-febrero de 2009, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/cadre/aspj/apjinternational/apj-s/2009/3tri09/petraeus.htm>

- TEAMEY, Kyle y SWEET, Jonathan, teniente coronel del Ejército de Tierra de Estados Unidos: «Organizing Intelligence for Counterinsurgency», publicado en la revista *Military Review*, septiembre-octubre de 2006, disponible en web: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/teamey-sweet.pdf> [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m0IBS/is\\_1\\_31/ai\\_n15729292/](http://findarticles.com/p/articles/mi_m0IBS/is_1_31/ai_n15729292/) y [http://www.army.mil/aps/08/information\\_papers/transform/Changing\\_The\\_Culture.html](http://www.army.mil/aps/08/information_papers/transform/Changing_The_Culture.html)
- ZEYTOONIAN, Dan: «Intelligent design: COIN operations and intelligence collection and analysis», publicado en la revista *Military Review*, septiembre-octubre de 2006, disponible en web: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m0PBZ/is\\_5\\_86/ai\\_n27011964/?tag=rbxcra.2.a.22](http://findarticles.com/p/articles/mi_m0PBZ/is_5_86/ai_n27011964/?tag=rbxcra.2.a.22))