

Capítulo primero

Ideas fundamentales sobre inteligencia

Juan Bautista Sánchez Gamboa

Resumen

Se trata de un recorrido por los fundamentos básicos de la inteligencia, deteniéndose en aspectos tales como los diferentes escenarios de seguridad actuales; pasando por consideraciones acerca de las estrategias de seguridad españolas, así como los cambios forzados por la globalización y el acortamiento de los ciclos de decisión, entre otros aspectos; se presentan igualmente los diferentes niveles de decisión y se expone la necesidad de disponer de la inteligencia adecuada en cada uno de ellos; se analiza brevemente la necesidad de que los diferentes organismos de inteligencia coordinen sus actividades en pro de un mejor servicio a la nación, y se finaliza, a modo de ejemplo, con la presentación de la arquitectura de inteligencia en la Fuerzas Armadas españolas. Se señala que, entre otros atributos, «la inteligencia en beneficio de la seguridad del Estado ha de ser integral, multidisciplinar, oportuna, colaborativa...»; y, quizás algo mucho más importante aún, que, en el mundo de la inteligencia se impulsa actualmente la creación de comunidades, grupos de trabajo, equipos multidisciplinarios, virtuales o no, que trabajen y compartan conocimiento, integrados en un sistema con una dirección única, con unidad de acción, en beneficio de la seguridad de todos.

Palabras clave

Inteligencia, unidad de acción, oportunidad, objetividad, accesibilidad, globalización, escenario, sistema, organización funcional, interacción, multidisciplinar.

Abstract

This is a journey through the basics of intelligence, stopping on aspects such as the different security scenarios we are currently facing, passing through considerations about the Spanish security strategies, and changes forced by globalization and shortening decision cycles, among others. Different levels of decision making are also reviewed, setting out the needs for an adequate intelligence to each level. It analyses briefly the need for the various intelligence agencies to coordinate their activities for a better service to the nation. And it ends, by way of example, with the presentation of the intelligence architecture within the Spanish Armed Forces. It notes that, among other attributes, «*Intelligence for the benefit of State Security must be comprehensive, multidisciplinary, timely, collaborative ...*»; and perhaps much more importantly, the world of intelligence is currently promoting the creation of communities, working groups, multidisciplinary teams, virtual or not that work and share knowledge, integrated into a system with a single management with unity of action in the interest of everyone's safety.

Keywords

Intelligence, unity of action, opportunity, objectivity, accessibility, globalization, scenario, system, functional organization, interaction, multidisciplinary.

Estoy convencido de que no hay nadie que dude de la importancia de la inteligencia, y menos cuando nuestra sociedad se encuentra actualmente en la tesitura de dar respuesta a retos como el que supone la lucha contra el terrorismo, un fenómeno extenso, que se manifiesta en un espacio muy amplio pero no continuo, en general con una base ideológica común, pero que no es homogéneo, ni en sus objetivos, ni en sus procedimientos, ni dispone de una estructura general a la que combatir.

El escenario

«We live in a dynamic world in which the pace, scope, and complexity of change are increasing. The continued march of globalization, the growing number of independent actors and advanced technology have increased global connectivity, interdependence and complexity creating greater uncertainties, systemic risk and less predictable future»¹.

En un periodo pretérito, el sistema de relaciones internacionales se podía explicar siguiendo un modelo estático en el que –simplificando– dos actores fuertes y expansionistas interactuaban, muchas veces a través de terceros, en defensa de sus intereses, sin que elementos transnacionales perturbaran su hegemonía. Ciertamente es que ningún modelo es único y puro, porque son intentos de explicar realidades donde conviven otros modelos diferentes, e incluso un mismo modelo impele hacia el cambio creando sus propios mecanismos evolutivos: así, el mundo bipolar creó las bases para la multipolaridad, a través de exitosas estrategias integradoras que dieron lugar, por ejemplo, a la constitución de múltiples organizaciones internacionales de todo tipo. Sin duda, ello contribuyó a evitar la guerra. No obstante, la ruptura del equilibrio al caer el sistema, supuso, de un lado, la desmembración y desaparición de uno de los actores principales, dejando al segundo el liderazgo de un mundo inestable y desequilibrado. La característica de aquel periodo era, en términos de geopolítica global –aunque suponga una simplificación de un largo periodo en el que sucedieron multitud de eventos de carácter histórico diversos y trascendentes– la estabilidad, el estatismo. En el marco de un escenario internacional anárquico, en ausencia de un derecho internacional aceptado por todos y con falta de mecanismos eficientes de represión para quienes lo vulneran –que parece eficaz contra los Estados, pero que es inútil frente a estructuras paraestatales– el modelo antiguo, junto con el equilibrio de poder entre los fuertes, era un mecanismo realista para mantener la paz, al menos entre los actores más poderosos. Ello se lograba con una política de poder, del fuerte al débil, en la que la autonomía de los subordinados queda sometida a un reparto tácito entre los grandes en el que no son consultados como actores, ni contemplados sus intereses. El modelo anterior, basado en el establecimiento de zonas de influencia y

¹ J. M. McConnell, Director of National Intelligence. Visión 2015.

su lucha por ellas, tenía como referente a los Estados. En ese modelo, estatista, era difícil que apareciera con virulencia el fenómeno terrorista actual, si bien sus semillas ya estaban plantadas. Cada vez es más evidente que las organizaciones estatales clásicas, las fronteras, se han visto superadas por el cambio. Los Estados con sus herramientas, por poderosas que sean, tienen dificultades para controlar sus espacios de soberanía, superados en un mundo dinámico, opuesto al estático del pasado inmediato. La comunicación global, los flujos migratorios, los procesos de integración regional y, a la vez, las descentralizaciones administrativas, hacen perder peso al Estado. Ciertamente no es un proceso generalizado o, más bien, que no se produce al mismo ritmo en todo el globo. Las coyunturas revolucionarias, que constituían un acelerador de la historia, están presentes ahora, en forma distinta a la lucha de clases, pero con carácter casi universal, el terrorismo yihadista es un ejemplo claro. Los atentados del 11 de septiembre, el 11 de marzo en Madrid, los atentados de Londres, el de París, son un ejemplo de la porosidad de la seguridad clásica frente a las nuevas amenazas.

Vamos a aproximarnos a un ejemplo de actualidad; no es lo mismo el Daesh que el Frente Al Nusra, Al Qaeda en el Sinaí tenía objetivos distintos que Al Qaeda en el Magreb, Al Shabab busca otra cosa diferente a la que pretende Boko Haram, o el Movimiento para la Unidad y la Yihad en África Occidental, o Al Murabitún. Unos quieren controlar territorios, otros derribar gobiernos. Unos utilizan tácticas de guerrilla, otros son más próximos a la guerra convencional... se hace uso del terror, se ataca en el corazón de las capitales europeas, reclutan en nuestro entorno y allá donde estén (incluso en Australia, por citar un lugar lejano). Unos se alimentan de capital aportado por seguidores, otros por tráfico ilícito... Tiene el atractivo de la ideología que lo sustenta y la motivación de sus combatientes es innegable ¿sería posible dar una respuesta única a un fenómeno con tantas variables? Evidentemente, no. Dado que la inteligencia es base de la lucha contra esos fenómenos, y esta solo se produce a partir de información fiable y oportuna, las organizaciones de inteligencia deben disponer de una capacidad multidisciplinar que permita anticiparse a un enemigo que se mueve en un escenario mutante, porque vivimos en un mundo dinámico en el que el ritmo, amplitud y complejidad del cambio se incrementan y la oportunidad en la acción es una de las claves del éxito.

La globalización, el creciente número de actores y la tecnología avanzada han aumentado espectacularmente la conectividad global, la interdependencia y la complejidad de las relaciones, creando grandes incertidumbres, riesgos sistémicos y un futuro menos previsible.

Si consideramos el globo como un sistema, los cambios demográficos y sociales, la integración económica, la innovación tecnológica, son factores de cambio en este mundo dinámico, factores de cambio que configuran también la amenaza y la facilitan. Estos cambios han conducido a la necesidad de contar con tiempos de respuesta y alarma reducidos y ciclos de decisión cortos. Además, si bien cada uno de estos factores puede ser motor del cambio por

sí mismo, la interacción entre los mismos unido al potente factor psicológico de la ideología, amplifica los efectos creando, desde el punto de vista de la seguridad, riesgos y amenazas, a veces imprevisibles, que evidentemente van más allá de fronteras y organizaciones estatales. Es en ese sistema global donde se ubican los grupos terroristas en sus diversas maneras. Si antes la guerrilla, en el concepto maoísta, debía ser con respecto al pueblo como el pez al agua, ahora, el terror se mueve en el océano global con gran impunidad. En este ambiente, la clave para conseguir una ventaja estratégica en la lucha contra este y otros fenómenos similares es la habilidad para, rápida y ajustadamente, adaptarse a cambios complejos y anticiparse a la acción.

Nos encontramos en un escenario incierto que muta a gran velocidad, donde la adaptación ha de ser sistemática. Los riesgos y amenazas adquieren carácter transnacional y precisan de la interacción bilateral o multilateral entre Estados para hacerles frente. La diversificación y complejidad de la amenaza y de los riesgos exige la unidad de acción por parte del Estado, que debe materializarse en un Sistema de Seguridad Nacional, apoyado por una comunidad de inteligencia abierta a las capacidades que la sociedad dispone, integradora, ágil y capaz de dar respuesta oportuna y eficaz a los riesgos y amenazas emergentes.

Parece coherente ante esta situación, ante esta aceleración de la historia, y los riesgos y amenazas que plantea, adaptarse mediante una visión integral, capaz de definir el problema y de darle solución incluso antes de que se produzca, y ante esto se precisa alinear las capacidades nacionales con otras, en nuestro caso, europeas, bilaterales y multinacionales.

Citando parte del resumen ejecutivo de la *Estrategia de Seguridad Nacional de 2011*:

«Los límites entre seguridad interior y la seguridad exterior se han difuminado. Las políticas nacionales en los ámbitos tradicionales de la seguridad ya no son suficientes para salvaguardarla en el siglo XXI. Solo un enfoque integral, que conciba la seguridad de una manera amplia e interdisciplinar a nivel nacional, europeo e internacional, puede responder a los complejos retos a los que nos enfrentamos».

El escenario amplio, interdisciplinar, se extiende a áreas ya no geográficas sino del conocimiento en toda su extensión; desde los aspectos culturales a los económicos, tecnológicos o militares. Pero, además, no se trata de buscar equilibrios que eviten resultados de ganar-perder, sino de hallar soluciones para que, de ellas, surja el beneficio de todos, ganar-ganar, aproximándose posturas en campos nacionales, bilaterales o multinacionales para solventar problemas comunes como, por ejemplo: la inmigración ilegal, la radicalización o el terrorismo.

Es preciso actuar sobre todos los aspectos y no se puede hacer desde una única perspectiva sino desde distintas para abarcar la globalidad del proble-

ma: el enfoque integral se debe aplicar también a la lucha contra la radicalización violenta.

El marco estratégico militar

La Directiva de Política de Defensa establece alguno de los elementos a considerar para garantizar los intereses del Estado. Entre ellos, la participación en las estructuras multinacionales de seguridad y defensa, incrementando además, las relaciones bilaterales con países que comparten intereses comunes con España, mejorar el esfuerzo conjunto en operaciones, reducir el riesgo de ataques cibernéticos y –muy importante– reforzar los sistemas de obtención de información y de elaboración de inteligencia.

Hoy en día no solo se contempla la posibilidad del conflicto convencional, sino que también se consideran otros actores no estatales, la proliferación de armas de destrucción masiva, el crimen organizado, la competición por recursos energéticos o las injerencias en espacios comunes no sometidos a soberanía nacional, pero también las acciones subversivas. El conflicto convencional, la guerra clásica, son también una posibilidad dentro del marco de la lucha contra el fenómeno terrorista –véase la guerra de Irak o Siria– y está sometida al proceso de cambio de los tiempos. Como todo estado de necesidad, la guerra es un proceso adaptativo que necesita ser estudiado permanentemente, y para el que no vale siempre la misma respuesta, ni aun en los mismos supuestos. Si nos fijamos en los últimos cien años, la humanidad ha conocido guerras que se han llamado convencionales, subversivas, revolucionarias, civiles, de liberación o independencia y en el momento actual se sufren ciber-ataques, y se participa en guerras asimétricas, surgen las «guerras híbridas» y pronto podría haber ciberguerras.

La característica principal del entorno estratégico actual es la complejidad de los elementos que intervienen en él. Los clásicos «factores de la decisión»: situación, terreno, enemigo y medios, conforme se abre el objetivo, para pasar del campo táctico, al operacional y de allí al estratégico se complican enormemente y varían del Sahel al Cuerno de África y de allí a la península del Sinaí o a Mosul. Este ambiente complejo difumina en ocasiones la tradicional percepción de la amenaza, la identificación del esfuerzo enemigo o la determinación de su centro de gravedad, en términos tácticos, y dificulta la identificación del estado final del conflicto con la idea clásica de victoria o derrota. Ante la complejidad y diversidad de la amenaza se precisa un conocimiento capaz de abordar un espectro de materias que difícilmente una sola organización estatal podría abarcar. Por ejemplo, hasta hace poco se ponía en duda la relación entre crimen organizado y terrorismo cuando hoy grupos como el de Moktar bel Moktar viven de esto o ¿cómo se puede considerar el tráfico de petróleo procedente de las zonas controladas por el Dáesh o la producción de amapola en Afghanistan?

En un entorno rápidamente mutable las estructuras orgánicas se vuelven obsoletas prematuramente, pecando el organizador de responder a las lecciones aprendidas en la última de las guerras o de las crisis y no a los retos del futuro inmediato. Para paliar este fenómeno se precisa la ventaja en la información y la anticipación que proporciona la inteligencia; así se podrá evitar o, en su caso, ganar la batalla decisiva que será la primera y, con un poco de fortuna, la última.

Todo, tanto lo nacional, como lo bilateral, como lo multinacional en materia de seguridad, ha de ser visto desde el prisma del cambio en el que estamos inmersos sin perder un instante la vista de la amenaza que muta y se adapta al cambio. Todas las instituciones deben participar en un proceso de revisión permanente para anticiparse a una realidad cambiante, una especie de «Larga Marcha»² pero de avance continuo.

«Cuando el ritmo del cambio externo a tu organización sobrepasa al interno, el fin está próximo»³.

El escenario es, como ya he dicho, de tiempos de alarma y respuesta reducidos, y de ciclos de decisión cortos, siendo la clave del éxito la anticipación, que se facilita a través de la inteligencia oportuna. Además, la guerra, el conflicto, la crisis, la defensa de los intereses nacionales tiene múltiples actores que deben trabajar integrados para dar respuesta a situaciones complejas. La *Estrategia de Seguridad Nacional 2013* da una respuesta al crear la estructura del Sistema de Seguridad Nacional (Consejo de Seguridad Nacional y Comités especializados). Los procesos administrativos para la construcción de este sistema serán largos e insoslayables, pero todo responde a una necesidad y se dirige a satisfacer un principio básico que es el de la «unidad de acción».

Hablamos de tiempos de alarma y respuesta reducidos, de ciclos de decisión cortos; hablamos de «anticipación». Si nos dotamos de la organización, hay que alimentarla con el conocimiento. La información, la inteligencia precisa y oportuna es clave en todo proceso de toma de decisiones, es la base de todo el edificio de la seguridad nacional. Solo hay que enumerar los riesgos y las amenazas a las que hay que hacer frente para darse cuenta del reto. Un compromiso que va más allá de límites fronterizos, ya que muchos de estos riesgos y amenazas son de carácter transnacional.

Los riesgos y amenazas definen de forma genérica los objetos de interés de la inteligencia; aquello que debe atender precisa y oportunamente para facilitar la decisión de la autoridad que corresponda, del decisor en cualquier caso.

² La «Larga Marcha» fue el viaje a través del interior de China que siguieron las tropas del Ejército Rojo chino, las fuerzas armadas del Partido Comunista de China (PCCh), entre los años 1934 y 1935, huyendo del ejército de la República de China.

³ Jack Welch ex CEO de General Electric.

Una aproximación al concepto

La inteligencia produce conocimiento sobre el escenario de que se trate, sea el campo de batalla militar, el comercial o industrial, el político, o cualquiera que podamos imaginar, y sobre los actores de esos escenarios. Intenta descubrir las intenciones e intereses de estos actores, su capacidad y motivación. Tiene que dar a conocer cómo interactúan estos con otros actores de diferentes escenarios y la dinámica de sus relaciones con los demás. La inteligencia debe mirar hacia adelante, para permitir al decisor tener la iniciativa, basándose en el estudio metódico del pasado y el seguimiento preciso de la situación actual. En este sentido, la inteligencia se suele calificar de básica, que provee información del contexto, de elementos que constituyen referencia para el planeamiento, actual, que refleja la situación presente. Esta última es dinámica, y requiere tiempos de respuesta muy cortos para facilitar la toma oportuna de decisiones.

«Ciencia es la opinión verdadera acompañada de razón» Platón.

La inteligencia es una disciplina que abarca aspectos como el razonamiento lógico desarrollado por programas informáticos, los procesos de análisis metódicos de la información, el tratamiento automatizado de datos, la obtención de información por sistemas clásicos o tecnológicamente avanzados, y no puede definirse más que como una disciplina científica. Se puede entender inteligencia como una disciplina científica que se aplica a campos variados, militar, económico, social, político... cuyo objeto es proporcionar elementos de juicio a quien debe tomar las decisiones para fundamentar estas.

«El fin de la investigación no es la acumulación de hechos, sino su comprensión y que esta solo se obtiene arriesgando y desarrollando hipótesis precisas que tengan un contenido empírico más amplio que sus predecesores».

Como paso previo, puede ser preciso determinar a qué nos referimos cuando hablamos de inteligencia en este texto, porque difiere su interpretación según quien y en qué contexto se nombre. Sin ir más lejos, las definiciones que proporciona la Real Academia de la Lengua, en las acepciones más aproximadas al sujeto que queremos estudiar, no nos aclaran en su totalidad el concepto «inteligencia». Así la define el Diccionario como:

- La capacidad de entender o comprender.
- Resolver problemas.
- El trato y correspondencia secreta de dos o más personas o naciones entre sí.

Ninguna de estas acepciones llega a satisfacer plenamente el concepto inteligencia, en el sentido que pretende este trabajo, toda vez que la inteligencia que tratamos requiere de la capacidad de entender o comprender, pero con una finalidad que es la de poner en manos de quien decide elementos de

juicio basados en el conocimiento adquirido para fundamentar sus decisiones. Pero, siguiendo con las definiciones, si intentamos profundizar o hallar la respuesta apoyándonos en qué entiende la Academia por un servicio de inteligencia, encontramos que se define como una «Organización del Estado que proporciona al poder ejecutivo análisis e información para mejorar la toma de decisiones estratégicas orientada a prevenir o neutralizar amenazas y a defender los intereses nacionales». Así, la Real Academia limita el servicio en un nivel concreto que es el del poder ejecutivo y con una finalidad específica «mejorar la toma de decisiones estratégicas». Hemos avanzado en el sentido de comprender que la inteligencia es un apoyo a la decisión, que proporciona análisis e información con una finalidad concreta. Quizás esta definición pueda ser reduccionista al tratar de definir un único servicio en un único nivel cuando normalmente hay más de una organización; que, entre las distintas organizaciones dedicadas a inteligencia, puede haberlas no estatales; y porque las necesidades de información y análisis no solo son inherentes al poder ejecutivo, sino a otros organismos e instituciones del Estado y del ámbito privado, que requieren, tanto en el campo de la seguridad como en el puramente competitivo, información analizada para facilitar las decisiones. Yendo al campo militar, la definición tampoco encaja y, aunque los límites entre los tres niveles clásicos⁴ de conducción de la guerra, como veremos más adelante, se difuminan cuando se trata de inteligencia, existe una clasificación de la misma en estratégica, operacional y táctica, que se refiere al nivel de responsabilidad del usuario al que se sirve. La doctrina de la Organización del Tratado del Atlántico Norte define estos niveles⁵:

- *Strategic Intelligence as intelligence required for the planning and the provision of indications and warning, at the national and/or international levels.*
- *Operational intelligence is defined as intelligence required for the planning and conducting of campaigns at the operational level, focusing on detailed reporting regarding the capabilities and intentions of actors and hazards to develop commanders understanding and to assist in his decision-making.*
- *Tactical intelligence is required for the planning and execution of operations at the tactical level to achieve short-term mission, task or action.*

En la organización militar, los tres niveles de conducción de las operaciones clásicos: estratégico, operacional y táctico corresponden con sus equivalentes en «inteligencia». Las fronteras entre estos niveles, desde el punto de vista de la inteligencia, se han difuminado completamente, gracias a los excelentes medios de transmisión de información existentes que permiten disponer de la información adquirida casi en tiempo real, vertical y también horizontalmente. Así, un mando de nivel táctico puede aprovechar información obtenida por un medio de carácter estratégico y viceversa. Es decir, hoy en día, un sistema satélite, o un vehículo sin piloto, adquiere información

⁴ Estratégico, operacional y táctico.

⁵ AJP2 capítulo 3.

que puede ser explotada simultáneamente por un jefe de compañía sobre el terreno, y producir inteligencia a nivel táctico para cumplimentar su misión y, en el nivel operacional o estratégico la misma información, ser utilizada para producir inteligencia y facilitar la decisión en esos niveles de mando, pero también, recíprocamente, información obtenida por elementos de reconocimiento de ese jefe de compañía, a nivel táctico, puede ser explotada por quien decide en lo alto de la pirámide de la estructura.

La inteligencia puede ser definida también como el producto resultante de la obtención y del procesamiento de información sobre la situación, capacidades e intenciones de personas u organizaciones, incluyendo Estados y entidades no estatales, en el ámbito nacional o internacional, con capacidad o intención de influir en otros, para identificar amenazas y ofrecer oportunidades para la explotación por los usuarios⁶.

«Intelligence plays a critical role by providing the processed information required to develop understanding. This includes answering the main intelligence question of what, where, why, how, who and when, and providing the context and narrative of events»⁷.

La inteligencia contribuye a facilitar la comprensión de forma continua y coordinada de una situación compleja y a fundamentar las decisiones. Es una ayuda para llegar a comprender qué sucede, por qué sucede y qué puede suceder, constituyendo una herramienta clave para quien decide, esté en el nivel de decisión y en el ambiente, político, económico, militar, de seguridad que sea.

«La necesidad de saber, es una característica innata al ser humano. Al igual que la capacidad de anticiparse a los acontecimientos. Lamentablemente, a lo largo de la historia, la primera característica ha sufrido un desarrollo mucho mayor que la segunda. De este modo, con el paso de los siglos, el ser humano ha ido aprendiendo que el proceso de interpretación y percepción de la realidad es enteramente subjetivo; estando condicionado por la percepción de lo que supone una amenaza para conseguir la maximización de los intereses propios. Hoy sabemos que la toma de decisiones que no se basa en patrones estables, se rige por meras elecciones al azar con un 50% de acierto, pero también con un 50% de error. De este modo, partiendo de patrones estables basados en referencias pasadas, adquiridas por la experiencia propia o de otros, desde el principio de los tiempos, sabemos que los monarcas, caudillos y comerciantes de los distintos pueblos, posteriormente Estados y entidades empresariales, han buscado la manera de «ver lo que hay al otro lado de la colina», tanto para conseguir ventajas en la toma de decisiones, como para evitar sorpresas estratégicas, por medio de una su-

⁶ Traducción de la definición del AJP2.

⁷ Joint doctrine publication 2-00 understanding and intelligence support to joint operations. UK.

perioridad en la información. Este sería uno de los elementos principales del término inteligencia; la reducción de la incertidumbre en cualquier proceso de toma de decisiones. En el estudio en profundidad de estos argumentos encontramos otra de las bases que configuran la naturaleza del término inteligencia: la concepción del «otro». La inteligencia, por sí misma, supone el intento de maximizar lo propio con respecto del «otro», que es considerado extraño, ajeno al grupo. Según esta concepción, la inteligencia existe porque unos actores tratan de conseguir información reservada de otros ocultando la suya propia. El uso de la inteligencia supone la toma de conciencia del «otro», de la diversidad de intereses y de la diversidad de interpretaciones de la realidad. La inteligencia es fruto de la subjetividad del ser humano y es usada como una herramienta contra lo diferente. Y este es el origen de la contrainteligencia⁸, de la protección de los intereses propios ante los esfuerzos de otros por conseguir los suyos, y de las actividades realizadas para maximizar la situación propia con respecto a la de los demás.

En resumen, el término inteligencia posee dos partes diferenciadas que completan su esencia. La naturaleza del concepto inmutable desde la antigüedad, la cual está basada en la información y la prevención y que consiste en proporcionar información útil que ayude al proceso de toma de decisiones. Tanto en las acciones destinadas a proteger la propia información de los esfuerzos de conocimiento del «otro», como en las acciones encubiertas, destinadas a maximizar los intereses propios. Por otro lado, el carácter del término, que puede ser revolucionario y es dependiente de la estructura en la que se lleva a cabo el trabajo de inteligencia, donde distintas organizaciones tienen métodos propios que caracterizan e individualizan su aplicación y uso en otros sistemas. En ocasiones, este carácter se puede ver influenciado por los cambios (culturales, tecnológicos, profesionales, entre otros) que, a través de los tiempos, la actividad ha sufrido. Por tanto, la esencia de la inteligencia expuesta anteriormente es independiente de los cambios temporales que la aplicación de esta herramienta ha sufrido a lo largo del tiempo en las diversas organizaciones donde se ha implantado. Todo lo demás son añadidos, como lo son los servicios de inteligencia. Es cierto que los servicios de inteligencia realizan inteligencia, pero no toda la inteligencia la realizan exclusivamente los llamados servicios de inteligencia. De hecho, los términos inteligencia y servicios de inteligencia no son equivalentes. La distinción principal reside en que si bien la función principal de la inteligencia es que los encargados de tomar decisiones en cualquier organización, dispongan de mayores alternativas de elección consiguiendo superioridad estratégica a través de una superioridad informacional; los servicios de inteligencia no son más que una herramienta de la maquinaria del Estado que realiza labores de inteligencia. Cuando Sherman Kent afirmaba que la

⁸ Contrainteligencia son las acciones dedicadas a evitar las amenazas a la seguridad llevadas a cabo por servicios de inteligencia hostiles, organizaciones o individuos dedicados al espionaje, sabotaje, subversión o terrorismo.

inteligencia era información concerniente a la seguridad nacional en 1949, los actores no estatales se encontraban relegados a un segundo plano y la lucha de Bloques situaba a los servicios de inteligencia estatales en el ojo del huracán. Hoy, sesenta y cinco años después, los servicios de inteligencia siguen siendo la punta de lanza de la seguridad del Estado y así seguirá siendo, pero ya no son los únicos actores a tener en cuenta en el juego de la inteligencia. Así, en la naturaleza de los servicios de inteligencia (que no de la inteligencia) se encuentra la respuesta al porqué de las diferencias en su estructura. Porque los servicios de inteligencia son un reflejo de la organización política y el espacio temporal en el que operan y, cada servicio de inteligencia del mundo tiene unas peculiaridades distintas, protocolos propios y estructuras dispares. Por tanto, si durante la Guerra Fría los servicios de inteligencia, de cada lado del telón de acero, debían prestar gran atención al desarrollo de las capacidades militares del enemigo, las amenazas y riesgos que caracterizan el entorno internacional en este comienzo del siglo XXI inclinan la balanza de los objetivos de la inteligencia hacia las intenciones. En gran medida, hoy la realidad es mucho más compleja, lo cual tiene un claro impacto en la idea de interés nacional (concepto determinante en las políticas exteriores de cada país y muy ligado al ascenso del Estado nación como forma moderna de asociación exclusiva de los Estados). Este concepto queda en entredicho, no solo por la proliferación de actores no estatales en la esfera internacional y el consecuente aumento de distintos intereses contrapuestos (acelerado también por la falta de cohesión social dentro de las propias fronteras estatales), sino también por cuestiones como la lucha por los recursos escasos, la escasez de alimentos, las fuentes de energía, o como las cuestiones medioambientales. En definitiva, riesgos que superan las fronteras nacionales y la capacidad de dar respuestas unilaterales y unidimensionales. Nos encontramos ante un entorno más complejo, más problemático y más interdependiente donde la cooperación y la competición van de la mano»⁹.

El objeto, la finalidad de la inteligencia, será distinto según su campo de aplicación, pero los procesos, el método, aun con variantes, siempre sigue los mismos pasos. Es esta una de las razones por las que, independientemente del adjetivo que se añada (inteligencia militar, económica, etc.) la inteligencia puede estudiarse como una disciplina científica. A lo largo de la historia, la inteligencia se ha utilizado de forma intuitiva o sistemática porque siempre ha sido preciso disipar la «niebla de la guerra»¹⁰ para poder aplicar el esfuerzo allí donde el enemigo era más débil, o anticiparse a sus movimientos.

⁹ José M^a Blanco Navarro, Gustavo Díaz Matey «Presente y futuro de los estudios de inteligencia en España»... *Documento Marco 11/2015* 4. Instituto Español de Estudios Estratégicos.

¹⁰ Clausewitz menciona en su obra *De la Guerra* que la naturaleza ambigua de la información durante el transcurso de la guerra hace que los comandantes tomen decisiones fundamentadas en la intuición (*Fingerspitzengefühl*). La definición de «niebla de la guerra» ha ido evolucionando desde que en 1827 escribiera sus ocho libros sobre la naturaleza de la

En multitud de ocasiones lo obvio es esencial; de hecho, no hay dificultad en comprender la obviedad de que, para poder llevar a cabo cualquier actividad, se precisa disponer de sensores que capten la información necesaria, desde la espacio-temporal, para dar un paso al andar, hasta la que se precisa para los más complejos procesos intelectivos y que, además, esa información haya de ser rápidamente transmitida y comparada con otras, obtenidas en situaciones similares, para que, al final, tras el análisis casi instantáneo de la misma, una orden motora ponga en marcha la musculatura y el pie se apoye en el lugar preciso sin que nos caigamos ni tropecemos. Esto no difiere en nada del proceso que requiere la complejidad de una decisión de carácter político, económico o militar.

La sencillez del ciclo de inteligencia¹¹, de cada una de sus fases, su obviedad, esconde rigor, precisa una aproximación sistemática, un método, sin el que el proceso de elaboración de inteligencia podría bien no llegar a ningún resultado o, lo que es peor, conducir a decisiones erróneas por falsear el resultado. El método está inspirado en unos principios, entre los que podemos considerar como esencial, y piedra angular del todo, el de unidad de acción o unidad de esfuerzo que debe contar con una única dirección.

En ese sentido, el director de Inteligencia Nacional de los Estados Unidos, refiriéndose a la comunidad de inteligencia norteamericana¹² hablaba de transformarla en «*a globally networked and integrated intelligence enterprise*»¹³ para lograr la ventaja en la decisión porque la seguridad¹⁴ depende en gran medida de anticipación y en evitar que el adversario pueda llevar a cabo sus planes. Totalmente alineado con esas ideas, está el enfoque que tiene la

guerra. En las batallas de mediados del siglo XIX los informes que llegaban al comandante procedían de diversas vías, generalmente de subordinados que llegaban de diferentes partes del frente. Las informaciones recibidas de las operaciones de reconocimiento son incompletas, subjetivas, fragmentadas e imprecisas en la mayor parte de las ocasiones.

¹¹ Intelligence cycle

The sequence of activities whereby information is obtained, assembled, converted into intelligence and made available to users. This sequence comprises the following four phases: a) Direction – Determination of intelligence requirements, planning the collection effort, issuance of orders and requests to collection agencies and maintenance of a continuous check of the productivity of such agencies.

b) Collection- The exploitation of sources by collection agencies and the delivery of the information obtained to the appropriate processing unit for use in the production of intelligence.

c) Processing- The conversion of information into intelligence through collation, evaluation, analysis, integration and interpretation.

d) Dissemination- The timely conveyance of intelligence, in an appropriate form and by any suitable means, to those who need it. (AAP-06 2012).

¹² Conjunto de agencias estatales dedicadas a inteligencia en los Estados Unidos.

¹³ J. M. McConnell (Director of National Intelligence). Vision 2015.

¹⁴ Seguridad es la condición que se alcanza cuando determinada información, material, personal, actividades e instalaciones están protegidas contra el espionaje, sabotaje, subversión o terrorismo.

Estrategia de Seguridad Nacional 2013 española. Este documento prevé «una nueva estructura institucional capacitada para abordar las cuestiones estratégicas de la seguridad y de la gestión de las crisis necesitadas de una respuesta rápida, coordinada e integral» y señala como primer principio informador de la estrategia la unidad de acción «que supone la implicación, la coordinación y la armonización de todos los recursos del Estado..., así como la colaboración público-privada y la implicación de la sociedad en general». El segundo de los principios informadores de la Estrategia de Seguridad Nacional¹⁵ mencionados en ella es el de anticipación y prevención «que han de orientar la acción del Gobierno a la detección y la reconducción de situaciones que pueden representar un potencial riesgo o amenaza para la seguridad nacional». Ambos, unidad de acción, que implica una dirección única, y la anticipación y prevención son principios clave en inteligencia.

Los campos de batalla, no son como los tableros de ajedrez, donde cada contrincante es capaz de ver las fuerzas y el dispositivo enemigo y conoce de antemano su objetivo. En el campo de batalla, las piezas, las unidades, se ocultan y se mueven sigilosamente, las reglas del juego no son uniformes y las capacidades de los adversarios son diferentes. Y, aunque se pueda conocer el objetivo que pretende el enemigo, se desconoce cómo actuará para conseguirlo. Si nosotros pretendemos lograr un efecto sobre él deberemos tener en consideración datos, información y, tras su análisis, obtener la inteligencia precisa para que el responsable disponga de elementos de juicio que le permitan tomar, junto con otros factores, las decisiones oportunas.

Si fuéramos capaces de abarcar el globo terráqueo, se nos presentaría un escenario absolutamente complejo donde fenómenos naturales, sociales, políticos, económicos y culturales interactúan entre intereses y ambiciones.

¹⁵ Los principios informadores de la Estrategia son:

1. Unidad de acción que supone la implicación, la coordinación y la armonización de todos los actores y los recursos del Estado bajo la dirección del presidente del Gobierno, así como la colaboración público-privada y la implicación de la sociedad en general. El enfoque integral de la seguridad, comprensivo de todas sus dimensiones, justifica este principio de acción y precisa, a su vez, de una gestión completa a través de un sistema de seguridad nacional impulsado y liderado por el presidente del Gobierno;
2. Anticipación y prevención, que han de orientar la acción del Gobierno a la detección y la reconducción de situaciones que pueden representar un potencial riesgo o amenaza para la seguridad nacional;
3. Eficiencia y sostenibilidad en el uso de los recursos, un principio que, si bien debe presidir en todo momento la actuación administrativa, cobra especial significación en un contexto como el presente. Se sustenta en la priorización de los recursos y la optimización de su empleo, precisa el control y la evaluación de los resultados y orienta la organización administrativa;
4. Resiliencia o capacidad de resistencia y recuperación, principio relativo a la aptitud de los recursos humanos y materiales para afrontar con flexibilidad y fortaleza las situaciones de crisis y sobreponerse a ellas minimizando y absorbiendo sus consecuencias negativas.

Tanto el campo de batalla moderno, como el globo no pueden ser abarcados con una sola mirada. En otras épocas, el general, desde un puesto dominante en el campo de batalla, era capaz de tomar las decisiones al abarcar la totalidad del mismo, muchas veces de forma intuitiva; ahora, para ser capaces de comprender el escenario, hace falta más de una mirada. Si en un proceso motor, como el de dar un paso, apenas se requiere decidir hacia donde nos movemos; si el general del siglo XIX, como el jugador de ajedrez, era capaz de dar órdenes sin precisar más que de su propia apreciación de la situación, la batalla moderna y el mundo actual, en su complejidad, requieren organizaciones especializadas orientadas hacia distintas áreas dotadas de voluntad integradora para poder sumar capacidades de las que no disponen y ser capaces de mantener entre sí una colaboración ágil, siendo innovadoras para mantener siempre la ventaja intelectual, organizativa y tecnológica sobre el adversario potencial o real.

«It is impossible to capture all complexities of modern intelligence in a single document»¹⁶.

La complejidad de la materia de la inteligencia, no permite simplificaciones ni soluciones simples.

En el estudio comparativo efectuado en el documento del Instituto Español de Estudios Estratégicos «A qué responden las estrategias de seguridad nacionales»¹⁷ se realiza un análisis comparativo, «de alcance limitado», de distintas estrategias¹⁸. El autor determina en él que todas ellas ponen énfasis en la importancia de la «anticipación» y la «prevención» y, también, que los documentos son coincidentes en defender un enfoque integral de la seguridad donde hay que superar la mera coordinación y lograr la integración de los instrumentos nacionales para hacer frente a las amenazas; integración que se indica ha de ser horizontal y también vertical. Para lograr esa integración, se proponen similares reformas administrativas. En primer lugar, potenciando el papel de la Presidencia del Gobierno u oficina del primer ministro en el ámbito de la seguridad nacional y residenciando en ella los órganos de apoyo a los Consejos de Seguridad Nacional. En segundo lugar, crean-

¹⁶ Allied Joint Doctrine for intelligence, counter- intelligence and security AJP2.

¹⁷ Amador Enseñat y Berea. «A qué responden las estrategias de seguridad nacionales». IEE 2012.

¹⁸ La canadiense de 2004 (*Securing an Open Society: Canada's National Security Policy*), la holandesa de 2007 (*National Security: Strategy and Work Programme 2007-2008*), las tres, elaboradas en menos de dos años, por el Reino Unido: las del gobierno laborista de 2008 (*The National Security Strategy of the United Kingdom. Security in an interdependent world*) y su actualización de 2009 (*The National Security Strategy of the United Kingdom: Update 2009. Security for the Next Generation*), así como la del gobierno de coalición conservador-liberaldemócrata de 2010 (*A Strong Britain in an Age of Uncertainty: The National Security Strategy*), el *Libro blanco francés de 2008* (*Défense et Sécurité nationale: le Livre Blanc*), la norteamericana de 2010 (*National Security Strategy*) y la española de 2011 (*La Estrategia Española de Seguridad. Una responsabilidad de todos*).

do órganos, interministeriales¹⁹ para integrar la respuesta de los diferentes departamentos. En tercer lugar, mejorando la integración de los servicios de inteligencia²⁰. En cuarto lugar, creando órganos para implicar al sector privado y a la sociedad civil²¹. En quinto lugar, potenciando el papel del Parlamento²² y, en sexto lugar, creando órganos para facilitar la participación de las capacidades civiles en esa respuesta integrada y su coordinación con los militares. En definitiva, se pretende superar la mera coordinación y lograr la integración de los instrumentos nacionales para hacer frente a la amenaza. Esto afecta directamente a las organizaciones nacionales dedicadas a la inteligencia evidentemente, ya que impulsa a dotarlas de mayor capacidad de anticipación redundante en la seguridad.

Para organizaciones como la OTAN, el reto es afrontar situaciones complejas²³ donde se encuentran actores y amenazas como las siguientes:

- El terrorismo.
- Los Estados hostiles.
- Estados frágiles y Estados fallidos.
- Las amenazas híbridas.
- La globalización.
- Los fenómenos naturales impredecibles.
- La proliferación de armas de destrucción masiva.

De estos, como última en incorporarse, está la «amenaza híbrida», que es definida como aquella que se produce cuando concurren amenazas convencionales clásicas, la guerra irregular y la asimétrica y se combinan en el mismo tiempo y espacio, pero no solo esto, sino que el conflicto puede involucrar a individuos, grupos o Estados con un carácter transnacional que operen global y localmente. Así, nos podemos encontrar con conflictos que incluyan violencia entre distintos grupos locales o regionales, terrorismo, ataques cibernéticos, crimen organizado, insurgencia... en fin, una situación aparentemente caótica, pero que es considerada, y podría ser dirigida, como un todo, donde los objetivos se alcanzan con todos los medios posibles. Como ejemplo de este tipo de situaciones está la de la recuperación²⁴ de la península de Crimea por Rusia y la desafección de su Gobierno central de las provincias de Doneskt y Lugansk del este ucraniano. Un escenario semejante, de una complejidad tremenda, muestra necesaria una inteligencia todo

¹⁹ National Security Council, Conseil de Défense et de Sécurité Nationales o el Consejo de Seguridad Nacional y las Comisiones Interministeriales.

²⁰ El *Libro blanco francés* propone la creación de un Conseil National du Renseignement.

²¹ National Security Forum británico, Conseil Consultatif sur la Défense et de la Sécurité Nationale francés.

²² En el Reino Unido el Joint Parliamentary Committee on the National Security Strategy.

²³ AJP2 (edition A version 1 ratification draft 2015).

²⁴ Si se considera la pérdida de Crimea por Ucrania esta ha sido un acto provocado por Rusia.

acimut que utilice un amplio abanico de fuentes²⁵ de información y agencias para poder entenderlo. Esto implica capacidades tecnológicas avanzadas y, sobre todo, humanas con aptitudes en áreas del conocimiento muy variadas de las que difícilmente una organización estatal sola es capaz de disponer.

Pero no es solo la complejidad del escenario sino también la abundancia de información disponible que, por una parte, es difícil de adquirir en su totalidad por la propia limitación de los medios tecnológicos y humanos disponibles, y, por otra parte, la hacen difícilmente manejable. La habilidad para gestionar y manejar información relevante rápidamente puede ser crítica para lograr la oportunidad en la inteligencia que se genere. Esto requerirá una coordinación perfecta y una aproximación conjunta, eficiente y flexible de distintos elementos trabajando con una misma finalidad. Los «que deciden», en cualquier nivel, necesitarán generar en sus organizaciones estructuras capaces de gestionar esos grandes volúmenes de datos e información, evitando la saturación por sobrecarga²⁶, para producir inteligencia oportuna y fiable.

Un escenario complejo exige una aproximación multidisciplinar para su análisis. Compartir los puntos de vista de distintas disciplinas sobre un escenario cualquiera ayuda a aproximarse a la verdad sobre el mismo; implica, no solo a los elementos expertos de inteligencia sino también a otras disciplinas disponibles como, por ejemplo, pueden ser economistas, ingenieros, expertos en psicología social.

La «unidad de acción» en materia de inteligencia se pretende conseguir a través de diversas soluciones desde el punto de vista de la organización, más o menos centralizadas y dirigistas, o descentralizadas y colaborativas, estas últimas proporcionando gran iniciativa a los actores. Un ejemplo claro de la complejidad de las organizaciones estatales descentralizadas dedicadas a la inteligencia es la estadounidense, con más de una decena de agencias, o bien las soluciones centralizadoras de países como Argelia. ¿Cuál es más eficaz? Si la eficacia pudiera medirse en términos de éxito-fracaso deberíamos conocer en profundidad los servicios, y comparar, tarea difícil por la naturaleza discreta de los mismos. Se pueden mencionar los grandes éxitos históricos de los servicios de la antigua Alemania Democrática, como ejemplo de servicio centralizado, consiguiendo información de la Organización del Tratado del Atlántico Norte, o de la eficacia de los servicios del Département de la Sécurité et du Renseignement argelino en la lucha contra el Group Islamique Armé²⁷, o de fracasos en las organizaciones descentraliza-

²⁵ Persona u objeto del que puede ser obtenida información.

²⁶ Se cifra en 2 zettabytes (4 millardos de gigabytes) el volumen de información disponible a través de Internet. En cinco años la información en red se ha multiplicado aproximadamente por nueve.

²⁷ The Armed Islamic Group (GIA, from French: Groupe Islamique Armé; Arabic: *جماهيرية الإسلام* al-Jama'ah al-Islamiyah al-Musallaha) was one of the two main Islamist

das, por ejemplo la norteamericana, al no haber sido capaces de anticipar los ataques del 11 de septiembre del año 2001 o evitar que se produjeran filtraciones, como la del caso Snowden, empleado de la National Security Agency; sin embargo, también podemos encontrar ejemplos negativos en las organizaciones centralizadas, como el error del servicio alemán en la Segunda Guerra Mundial, incapaz de identificar la fecha ni el lugar donde se iba a producir el desembarco aliado sobre el continente europeo, y de éxitos en la colaboración entre distintos servicios de información e inteligencia, como los muchos que, en la lucha contra el terrorismo de la ETA, se han conseguido en España. Podemos, pasado el tiempo, conocer algún hecho que permita aventurar que tal o cual servicio fue eficaz en un determinado caso, o que se fracasó en tal otro, pero es más normal achacar, de forma inmediata, como fracaso de los servicios de inteligencia, la comisión de un atentado, como los del 11 de marzo de 2004 en Madrid, los del 11 de septiembre de 2001 en Nueva York, los del 19 de noviembre en París, del 7 de julio de 2005 en Londres, o la sorpresa estratégica conseguida por Egipto y Siria el 7 de octubre de 1973 en el inicio de la guerra del Yom Kipur. Lo cierto es que los éxitos de los servicios no se suelen conocer con la inmediatez de sus fracasos o, si se conocen, lo es tiempo después de conseguidos. En cualquier caso, el análisis de los fracasos identifica, independientemente de que el sistema de inteligencia sea centralizado o descentralizado, como lección aprendida que la información debe fluir, que deben dejar de existir barreras estructurales (y también prejuicios) que hagan de compuertas a la información de forma que quien debe tomar decisiones en cada caso, aunque sea a través de estructuras u organizaciones complejas, disponga de la inteligencia necesaria oportunamente y pueda tomar las medidas que considere al respecto. Pero, si lo anteriormente expuesto se refería a una actitud defensiva –evitar el ataque terrorista, evitar la sorpresa militar–, la necesidad de conocer a un adversario potencial también requiere, para su mayor eficacia, el esfuerzo conjunto. El adversario debe estudiarse desde múltiples aspectos: político, económico, militar... La seguridad, los aspectos relacionados con ella, están íntimamente relacionados con la sociedad, con la organización estatal, con su política, con su historia, con su economía, y las decisiones dependen de sus dirigentes, que también son objeto de interés de inteligencia. Intereses, ambiciones, miedos, prejuicios dentro del campo social, repercuten en ellos. Aunque pueda parecer anecdótico, hasta la salud de estos puede suponer un factor importante de estudio; un ejemplo de ello fue el seguimiento que se hizo de personajes públicos de primera línea como los líderes de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, Bréznhev o Andrópov, en un periodo crucial de la Guerra Fría, cuando el equilibrio de las superpotencias estaba ca-

insurgents groups that fought the Algerian government and army in the Algerian Civil War. It was created from smaller armed groups following the 1992 military coup and arrest and internment of thousands of officials in the Islamist Islamic Salvation Front (FIS) party after that party won the first round of parliamentary elections in December 1991. It was led by a succession of emirs (commanders) who were killed or arrested one after another.

mino de romperse definitivamente y la inestabilidad podía conducir a situaciones de riesgo para la seguridad. El campo es tan amplio que difícilmente puede ser abarcado desde un solo punto de vista y, si lo es, será siempre tamizado por la perspectiva de la disciplina desde la que se estudie, sea la que sea: militar, policial, económica, sociológica. El conjunto requiere visión conjunta para llegar a comprender, primero, y luego comprender, analizar y obtener conclusiones del todo. Para lograr esto se precisa la «unidad de acción» (o unidad de esfuerzo), que no implica necesariamente soluciones orgánicas, pero sí el desarrollo de una idea, la identificación con un propósito común. El principio de unidad de acción es clave en inteligencia. La política de Estado, seguida ya por dos Gobiernos con tendencias distintas, para el desarrollo de la estrategia de seguridad con la creación del Consejo de Seguridad Nacional, pretende la acción coordinada de todos los elementos que juegan un papel en nuestra seguridad. Es evidente que, simultáneamente a la estructuración de un sistema de seguridad nacional, nuestra comunidad de inteligencia juega un papel cada vez mayor y más relevante aportando anticipación y prevención, y no debe quedar atrás en ese proceso.

Los atentados del 11 de septiembre de 2001 contra los Estados Unidos dieron lugar a una profunda y apartidista reflexión en ese país, a un juicio crítico que tuvo su mayor exponente en el informe elaborado por la Comisión Nacional organizada al efecto. Parte de las recomendaciones del informe final de la Comisión se centraron en la comunidad de inteligencia norteamericana, proponiendo medidas que permitieran una mejor coordinación de sus componentes que rompieran las barreras estructurales identificadas. De hecho, de las cinco recomendaciones elevadas en materia de reorganización, tres se refieren a inteligencia y contrainteligencia, y van específicamente dirigidas a reforzar el principio de unidad de acción y proponiendo la creación de la figura del National Intelligence Director:

- *Unifying strategic intelligence and operational planning against Islamist terrorists across the foreign-domestic divide with a National Counterterrorism Center.*
- *Unifying the intelligence community with a new National Intelligence Director.*
- *Unifying the many participants in the counterterrorism effort and their knowledge in a network based information-sharing system that transcends traditional governmental boundaries*²⁸.

Más de catorce años después de ese histórico 11 de septiembre, la mayor potencia del mundo se ha ocupado de mejorar su organización de inteligencia, dotándola de esa capacidad de dirección única y estableciendo flujos de información e inteligencia verticales y horizontales que, de algún modo, han roto barreras estructurales. Esto describe algo que va más allá de la constatación de un hecho, constituye la definición de un objetivo: la voluntad de lograr una auténtica y eficaz «comunidad de inteligencia»; también en España,

²⁸ The 9/11 Commission report Authorized edition. Ed. Norton.

donde la creación del Centro de Inteligencia contra el Terrorismo y el Crimen Organizado (CITCO), dependiente de la Secretaría de Estado de Seguridad, mediante la integración del Centro Nacional de Coordinación Antiterrorista (CNCA) y del Centro de Inteligencia Contra el Crimen Organizado (CICO) ha sido un paso en ese sentido, aunque sea a nivel ministerial. Pero habría que empezar por definir qué es la Comunidad de Inteligencia española. Es fácil, en principio, contestar a esta pregunta: son todos los que trabajan en esta área; es la voluntad de lograr con ellos lo que, parafraseando la definición clásica militar de acción de conjunto como «la concurrencia al mismo fin de cuantos elementos intervienen en la batalla»; en este caso, en la batalla de la información, de la inteligencia; batalla que rompe los límites del interés particular de cualquiera de las partes interesadas por la interrelación que existe entre todas ellas. Interrelación que es tanto mayor cuanto más alto es el nivel, abarcando más y más, al conjunto. Así pues, la comunidad de inteligencia sería el conjunto de gabinetes, centros, unidades, estados mayores, planas mayores, grupos de trabajo, equipos, redes... que adquieren información por medios orgánicos, o no, desde los multinacionales hasta los propios de las más pequeñas unidades u organizaciones, compartiendo y analizando la información adquirida, elaborando inteligencia para satisfacer las necesidades de sus mandos respectivos, y difundiendo los productos obtenidos, todo en un proceso continuo. ¿Es esto posible? Se puede responder afirmativamente: Lo es. Lo es desde el punto de vista teórico; la organización, los medios disponibles, las capacidades tecnológicas, lo permiten. Se trata con ello de maximizar el rendimiento de los recursos, materiales y humanos disponibles, e integrar en una única organización, con una sola dirección, el conjunto de capacidades del que estamos provistos, de sumar los esfuerzos de todos en aras de lograr una mayor eficacia. Pero, para que exista una comunidad debe haber un interés común: ¿Tienen las mismas necesidades de información, de inteligencia –por ejemplo– el presidente del Gobierno, el ministro del Interior, el de Defensa, el de Industria, el jefe de Estado Mayor de la Defensa, los jefes de Estado Mayor de los Ejércitos y la Armada, o el jefe de una unidad desplegada en un teatro de operaciones? evidentemente, no. ¿Los procedimientos de obtención utilizados en la lucha antiterrorista, o en la acción policial, son los mismos que los empleados por una unidad militar? probablemente, tampoco. Sin embargo, desde el presidente del Gobierno hasta el jefe de una pequeña unidad, comparten un interés común: *la seguridad*, cada uno a su nivel. Cada cual, en la comunidad de inteligencia, puede diferir en sus necesidades de inteligencia, en los procedimientos y en sus medios de obtención, pero esto no debe ser considerado una traba, sino algo natural, derivado del área de especialización de cada uno; las partes del conjunto no son iguales, pero todas forman parte del mismo. Cada parte de la comunidad se organiza, se dota, se prepara y actúa en función de sus propias necesidades. Dentro de la comunidad de inteligencia, se encuentra un área de especialización que es la inteligencia militar, de la que forman parte los Ejércitos y la Armada, que cuenta con su propia organización, personal

y recursos específicos con un único objeto: facilitar la toma de decisiones en el ámbito de las operaciones actuales, en el planeamiento de las futuras y alertar sobre posibles escenarios de actuación; su área de competencia principal son las operaciones militares, así como en el Ministerio del Interior se ha creado el CITCO, en el Ministerio de Defensa existe el Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas. La clave para lograr la unidad de acción en el conjunto de la comunidad de inteligencia es conseguir romper las barreras estructurales entre sus miembros, y para ello falta dotar a la comunidad de inteligencia de una dirección única. La acción de mando, la dirección, en una organización de inteligencia se manifiesta de una forma muy determinante, entre otras cosas, en la decisión sobre qué, sobre cuáles son los objetos, asuntos, actividades o escenarios de interés, reflejados desde las más altas directivas, planes, hasta en las órdenes de operaciones, y en decidir quiénes tienen necesidad de saber sobre ellos. Una vez adoptada la decisión, definido el objeto de interés, el siguiente paso es identificar e integrar a todos los niveles o escalones de decisión que precisan conocer sobre el mismo en los flujos de información que se generen, facilitarles el acceso a la información en un entorno seguro y explotar sus capacidades específicas. Por ejemplo, en el campo militar, las operaciones determinan el objeto, y ahí es clásica la división entre lo futuro y lo presente, cada uno con un tempo distinto y con unas necesidades diversas pero concurrentes. Identificar posibles escenarios de actuación, riesgos, amenazas, conocerlos y disponer de la información básica sobre los mismos es el primer paso, y muchas veces el único, porque, si se identificaron correctamente esos posibles escenarios, la anticipación que proporciona la inteligencia a la autoridad, facilitará la toma de decisiones que eviten la escalada. Pero, puede que se pase de este estadio inicial y entonces la información obtenida, la inteligencia producida, se aplicará a las operaciones en curso y requerirá una actualización continua. Así, la dirección en inteligencia es una función permanente que garantiza la unidad de acción; se inicia mucho antes de comenzar las operaciones, antes siquiera de que se presuman, y se mantiene durante todo su desarrollo, contando para ello con la organización –estructura, arquitectura...– de la inteligencia adecuada.

Esta inteligencia debe basarse en principios como el de accesibilidad; hace ya mucho tiempo que la inteligencia de «caja fuerte y armario blindado», aquella a la que se tenía acceso con dificultades ingentes y que solo unos pocos podían explotar y que era más propia de la Guerra Fría; donde era preciso acumular datos, identificar despliegues de armas y unidades, trabajos de fortificación, frecuencias de radio, en la que había, como alguien dijo, «que contar tanques» o descubrir despliegues, como en la crisis de los misiles en Cuba. La información, la inteligencia desarrollada a partir de aquella, ha de estar al alcance de quien debe resolver, de quien va²⁹ a tomar decisiones

²⁹ La Crisis de los misiles en Cuba es como se denomina al conflicto entre los Estados Unidos, la Unión Soviética y Cuba en octubre de 1962, generado a raíz del descubrimiento

basándose en ella, de quien la precisa: la inteligencia ha de ser accesible. No tiene ningún valor aquello de lo que no disponemos. En esa época pretérita podía darse el caso de considerarse la inteligencia un fin en sí misma, luego ella misma se anulaba por su inaccesibilidad. Aún restan prejuicios en esta materia constituyendo otro de los vicios de los viejos servicios de inteligencia, vicio próximo, a veces, al «síndrome de Diógenes»³⁰, acumulando informes e información sin que nadie pueda explotarlos. Ciertamente es que la política de «armarios abiertos» para facilitar esa accesibilidad exige prudencia; hay que determinar quién puede y debe acceder a cada estante manteniendo siempre el control de acceso. Compartir información e inteligencia dentro de la propia organización, Fuerzas Armadas, Ministerio del Interior, Defensa, es relativamente fácil; compartir entre organismos de un mismo Estado, empieza a ser más complejo; hacerlo de forma bilateral con otros Estados, requiere siempre acuerdos mutuos y control, y hacerlo en un ambiente multinacional exige un gran rigor. Es muy propio que en ambientes multinacionales en operaciones militares se establezcan representaciones oficiales con el fin de compartir información, como son las National Intelligence Cells (NIC,s) pero, incluso en estas operaciones, en las que teóricamente todos tienen la misma necesidad de conocer sobre la misma materia y, en consecuencia, debiera haber la misma necesidad de compartir información, se organizan grupos, algunos formalmente instaurados, como el de los «Five Eyes» con Estados Unidos, Gran Bretaña, Canadá, Nueva Zelanda y Australia. Este ejemplo de «insolidaridad informativa», que puede impedir la accesibilidad a inteligencia que pudiera ser de utilidad, provoca rechazo, crea desconfianza y puede llegar a afectar al buen fin de las operaciones, pero puede tener justificación de carácter histórico o cultural, lo que es muestra de la complejidad del asunto.

Un aspecto clave para compartir información es hacerlo oportunamente. La oportunidad es clave en inteligencia; el ritmo del cambio en el campo de batalla, en la sociedad, en el planeta es tal que la información queda obsoleta en plazos muy breves. Información que ha de ser analizada³¹ en tiempos muy cortos por equipos de analistas y transformada en inteligencia. El analista de inteligencia es la figura clave en el ciclo, en él reside la responsabilidad de orientar o iluminar a la persona que decide en cada momento, de proporcionarle inteligencia. El analista de inteligencia ha de vivir permanentemente en la duda metódica hasta aproximarse, muchas veces de forma

por parte de Estados Unidos de bases de misiles nucleares soviéticos en territorio cubano. En Rusia se la denomina Crisis del Caribe (en ruso *Карибский кризис*, *Karibskiy krizis*), mientras que en Cuba se le llama Crisis de octubre.

³⁰ El síndrome de Diógenes es una enfermedad mental, que hace que el individuo que la padece se dedique a acumular basura en su domicilio.

³¹ Análisis es el paso en la fase de producción de inteligencia en el que la información es sometida a revisión para identificar hechos significantes para su subsecuente interpretación.

casual, a una verdad que también deberá ser puesta en duda y sometida a su propio juicio, previamente a ponerla en manos de quien decide. Esto implica disponer de una potente estructura de inteligencia, con un sistema nervioso capaz de transmitir la información rápidamente a múltiples centros neurálgicos donde equipos de analistas la exploten oportunamente, adaptándose a los cambios de situaciones fluidas en muy corto plazo. Plazo que es también de decisión que, si no se respeta, impide que la persona que decide pueda resolver, que pueda tomar la decisión adecuada. Para facilitar esto, la tecnología permite poner en manos de uno o múltiples usuarios la información recién obtenida o la inteligencia recién elaborada; además, esa misma tecnología permite al responsable de la custodia de la moderna caja fuerte virtual controlar el acceso a la misma de unos o de otros y determinar qué información o inteligencia pueden explotar en un entorno seguro. Ciertamente es que la tecnología es vulnerable, pero lo es menos, y el riesgo que se asume es mucho más reducido que el que se asumía irremediabilmente en la época de los mensajeros a pie o a caballo, o la de las palomas mensajeras, del telégrafo, de los motoristas u otros. Por cierto, la gran ventaja del mensajero a pie, del caballo o de la moto es que reúnen algo que hoy constituye la piedra angular de los sistemas de comunicación, que es la interoperabilidad. La interoperabilidad es uno de los mayores problemas para la intercomunicación de sistemas diferentes, y si a este se une el de los requerimientos de seguridad, en ocasiones extremas, al final podría resultar que el mensajero, utilizando el medio más rápido que tenga a su alcance, pudiera volver a ser de total actualidad. Conseguir la interoperabilidad de los sistemas dentro de un entorno seguro, y que la seguridad de estos no sea un lastre para la operatividad, es difícil de conseguir, lográndose en el marco multinacional y solo en determinadas operaciones al utilizarse sistemas únicos aplicables a la operación concreta. Es preciso alcanzar la interoperabilidad de los sistemas para ser capaces de lograr eficazmente el apoyo mutuo entre diferentes miembros en una operación o dentro de la comunidad de inteligencia y, de paso, conseguir la economía de medios.

Enumerar los principios de cualquier materia suele ser complejo y conduce a error, bien por falta de profundidad en el análisis, bien por subjetividad en la priorización de los mismos o por una conjugación de ambos; subjetividad y escaso análisis. La inteligencia debe ser capaz de comprender escenarios cada vez más complejos y ser capaz de explicar estos de forma objetiva, no sesgada por prejuicios o distorsionada por apreciaciones erróneas. Una aproximación es el modelo de estudio que se utiliza en la Organización del Tratado del Atlántico Norte, que comprende los aspectos políticos, militares, económicos, sociales de infraestructuras y de información (PMESII), pero no solo estos factores son hoy en día suficientes para entender el entorno al estar más enfocados a países o regiones; hoy, los actores no estatales, terroristas o no, requieren ser estudiados con rigor, la interacción entre crimen organizado y terrorismo, el uso del ciberespacio como nuevo campo de batalla, el carácter transnacional de estos, las amenazas provenientes

del medio ambiente o a la salud. Han de ser estudiadas cuestiones de carácter de psicología social, se precisa especialización de carácter técnico en armas nucleares, bacteriológicas o químicas, incluso elementos culturales y artísticos. Los equipos de análisis, militares o no, deben ser capaces de incorporar especialistas en materias diversas para dibujar nítidamente una realidad cambiante.

Un ejemplo de organización

Incardinada la inteligencia en el Sistema de Seguridad Nacional, esta da también su propia respuesta desde el punto de vista organizativo. Como modelo de organización y de institución centenaria al servicio del estado, las Fuerzas Armadas pueden servir de ejemplo para mostrar un modelo organizativo buscando satisfacer el principio de unidad de acción con una dirección única. La importancia de la inteligencia en las Fuerzas Armadas es obvia; llevando a un extremo, esta se podría afirmar que debe ser la base de su organización, efectivos, armamento, preparación, etc... Si la misión genérica de los Ejércitos es la defensa militar de España, lo es para hacer frente a una amenaza, a un enemigo potencial o real, que ha sido definido por la inteligencia. Para cada escenario la aproximación será distinta: evidentemente de la guerra convencional a la subversiva hay una gran diferencia. La inteligencia militar española se organiza en un sistema, cuya cabeza funcional reside en el Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas. Este sistema de inteligencia pretende la suma de las capacidades de todos los elementos que trabajan en inteligencia militar en las Fuerzas Armadas españolas. Está orientado por la misión, que tiene una doble faceta de alarma y de apoyo a las operaciones, y puede ponerse como modelo a considerar dentro de la comunidad de inteligencia nacional. Comunidad de inteligencia en el sentido amplio que debe acoger disciplinas que no son exclusivas del mundo de la seguridad y defensa para dar respuesta a este escenario complejo y mutable a gran velocidad donde se ampara el terror. El modelo de estructura del Sistema de Inteligencia de las Fuerzas Armadas es fruto de un proceso evolutivo, recogiendo la experiencia adquirida; es integrador, refuerza la vocación de servicio en apoyo a la decisión y la funcionalidad de la inteligencia. Es integrador porque abarca conceptualmente a todas las capacidades disponibles en las Fuerzas Armadas facilitando al máximo la relación entre ellas; refuerza la vocación de servicio porque pretende poner a disposición de todos los niveles de mando la totalidad de las capacidades disponibles, facilitando la interacción entre sus actores; así, recursos de obtención, análisis y difusión, lejos de estar separados por infranqueables barreras estructurales, actúan bajo una dirección única, de forma que se pueda conseguir la ventaja en la decisión, la anticipación que se solicita, oportuna y objetivamente. El modelo refuerza la funcionalidad de la inteligencia al exigir la máxima fluidez en la gestión de la información por procedimientos automatizados.

La organización de la inteligencia para una operación militar no es fija, es evolutiva. Los actores y los recursos que intervienen en ella cambian al ritmo que se modifica el escenario. Si hacemos un estudio de cualquiera de las operaciones finalizadas o en curso, normalmente, desde la situación inicial, el número de actores que interviene se irá modificando conforme se requiera. A lo largo de todo el proceso debe existir la capacidad de integrar actores y recursos, con oportunidad, para garantizar permanentemente las necesidades de inteligencia de todos los escalones de mando. El ejercicio de la dirección, en su más amplio sentido, permite la continuidad de este apoyo. La organización de la inteligencia para cada escenario debe contemplar a todos y a cada uno de los actores, y ser capaz de integrar todo cuanto requiera, en función de la evolución de la situación y de las necesidades operativas. La dirección trata de identificar las carencias y solventarlas, saber dónde están los recursos e integrarlos, temporalmente o no, en la estructura, en la arquitectura de inteligencia, de cada operación concreta. En el planeamiento de cualquier operación, el analista de inteligencia es el encargado de abrir el telón mostrando el escenario a los que –centros, unidades, organismos, personas– tengan necesidad de conocerlo. En el proceso de análisis se parte siempre de una situación inicial, donde el escenario se percibe de una forma borrosa; es preciso conocerlo en detalle, definirlo. El volumen de información disponible sobre cualquier escenario es tan grande y crece de una manera tal que exige una actuación sistemática sobre ella para permitir al analista acceder a aquello que le es necesario, sin falta alguna, desde cualquier entorno y en condiciones seguras. El análisis es multidisciplinar, y eso implica especialización en áreas de conocimiento y recursos diversos. La dificultad de disponer permanentemente de expertos en áreas de conocimiento específicas exige mecanismos ágiles, que permitan contar oportunamente con las capacidades que se requieran. Para ello, éstas han de estar identificadas previamente. Ninguna de las partes del sistema tiene la posibilidad por sí misma de abarcar todo, pero cada una dispone de ciertas capacidades y, con ellas y las que le proporciona toda la organización, participará de forma que los productos que se obtengan sirvan oportunamente al conjunto. La clave es sumar las capacidades, integrarlas en una sola organización, de geometría variable, capaz de adaptarse a las necesidades. Una organización en la que la información fluya sin obstáculos y llegue a todo aquel que deba conocerla. Una organización que sume las capacidades aportadas por cada una de las partes que la componen, y satisfaga las necesidades de las mismas. Organización cuya médula espinal sea un sistema físico capaz de gestionar la información, los productos derivados de ella, su difusión; que proporcione las herramientas de análisis necesarias; que sea seguro, pero evitando que la seguridad sea una traba; que sea capaz de «entenderse» con sistemas similares cuando se precise; que pueda «crecer» sin quedarse obsoleto... Un sistema capaz de relacionar la información, de ayudar al analista a componer el puzle que se presenta ante sí.

Por otra parte, la obtención de la información requiere disponer de medios muy variados cuya adquisición y mantenimiento, en algunos casos, precisa un esfuerzo económico muy elevado, tanto que la asociación de varios países para distribuir el esfuerzo en programas concretos es también común en este ámbito. Todos y cada uno de los escalones de mando y de decisión tienen unas necesidades de información, pero los recursos, personal y medios de obtención son escasos, muy especializados y están encuadrados en unidades orgánicas escalonadas. El empleo de los medios orgánicos de obtención responde, en primer lugar, a las necesidades de información de su unidad o de la organización operativa en que estén encuadrados, pero la información obtenida no es exclusiva de ese nivel. La inteligencia desarrollada a partir de información obtenida por una patrulla en el escenario de combate puede tener repercusión en las decisiones que se tomen hasta en los más altos órganos de decisión política y, recíprocamente, la información obtenida por un medio de obtención compartido multinacionalmente, puede tener valor tanto para los más altos niveles de decisión políticos o militares como para una unidad táctica desplegada sobre el terreno. Esto supone la ruptura de las divisiones teóricas entre los tres niveles clásicos: estratégico, operacional y táctico, por lo menos desde el punto de vista de la obtención. El medio puede ser orgánico de un escalón, por ejemplo, estratégico, como un sistema de satélites, pero la información adquirida puede producir inteligencia de aplicación al nivel táctico. Es más, una misma información tiene lecturas distintas dependiendo del nivel en que se analice. La información no es táctica, operacional o estratégica, lo es la inteligencia derivada de la misma en función del escalón de mando, del nivel que la explote. De una misma noticia se pueden extraer conclusiones que interesen a distintos niveles, siempre en función del punto de vista desde el que se trate. Una misma noticia, una misma información, puede presentar múltiples caras, por lo que no puede sustraerse a quien puede tener necesidad de saber sobre un determinado asunto, es decir: el analista ha de tener libre acceso a la información; pero, es más, tampoco se puede determinar con claridad, en todos los casos, qué puede ser de interés para otro, qué información le permitirá elaborar la inteligencia que su mando precisa. La información sobre determinado objeto debe estar al alcance de todo aquel que tenga necesidad de conocer sobre el mismo. En la caja del puzzle tenemos piezas que no corresponden con el modelo; es más, no tenemos un modelo: hay que descubrirlo. Imaginemos un escenario en el que intervengan varias unidades de las Fuerzas Armadas: todas ellas tendrán la misma necesidad de conocer lo que ocurre; la información será analizada para ser aplicada al planeamiento, a la preparación, a las operaciones. Todos estarán atentos a lo que se obtenga y a lo que se elabore sobre ese escenario, todos formularán preguntas para completar los vacíos informativos que detecten. Los cuarteles generales responsables de la generación y preparación de la fuerza necesitarán conocer cómo evoluciona la situación. Las necesidades de información que no sean capaces de solventar por sus propios medios se elevarán para que otros cuarteles

generales, centros, organismos, que dispongan de capacidades superiores, se las proporcionen. La información de contacto, la adquirida durante las operaciones, entrará en el flujo establecido llegando a todos. Los órganos de planeamiento adaptarán la organización, el armamento, la logística y la preparación de las unidades en función de la situación; la decisión política en distintos niveles nacionales y multinacionales se apoyará en análisis de expertos. Nos encontramos con un solo objeto de análisis: un escenario en el que actores diversos están interesados, y lo están de forma permanente en tanto la operación esté en curso. Los actores cambian, pero el escenario permanece. La continuidad del apoyo la asegura una estructura permanente que integra a los actores, a las capacidades que estos aportan, y que solventa sus carencias, añadiendo capacidades propias o facilitando el acceso a capacidades ajenas, militares o no. Una estructura plena y permanentemente integrada en la nacional superior y capaz de enlazar con otras similares multinacionales o de países aliados.

Durante la preparación de una unidad para desplazarse al Líbano, se preguntó al jefe de la misma cuáles eran sus necesidades de inteligencia, él respondió que quería saber lo que pasaba al norte del río Litani³². Necesitaba saber qué ocurría allá donde sus medios de obtención no llegaban, pero desde donde el cumplimiento de su misión podía verse alterado. No puede haber solución de continuidad en los flujos de información. En el ámbito de la inteligencia, se necesita de la integración del todo; no debe haber zonas de sombra que detraigan del analista partes del puzzle que debe construir, no debe haber capacidades que se sustraigan, que no se pongan a disposición del conjunto. Desde las unidades tácticas sobre el terreno hasta los centros de inteligencia, todos deben acceder a toda la información disponible sobre el objeto del que tienen necesidad de conocer. Cada uno extrae de ella la inteligencia que precisa y así, al partir de la misma base, la concordancia en la apreciación de la realidad y, su consecuencia positiva en la toma de decisiones, aumenta. La información ni puede pasar por tamices que limiten el análisis, ni puede ser vista a través de lentes que la deformen. Negar información a quien tiene necesidad de saber, o intentar dirigir las conclusiones de un análisis, aumenta innecesariamente el riesgo de fracaso de la misión. Las consecuencias de análisis distintos son absolutamente distintas, porque las decisiones que se adopten, tanto en el plano táctico como en otros superiores, serán diferentes.

En nuestras Fuerzas Armadas hoy, como siempre, la preocupación por la seguridad de nuestros soldados y unidades es imperativa, y es una prioridad para el mando. La seguridad está basada en la inteligencia; en ese concepto amplio de inteligencia que integra inteligencia y contrainteligencia, y que es una consecuencia suya. Inteligencia que condiciona la organización de la unidad, el armamento y material de que está dotada, la preparación de sus

³² Río del sur del Líbano que delimita por el norte el área de la misión UNIFIL.

hombres y su forma de combatir; es decir: todo. Desde la pequeña unidad a las Fuerzas Armadas en su totalidad, se planea, organiza, dota, prepara y actúa en función de las necesidades derivadas de su empleo en escenarios presentes o futuros, cuyo conocimiento es una exigencia para todos y cada uno de los distintos niveles de decisión. Inteligencia que, de una manera sencilla, no es más que el resultado del análisis de una información aislada o de un conjunto de ellas. El efecto del conocimiento adquirido es la decisión acertada y su consecuencia, el éxito. La información es la materia prima de la inteligencia.

La primera batalla que debemos ganar es, pues, la de la información, que debe ser completa y oportuna. Para ello es precisa una comunidad de inteligencia nacional sin barreras estructurales en la que la inteligencia militar constituya una organización funcional permanente de apoyo a las operaciones, capaz de integrar y dirigir las capacidades disponibles en las Fuerzas Armadas en materia de inteligencia, y de aportar eficazmente su especialización, identificando situaciones potenciales de crisis, contribuyendo así a la seguridad de todos. La Inteligencia Militar –organizada en un sistema funcional único, aunando las capacidades de todos sus componentes, e integrada plenamente dentro de la comunidad de inteligencia nacional, con una única dirección– es un objetivo a alcanzar.

A modo de conclusión

Integral, multidisciplinar, oportuna, colaborativa... posiblemente otros atributos más, y más convenientes, sean apropiados para definir cómo ha de ser la inteligencia en beneficio de la seguridad del Estado en la lucha contra los movimientos radicales violentos o frente a cualquier otra amenaza emergente en cualquier campo. Los procesos intelectuales, el planeamiento y la decisión, para llegar a la ejecución de un proyecto, a veces compiten con la realidad; con la velocidad del cambio del escenario geopolítico/estratégico en el que nos movemos y con organizaciones y estructuras que responden a situaciones pretéritas. El informe de la Comisión Nacional sobre los ataques terroristas del 11-S es contundente en sus recomendaciones, llamando al cambio y adaptación de sus instituciones de seguridad, a la unidad de acción y a «romper barreras estructurales». Han pasado ya 14 años desde entonces, pero sus recomendaciones están aún vigentes. La disgregación, la falta de unidad de acción, la estanqueidad, conducen al fracaso: actualmente la tecnología permite la interacción entre distintas organizaciones de forma permanente. Los pasos que se están dando para hacer frente a los riesgos y amenazas actuales son integradores.

En el mundo de la inteligencia se impulsa la creación de comunidades, grupos de trabajo, equipos multidisciplinarios virtuales o no, que trabajen y compartan conocimiento, integrados en un sistema con una dirección única, con unidad de acción en beneficio de la seguridad de todos.