

Revista de Administración Pública

INAP

El fin de la inteligencia

Severino Cartagena Hernández*

Introducción: ¿Qué ha sido del Ciclo de Inteligencia como Doctrina?

Doctrina y significado del Ciclo de Inteligencia

En el mundo constructivista de hoy, y su exaltación de la efectividad en la transmisión del conocimiento a través del aprendizaje significativo como piedra de toque de la interacción entre los agentes del proceso educativo, el afianzamiento doctrinario de la función del Estado en materia de seguridad, mediante la enseñanza del ciclo de inteligencia *para la toma de decisiones* (cursivas nuestras) encuentra dificultades notorias que conducen a un replanteamiento radical de sus supuestos, al menos por los siguientes motivos: en primer lugar, con relación al objetivo que da sustento al ciclo, esto es, la orientación de la toma de decisiones. Al respecto, la figura de un tomador de decisiones racional al que se sirve con información oportuna, significativa y evaluada, sostén de la legitimidad de la inteligencia resulta por lo menos dudoso, en parte porque la complejidad de la realidad suele resistirse al análisis, además de que el riesgo de la contra-finalidad o efecto bumerán a que se enfrenta el tomador de decisiones crea niveles de indeterminación que reducen el alcance del trabajo de procesar y evaluar información, por riguroso que sea, y por confiable y oportuno que resulte el insumo. El componente intuitivo y los sistemas de creencias que se validan a través del sentido común mantienen terreno en la dinámica de la formulación de políticas y la conducción de procesos.

* Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública por la UNAM, con Mención Honorífica. Maestría en Planeación y Seguridad Nacional por el Centro de Estudios Superiores Navales, Secretaría de Marina. Estudios de Maestría en Sociología. Universidad Iberoamericana (1991-1995). Actualmente es titular del Proyecto de Atención Psicológica y Estrés Postraumático de la División de Fuerzas Federales. En la Policía Federal ha sido director general de la Academia Superior de Seguridad Pública (2007-2010), y tuvo a su cargo diversos programas académicos. Prestó sus servicios (1989-2005) en el CISEN. En el INAP es profesor de la Especialidad en Inteligencia para la Seguridad Nacional; en el periodo 1980-1983 estuvo a cargo de las coordinaciones de Difusión y Relaciones Internacionales, así como del Programa de Maestría en Administración Pública. Es Profesor del Diplomado en Seguridad Nacional que imparte el ITAM, con los temas *Fundamentos de la Seguridad Nacional e Historia de la Seguridad Nacional*.

En segundo lugar, hay un problema de contenido del modelo y la definición de información. El órgano de inteligencia existe por la necesidad de dar valor a la información, de proyectarla, literalmente: haciéndola hablar. ¿Cómo?: evaluando y significando datos, hechos y fuentes. Eso está bien, y sigue siendo vigente, el problema estriba en los criterios para determinar ese valor, y el hecho es que éstos resultan bastante empíricos, limitándose a la idea de oportunidad en el tiempo, confidencialidad de las informaciones y exclusividad de las fuentes.

En tercer lugar, la enseñanza misma ha cambiado, influyendo en la actitud de quienes se incorporan a los sistemas de inteligencia. Anteriormente, bastaba el enunciado del ciclo, su definición y contenido por parte de un mando o un veterano autorizado, enunciando los aspectos formales, materiales y en algunos casos, históricos, para reclutar discípulos convencidos del carácter singular y la relevancia de las misiones de inteligencia en sus diversos ámbitos, de campo y gabinete; operativos y de análisis.

Hoy los antiguos discípulos se convierten en un público selectivo de experiencias difícil de complacer. El conocimiento significativo y su objetivo de desplazar la docencia como eje protagónico del proceso educativo en favor del acto de aprendizaje, que tiene al discípulo no como mero receptor de los contenidos educativos, sino como sujeto que recrea y legitima la transmisión del conocimiento, es instrumento a través del cual se cumple, o se dice cumplir, la misión de trascender la asimilación memorística de definiciones y datos en favor de formas colaborativas y mecanismos prácticos de apropiación del conocimiento.

En ese contexto, las dificultades para la socialización de conceptos y modelos dirigidos a ordenar y articular contenidos específicos y así dar forma al aprendizaje institucional, al tiempo de crear la doctrina necesaria para hacer funcional ese aprendizaje en tanto sentido de pertenencia a una comunidad determinada, puede verse como reflejo de una crisis que aqueja a las instituciones como forma de organización, autoridad y control, en la medida en que tales conceptos y modelos, así como las fórmulas didácticas y las estrategias de aprendizaje tradicionales para generar conocimiento y desarrollar cultura, se vuelven cuestionables por los mismos integrantes que se busca formar. Justificamos este alegato en la sospecha de que algo así está ocurriendo con el Ciclo de Inteligencia, síntesis simbólica del conjunto de dispositivos y procesos que conforman una organización del trabajo destinada a generar un producto para un uso específico –información elevada al grado de certeza–, y un usuario determinado –el tomador de decisiones, que demanda recursos para hacer frente a la incertidumbre de la complejidad y la contingencia–, esquema que ha funcionado, por décadas, como modelo ideal de perfección, equilibrio y dinamismo en el continuo de convertir información en

conocimiento accionable para la conducción del gobierno y la salvaguarda de la seguridad.

Una reformulación conceptual.

El cuestionamiento, y la crisis que lo ocasiona, reside en que los conceptos de información, conocimiento y decisión en que se basa, se encuentran hoy rebasados por el avance del conocimiento, el desarrollo tecnológico y, en otro nivel, las condiciones actuales en las que se produce la gobernanza, por lo que si hemos de buscar una representación con la fuerza e inspiración que ha tenido el ciclo de inteligencia, se hace necesaria una revisión de su contenido y su relación con un contexto cambiante, en un esfuerzo por devolver sentido al trabajo de quienes participan como servidores públicos en la producción de inteligencia para la seguridad nacional, extensivo también a un público profano que puede tener un interés oficial, crítico, académico o de divulgación, acerca del objeto de la inteligencia, sus métodos de trabajo y los asuntos que abarca.

Desde este punto de vista, la definición canónica del ciclo de inteligencia como información elevada, o como información evaluada para la toma de decisiones, a pesar de su aspiración de orientar la toma de decisiones, reviste una dimensión empírica, plana, que contrasta con el concepto de información en su sentido moderno, tecnológico, esto es:

Cuando en 1948, Claude Shannon, de los *Laboratorios Bell*, introduce simultáneamente a la invención del transistor, el concepto de *bit*, entendido como “unidad para medir información” (Gleick, 2012: 12), el vocablo “información” entró a un estado de “purificación” similar a la transformación que sufrieron los términos masa o movimiento en la física de Newton, o energía en la del electromagnetismo. De este modo, el concepto de información pasaría a ser simplificado, destilado y contado en *bits* (*Ibíd.*: 16), operándose así una revolución de importancia aún mayor a la invención del transistor, al descubrirse que “la información es por donde transcurre nuestro mundo: es la sangre y la savia, el principio vital. Impregna de arriba abajo las ciencias, transformando todas las ramas del conocimiento” (*Ibíd.*).

De modo que la revolución científica que se deriva del concepto de información en su sentido moderno, y que termina abarcándolo todo: no sólo la realidad física sino también la social, hace necesario revisar las elaboraciones del concepto de inteligencia a partir de la idea clásica de información, que resulta demasiado convencional, al no considerar los cambios de estado y la homeostasis como factores críticos del valor de la información. Esta incapacidad de asimilar el concepto, conduce a reivindicar una idea del trabajo de inteligencia en términos de conocimiento elaborado, quizá acumulado, que, de alguna forma, tiene impacto en la dirección y el control político dentro de algún centro decisional, dejando de lado lo que el concepto de información puede asegurar: la búsqueda de

la homeostasis en un contexto de gobernanza en niveles múltiples, y de coordinación de redes de intereses y necesidades, que no necesariamente cuentan con un centro estable o con un liderazgo único para representar y promover sus demandas, intereses y reclamos ante un Estado en riesgo de déficit permanente. La información se refiere por tanto a la necesidad de convertir el caos o desorden en orden e integración (Gleick, 2012: 289).

En el ámbito de la seguridad, se espera que con información el usuario tome decisiones; tradicionalmente, éstas estarían enfocadas a un uso de la información que incorpora códigos y contenidos relativos a la condición y situación de un enemigo identificado con base en intereses nacionales o estatales específicos. Sin embargo, una teoría de la información evolucionada es más apropiada al contexto de riesgos inciertos y crisis impredecibles, lo que obliga a ponderar las premisas, pero sobre todo las consecuencias de tales decisiones, y por tanto resulta importante, aunque menos evidente, asumir el hecho de que a más información, por oportuna que sea, y por válida en términos de su correspondencia con los hechos, no necesariamente se alcanza más orden; la abundancia de información puede ser fuente de desorden, de modo que a los criterios de oportunidad y validez hay que añadir el de pertinencia.

Y aquí resurge la problemática del constructivismo enunciada en los primeros párrafos. La pertinencia es el atributo de lo que resulta significativo para el usuario del producto de inteligencia en cuanto tomador de decisiones. La pertinencia es una función de los paradigmas o patrones que construyen la visión del usuario respecto de los temas y asuntos bajo su responsabilidad; la determinación de sus prioridades de atención y su marco conceptual y cultural, por no decir su idiosincrasia, todo lo cual define los límites de la interpretación que da tanto a los temas como a la información de que dispone.

Es esta quizá una premisa interesante para redefinir la inteligencia como “información elevada al grado de certeza”, definición sucinta y elegante que enuncia tanto el género –la información– como lo específico de la función, esto es, proporcionar tanto como se pueda, en un contexto de significados determinado, la certidumbre necesaria para que quien toma decisiones pueda tomar un curso de acción que sea óptimo en términos de autonomía, pero también de eficacia política y, en ocasiones, de efectividad ante la sociedad, dadas ciertas condiciones, para lograr un objetivo o conjunto de estrategias de orden político que en última instancia aluden a la supervivencia del Estado frente a las presiones internas y externas.

Conocimiento e interpretación

Ya decíamos que reputar a la inteligencia como conocimiento ha sido la mejor solución para dotar a la inteligencia de una base sólida. El propósito del conocimiento en inteligencia es explicar una realidad determinada

(Elster, 1989, y González Cussac, 2012: 148); su sentido reside en la comprensión de los fundamentos y proyección de esa realidad. Sin embargo, un cono de sombra proyecta su indeterminación al momento de incidir en la toma de decisiones. Se trata de la interpretación. El producto de inteligencia, con sus tres elementos básicos –la presentación de hechos, acontecimientos y datos, la narrativa necesaria para darles sentido, que puede ser cronológica, comparada, correlacional, contextual o causal– y las conclusiones y líneas de acción, se desarrollan en formatos argumentativos que buscan persuadir respecto de su valor y utilidad, por lo que casi siempre, y seguramente, se encontrarán con argumentaciones antagónicas cuyo debate no siempre se salda de manera lógica y racional.

En lo que hace a la decisión, ésta no se construye solamente en el fuero interno del actor, en la continua asignación autoritaria de valores (Easton), el usuario típicamente decide, inclusive gestiona, pero no siempre resuelve. De hecho, hay una separación oculta entre la decisión, considerada como factor activo en el plano estratégico de la seguridad, y la resolución de problemas, concentrada en un nivel más modesto de gestión social, ubicada, por lo general, en el orden táctico. Si bien la decisión busca identificarse con categorías como proyecto, carácter, visión, responsabilidad, perspectiva, el hecho es que: a) siempre se está decidiendo, aunque con frecuencia de manera inconsciente y hasta incompareciente; b) se decide con base en objetivos, programas y agendas, pero también con apego a intereses, paradigmas, cultura, o “doctrina en uso” (Argirys), que limita el alcance de la comprensión y las opciones de caracterización de actores y procesos, y c) la persistente tendencia a la securización de las políticas que amplía la brecha entre las decisiones y sus capacidades de resolución de conflictos y problemáticas, y una sociedad que demanda cada vez en mayor grado capacidades de resolución de problemas que se proyectan hacia la seguridad a partir de categorías humanas y ciudadanas como igualdad, equidad, bienestar, dignidad, que si bien pueden encontrarse en niveles más próximos a necesidades en el orden de lo local, pero que también en la integridad del cuerpo político democrático en su conjunto.

En un nivel de crítica radical, decisión no suele asociarse con racionalidad –el argumento a razones–, sino con discrecionalidad –la decisión portadora de su propia razón–, lo cual pudiera no ser necesariamente cuestionable, excepto cuando surge el problema de saber cuándo las decisiones pueden ser reputadas de atributos tales como ser conscientes y dirigidas a producir un cambio, y cuándo son reflejo de paradigmas refractarios a la mejora o transformación, o las que se producen por incomparecencia¹, reflejo

¹ Tomo de manera vicaria el término incomparecencia de un libro de autoayuda, debo confesar, se trata de Wujec (1998). El autor señala que hay dos tiempos de decisiones, las que se toman de manera consciente, deliberada, pero que también hay otras, que suelen darse como automáticas, o cuando viajamos “por instrumentos”, a esas, las llama decisiones por incomparecencia pues surgen como si el sujeto no estuviera presente, no compareciera ante sí mismo al momento de su adopción.

o por la fuerza del hábito; donde “los tomadores de decisiones suelen actuar mucho más como máquinas programadas que como creadores de soluciones originales. Aun ante [...] problemas inéditos, [...] reaccionan desde sus saberes previamente adquiridos y desde la seguridad de sus espacios burocráticos protegidos (Merino, 2015).

En cualquier caso, vale preguntarse hasta qué punto estos comportamientos influyen en la eficacia del sistema de inteligencia y sus productos específicamente diferenciados mediante los atributos de información exclusiva, singularizada para el usuario, quizá no único pero sí institucionalmente emplazado dentro de la estructura de poder del Estado, con capacidad y potestad para accionar mecanismos, movilizar recursos, instrumentar políticas, aplicar normas, todo ello en el esfuerzo de alcanzar objetivos bien concretos, que si bien, y ante todo, se instalan en la lógica y las prioridades de la razón de Estado, necesaria para la afirmación y reproducción de un orden político determinado, al mismo tiempo civilizados y hasta creativos con relación a los fundamentos del Estado de Derecho que le permiten a la inteligencia abrirse paso como rama del servicio público con sus respectivas capacidades, atribuciones y responsabilidades.

Volver al ciclo, reformularlo

En última instancia, cómo lograr que la información de inteligencia adquiera una proyección ejemplar, que marque pautas y normas estratégicas, como cuando, hace más de medio siglo, la crisis de los cohetes en Cuba (1962) la información y el buen juicio lograron resolver de manera favorable para Estados Unidos, en el marco de la guerra fría, los equilibrios de poder mediante medidas disuasivas y negociaciones cuyo resultado fue la moderación de los intereses de la Unión Soviética sobre la isla, en tanto emplazamiento geoestratégico frente al hemisferio occidental.

En su ordenamiento interno, el ciclo de inteligencia describe una secuencia de funciones compartimentadas y separadas en cuanto al objeto de actuación y la experiencia de sus integrantes –con frecuencia basada en la audacia y el ingenio–, concatenadas entre sí mediante el compromiso de la instrumentalización máxima de los objetivos y las fuentes, en no pocas ocasiones bajo condiciones de autarquía operativa sin más compromiso que el fijado por la necesidad de dar resultados y aplicar los controles jerárquicos en el marco de una doctrina más o menos articulada en términos de la identificación de un enemigo subversivo o los adversarios al orden político vigente.

Al respecto, permítaseme hacer una digresión. El histórico ciclo de seis etapas (Requerimientos – Plan de Búsqueda – Búsqueda y Recolección – Procesamiento y Análisis – Difusión – Explotación) tiene la característica

de presentar el flujo de información que va de la generación de un conjunto de requerimientos de inteligencia, que se articulan en la formulación del Plan de Búsqueda, a través del cual se identifican las fuentes que habrán de aprovecharse para obtener la información básica, general o cruda, la cual constituye la variable independiente ya que, de la oportunidad y calidad de la información obtenida depende en última instancia la calidad del producto; el procesamiento y análisis, por el contrario, son heterónomos respecto del trabajo de indagación en el campo; posteriormente, la difusión se encarga de la elaboración definitiva del producto final y de ponerlo en manos del usuario, quien explota la información mediante la adopción de determinados cursos de acción, tomar decisiones, trazar una línea de acción política, o emprender cualquier otra forma de actuación específica.

Como se ha señalado en un artículo anterior, el ciclo ha cambiado al paso de las transformaciones en el acceso y disponibilidad de información, primero la generada por los medios de comunicación, y hoy gracias a la dinámica de las conexiones vía Internet. La primera transformación redujo el proceso a cinco pasos o etapas (Planeación–Búsqueda y Recolección–Procesamiento–Análisis–Consumidor), con dos características esenciales: gracias a la tecnología, los volúmenes de datos a elaborar consiguen separar claramente el procesamiento del análisis; éste gana autonomía respecto del proceso en campo, lo que le permite marcar pautas y enfocar el trabajo de búsqueda y recolección de información, al tiempo de dedicar mejor y creativa manera decisiva en la integración del producto, en un esfuerzo que requiere de conocimiento y coordinación con las necesidades de los usuarios.

En el plano histórico-social, tales cambios se corresponden con los ocurridos en la política y la sociedad, en particular la expansión de los derechos humanos, cuyos principios y que marcaron la conquista, primero, y después una suerte de evolución democrática que recoge en forma programática el desapego respecto de las actuaciones del órgano de inteligencia por considerarlas al mismo tiempo contrarias a principios como la privacidad y, en última instancia, a las libertades, indispensables para una convivencia democrática armónica y para la legitimidad del propio orden político; un universo de derechos y garantías cuya conquista se ha logrado teniendo como objetivo la lucha contra la represión y el control social a través de la fuerza del Estado, en busca de construir instituciones sólidas que integren las libertades fundamentales –políticas, sociales y de conciencia–, y los derechos humanos más básicos para la sana convivencia social.

Desde un punto de vista, ciudadano y garantista, se impone aplicar medidas de control que, con el sustento de las leyes, pugne por evitar que desde el poder público se desplieguen políticas de seguridad que deriven en excesos en el mantenimiento del orden político, en menoscabo de las libertades, derechos y que pudieran incurrir los poderes constituidos.

No sólo eso, hay una especie de reposicionamiento social respecto de las acciones de inteligencia y seguridad. En los setenta y hasta entrados los noventa fueron los movimientos de acción colectiva y las organizaciones no gubernamentales, cuyo concepto elude la denominación convencional del grupo de presión, entre otras cosas porque no hay una acumulación de fuerzas y recursos, tampoco liderazgos centralizados ni demandas que reflejen intereses particulares; por el contrario, su trabajo se centra en intenciones capaces de atraer recursos de la sociedad; los liderazgos eluden la cooptación mediante formatos directos de participación y acción directa, además de que sus demandas son de tal manera generales o particulares que no pueden ser abordadas con los mecanismos convencionales de cooptación y clientelismo.

En síntesis, hay formas de organización que eluden la clasificación entre partidos, grupos de presión e interés, y subversión, explorando formas quizá hoy no tan novedosas pero sí diversas de coordinación social, en parte lo que se proponen sus impulsores es eludir la aplicación de los mecanismos convencionales de control social –cooptación, clientelismo, corporativismo, criminalización– en nombre de la seguridad del Estado y las instituciones. Cuando alguno de estos principios de organización colectiva o comunitaria se extravía, es decir, por ejemplo, cuando la acción directa tiende al vandalismo, la libre expresión a la violencia o la organización participativa hacia la proyección de intereses particulares, o bien cuando se consigue institucionalizar algunas demandas, ello sin contar a las organizaciones que habiendo surgido en contextos de crisis muy específicos y habiendo sido exitosas en un principio, encuentran más pronto que tarde su límite organizativo y de proyección, la metamorfosis lograda en el campo de la acción colectiva se colapsa y se convierte en otra cosa, a veces una versión degradada de sí misma.

Lo anterior plantea continuas adaptaciones de la agenda, las fuentes y la organización del servicio de inteligencia, acordes a formatos organizativos que buscan ganar en complejidad y diferenciación. En los tiempos que corren a plenitud con la sociedad de la información, nuevos formatos surgieron para ganar el protagonismo social que los antiguos pactos no pueden garantizar. En la era de la conexión, las expresiones contestatarias y de reivindicación adoptan, de la mano del desarrollo tecnológico en la red.

Entretanto, los organismos de inteligencia evolucionan hacia formas de potenciar la información, cuidar las fuentes y proteger la reserva, asegurando la búsqueda de la óptima oportunidad en una maquinaria que trabaja contra el tiempo y la banalidad, por lo que sus engranajes buscan en todo momento potenciar, proteger y explotar la información y sus fuentes, mejorando las capacidades de análisis para potenciar su valor intrínseco, así como el control de cualquier distorsión por motivo del

procesamiento ulterior o por la pérdida de oportunidad en la entrega del producto final.

Con el tiempo, el ciclo de inteligencia pasó a ilustrar un proceso que en su secuencia ilustra no sólo orden sino también la construcción progresiva de valor, en el que la recopilación potencia las fuentes, el procesamiento potencia los datos, y el análisis evalúa y dota de sentido a la información obtenida hasta alcanzar un producto de información evaluada que, en su ligazón con otros productos, integra una cadena de conocimiento útil para poner en marcha los dispositivos del ejercicio del poder público.

A partir del proceso de inteligencia como creación agregada de valor, la función y el ciclo de inteligencia han seguido caminos como el que lo representa como un proceso sujeto a la lógica de los sistemas de calidad, donde tienen cabida las fases agregadas que van desde la mejora continua hasta la innovación, si bien el éxito sostenido nunca está garantizado. La naturaleza política de la inteligencia establece sin embargo límites bien concretos de actuación, por ejemplo, ¿cómo identificar y promover buenas prácticas de inteligencia? Esto no quiere decir que no las haya ni pueda haberlas, sino que la necesaria gravitación de las razones de Estado en las distintas etapas de la producción de inteligencia, y sobre todo en el empleo de los productos, dificulta hablar de técnicas capaces cuyo dominio les permita validarse por sí mismas o a través de indicadores, su eficacia y efectividad, las cuales dependen en grado sumo de factores vinculados a la naturaleza y dinámica de la toma de decisiones. Dicho de otra forma, los factores críticos de éxito no se encuentran dentro del servicio sino en su contexto significativo.

Dados estos límites organizativos e institucionales, la segunda pregunta es: ¿en qué contexto es significativa la acción de la inteligencia? Así como la función policial es, en última instancia, la represión de las conductas antijurídicas y antisociales en el marco del Estado de Derecho, el ámbito de la inteligencia es la obtención de información de valor para la conducción de la sociedad por el poder público, el aseguramiento de la representatividad, el control de los factores que puedan alterar las condiciones de la convivencia democrática, el desarrollo, la estabilidad y la gobernabilidad, asegurando el logro de objetivos políticos de largo plazo para la supervivencia y proyección de la nación en su conjunto, en un marco que privilegia las razones de Estado, justificando las actividades dirigidas a la obtención de información privilegiada mediante medios de toda índole, basadas en agendas consistentes para la previsión de crisis, el diagnóstico de factores disruptivos y amenazas, así como la actualización continua del concepto estratégico definido en los planes y las estrategias de desarrollo.

Inteligencia y gobernanza

En el mundo post global sustentado en modelos de gobernanza de mercados y los conglomerados sociales, entendida como la:

Manera abreviada de referirse al esfuerzo de las élites dirigido a la reconstrucción social nacional y mundial. [...] élites que [...] se consideran a sí mismas reformadoras (incluso revolucionarias), y emprendedoras de “reformas desde arriba”, dirigidas a “reparar la disfunción del Estado entendiendo y reordenando las relaciones institucionales”... (Guttman, 2004).

La gobernanza supone la recreación del pacto social mediante la creación de nuevos vínculos entre el sector estatal y el privado; entre éste y las organizaciones no gubernamentales (ONG), diluyendo los límites que permitan definir lo público distinguiéndolo de lo privado, Estado y gobierno, democracia y populismo, instituciones y burocracia, costos sociales y costos económicos (a menudo confundidos con los costos financieros) de la acción del Estado; administración y gestión, crea tensiones que dificultan la “imponente tarea de entender las instituciones y ordenar sus funciones y relaciones”. (Guttman, 2004)

Lo anterior da paso a una transformación en el ejercicio del poder, en el que la supremacía y centralidad del Estado como reflejo, articulador y rector de la unidad política de la sociedad, da paso a prácticas de gobierno que incorporan a diversos agentes al sistema político, mediante mecanismos de coordinación política en los que las instituciones “enrolan” y “alinean” a tales agentes (Shearing y Wood, 2013: 27).

El gobierno de la sociedad por parte de sus élites requiere, por una parte, de la inteligencia necesaria para generar las condiciones de autonomía necesarias para el mantenimiento, en tales condiciones, del orden político interno, los equilibrios de intereses, las prioridades en el diagnóstico y atención de las demandas y, en última instancia, el perfilamiento y control de riesgos y amenazas al Estado, su organización e instituciones, indispensable para desmontar lo que no funciona –incluyendo las formas de coordinación social de orden gremial–; replantear lo que no suma o integra –v. gr. Las relaciones entre órdenes o instancias de gobierno–; todo ello en una continua reformulación del orden y la conducción política para la reproducción de la sociedad.

Por otra parte continúan los reclamos, cada vez más consistentes e institucionalizados, en materia de transparencia, que demandan mayor supervisión ciudadana de la actuación de las agencias gubernamentales en lo particular, y de las políticas estatales en lo general, sobre todo su apego a la legalidad, que plantea facultades, atribuciones y obligaciones;

su eficiencia en la asignación de recursos públicos, pero, y sobre todo, la creación de un espacio en el que los derechos humanos, las garantías ciudadanas y los principios de la seguridad humana se vean respetados y protegidos.

Mención aparte merecen las fórmulas del Estado, consideradas obsoletas, en materia de seguridad nacional, las cuales se consideran de riesgo para la convivencia entre los países y los actores internacionales, y que son vistos, en lo sustancial, como funcionales a mercados cuyo vigor depende de una apropiada movilización de sus recursos y estrategias competitivas de inserción virtuosa en una escena internacional medida en términos de intensidad del comercio y flujos de inversión atractivos. Para este enfoque la seguridad nacional evoca resabios nacionalistas, proteccionistas pero también “populistas”, además de excesos normativos que entorpecen la liberación de las energías económicas y sociales, generan costos innecesarios y propician una opacidad que reduce los incentivos económicos.

Lo anterior obedece al hecho de que, cada vez en mayor grado, las fronteras nacionales dejan de ser el asiento de una variedad de intereses identificados con la nación, la cual deja de proyectar la imagen de un conjunto unificado de intereses posicionados en la escena internacional, sino que los países funcionan en torno a corrientes de capital, migración, cambio climático, creciente escasez de recursos, aunado al surgimiento de nuevas formas de acción criminal o terrorista, pero en todo caso organizadas en torno a grupos armados y capaces de ejercer violencia creciente, las cuales tienen repercusiones políticas y económicas, pero también estratégicas, hacen necesario producir inteligencia, pero también se pugna cada vez más por la coordinación, la cooperación y el intercambio, que tienen en la información un activo fundamental.

La síntesis podría expresarse en los siguientes términos: la inteligencia tiene un origen en el manejo de secretos para hacer frente a un enemigo determinado; esto, que podría parecer un atavismo, es necesario en el marco de la gobernanza, donde si bien las premisas han cambiado, por ejemplo mediante el paso del gobierno del Estado nacional al del Estado nodal “el cual reconoce el papel de las redes, las alianzas, los mercados y los Estados como fuentes de gobierno, y sitúa a estos recursos en un campo de nodos organizacionales” (Shearing y Wood, 2013: 22), el caso es que no se puede negar la necesidad política, social y aún histórica de la función de la inteligencia para la seguridad del Estado y el mantenimiento del orden político, del arreglo institucional, conjunto de arbitrios y agencia social concreta en interacción con los diversos actores de los campos del poder, dentro de un concepto estratégico nacional o, al menos, una agenda de riesgos a la seguridad, sin embargo, esta necesidad coexiste de manera conflictiva con otros imperativos de atención del Estado que

demandan actuaciones que al tiempo de oportunas deben institucionalizar relaciones de convivencia dentro del cuerpo social.

La actual significación de la inteligencia

Desde el enfoque constructivista, la inteligencia adquiere una nueva significación, ya que, en el contexto, razones de complejidad, que conducen a la "segurización"² de amplios espacios de la vida social y el mundo de vida mismo, aunadas a la percepción de inseguridad que experimentan las personas a manos de la delincuencia social y organizada, pero también de las fluctuaciones económicas, el calentamiento global, y, hay que decirlo, de la misma autoridad han hecho necesario el ingreso de la inteligencia como un instrumento necesario para la implementación de políticas y la contención de factores de riesgo para el desarrollo y la convivencia en sociedad, revalidando la prioridad de asegurar la autonomía y grados de libertad necesarios para que el Estado pueda lograr cometidos tales como el mantenimiento de los equilibrios que hacen al orden político surgido del pacto social.

En este contexto, el ciclo de inteligencia, sustentado en la planeación, explotación de fuentes, procesamiento de información, análisis explicativo, producción y explotación, puede resultar demasiado simplista, al corresponder a una era en la que los factores de riesgo podían diferenciarse y enfocarse de tal forma que podrían ser ordenados, clasificados, investigados y controlados por parte de la organización de inteligencia con rendimientos más o menos sostenidos. ¿De qué depende una mejora y proyección del Ciclo de Inteligencia? A nuestro juicio, de la capacidad de superar formatos burocráticos y departamentalizados en favor de una organización que al tiempo que exalte la especialización y el profesionalismo, promueva el aprendizaje colaborativo de su personal, asignando grupos de analistas e investigadores a temas específicos multinivel: estratégico y táctico, desarrollando las competencias necesarias para enfocar y explotar información en los ámbitos de campo y gabinete, investigación y análisis. Cuidando en todo momento evitar desde luego los formatos de policía política y control de facto de las libertades ciudadanas.

¿Hasta qué punto el ciclo de inteligencia como lo conocemos puede ser de utilidad para hacer frente a los procesos de transformación social? Antes que nada, digamos que conforme al avance de la globalización en los años

² Se puede decir que el concepto de segurización es introducido por vez primera en la literatura de seguridad nacional por Barry Buzan y Ole Waever (1998), aunque profundizado en contenido y matices por Thierry Balzacq (2010). En pocas palabras, se refiere a la tendencia a atribuir a campos como la energía o los recursos naturales, pero también al delito, la dimensión de riesgos a la seguridad nacional, es decir, al pacto social, a la supervivencia y continuidad del Estado Nacional, pero también a la seguridad societal y humana. Segurizar busca atraer la atención del más alto nivel en las agendas de riesgo de conflictos, tanto internos como externos por la disputa de determinados recursos o la exacerbación de conductas antisociales o delictivas.

noventa, fue abriéndose paso una teoría de la segurización que, al término de la confrontación de bloques propia de la Guerra Fría, a partir de la identificación de un abanico de factores de riesgo importantes en áreas de relevancia colectiva, como por ejemplo, el terrorismo, pero también medio ambiente, lo que crea antagonismos de propensión a la violencia y conflicto por los recursos por dificultades de acceso, por ejemplo, las guerras por el agua. Todo ello compromete las condiciones de reproducción social y calidad de vida en el largo plazo, lo cual puede generar situaciones de crisis incontrolables. Las nuevas formas de manifestación del fenómeno terrorista, las cuales derivan de tensiones y problemas irresueltos en su oportunidad dada la pérdida de los controles y capacidades más elementales del Estado, por ejemplo, la de aplicar y hacer valer la ley, al extremo de los Estados fallidos. La teoría de la segurización ha buscado ser un factor de contención a las teorías que todavía enfatizan la primacía de la seguridad del Estado como factor clave de la reproducción de la sociedad, y que se han abierto paso introduciendo las agendas sociales, ambientales y por los recursos naturales cada vez más escasos.

Cabe señalar que, conforme los sistemas políticos y democráticos se abren a la diversidad y la complejidad, el análisis adquiere un posicionamiento esencial en la generación de productos; en cambio, en condiciones que privilegian objetivos como el terrorismo y el uso de la fuerza, el sesgo hacia los medios de obtención de información cobra relevancia. Lo anterior no implica un resultado de suma cero que polarice recolección y análisis, la evidencia indica que los sistemas de inteligencia se inclinan, como organizaciones y como procesos, de manera casuística en favor de la recolección de información mediante el perfeccionamiento tecnológico de las capacidades de vigilancia, al tiempo de afinar sus técnicas de análisis.

Conectividad, información, y desafíos para la inteligencia

Sin embargo, en la fase de conectividad de la era de la información, las amenazas y factores de riesgo persisten, lo que se puede ejemplificar a partir de *WikiLeaks*, seguida de la red *Anonymous*, las revelaciones de Edward Snowden y la vigilancia electrónica, donde resaltan algunos factores relevantes en lo que hace a los nuevos formatos y forma de expresión de los actores sociales mediados en la era tecnológica.

Los tres fenómenos –*Anonymous* – *WikiLeaks* – Snowden–, pueden encerrar un tipo de lección relativa a las consecuencias de la desaprensión con la que se ha subestimado la pérdida de consenso democrático y de expresión del descontento social en países donde las carencias de una ideología y un programa democráticos no impiden el impulso a nuevas reivindicaciones fuertemente inspiradas en cierta idea de la justicia y la ciudadanía en la era digital, mediante acciones de impacto en la opinión pública que les permiten abrirse paso en su oposición a la actual forma

de la gobernanza global. Todas ellas interpelan en su descontento a las capacidades de inteligencia y seguridad de los países en su capacidad para diagnosticar, caracterizar y perfilar el tipo de grupos de los que se trata, sus reivindicaciones y sus modos de actuación.

Las diferencias de formato y actuación: el ataque cibernético concertado, la sustracción de secretos por un solo hombre con la formación de las capacidades técnicas necesarias, las acciones directas al margen de todo liderazgo en un esquema de redes, etcétera, dificultan la caracterización y persecución del nuevo agente que, al margen de toda organización formal, integra redes que se activan en forma casi automática, dejando de lado la;

- *WikiLeaks* busca ser ejemplo de que la era tecnológica actual dificulta la preservación de secretos, cuya apertura y difusión pública busca ser benéfica a la democracia y la transparencia a través del escándalo. *WikiLeaks* no inaugura, pero magnifica la idea de Estados –y políticos– que literalmente conspiran a favor de intereses no generalizables, en varios casos transnacionales, para la opresión de ciudadanos, comunidades y sociedades, insistiendo en la existencia de agendas no generalizables, todo ello. La habilidad para vulnerar las estructuras de seguridad por la vía de la revelación de secretos, aunada al escándalo como medio de formar opinión pública, refleja el mundo sin ideologías y una idea nebulosa de lo que es.
- *Anonymous* nos informa que los movimientos opositores, reivindicativos y contestatarios de acción directa usan la herramienta tecnológica de forma que les permite prescindir, y por tanto rechazar, tanto los liderazgos verticales como las grandes ideologías. *Anonymous* se presentó como un enjambre de ciberactivistas dispuestos a dar la batalla por “la transparencia, la libertad de expresión y los derechos humanos”. Con un sentido difuso de la justicia que pareciera reemplazar los grandes enunciados, pasan a la acción directa mediante ataques informáticos que eventualmente consiguen propósitos propagandísticos como dificultar el funcionamiento de sistemas en empresas y gobiernos, por lo que deben reforzarse los mecanismos de prevención y control para la ante Distinguir los movimientos sociales de los grupos de presión y de la subversión, o al menos establecer con base en qué transformaciones se procederá a cambiar su caracterización.
- El caso Snowden pone de manifiesto lo que puede ocurrir cuando se recurre e formatos de gestión empresarial para proporcionar servicios dentro de una agencia de información en la cual se generan secretos de valor estratégico. El resultado de las buenas prácticas del *outsourcing* aplicado a un contexto estatal puede dar como resultado una mala práctica cuando de inteligencia se trata (Navarro, 2014). Pero, peor aún, refleja una falta total de aprendizaje

de los errores del pasado. Conviniendo que la inteligencia aplica una doctrina para el reclutamiento, formación, incorporación al servicio y adiestramiento, algo habrá que decir de la doctrina misma.

Suele entenderse por doctrina un cuerpo de conocimientos, actitudes, valores y principios que permiten incorporarse y participar de una comunidad determinada. Yendo un poco más lejos, abrazar una doctrina supone el conocimiento de una nueva realidad, trascendente incluso. Por ejemplo, en el mundo de la inteligencia se aprecia que información es poder, y por tanto todo acto en el que se produce, analiza o transmite información, requiere de la mayor reserva y disciplina para evitar tanto fugas como el decaimiento del valor de la información por pérdida de oportunidad, calidad o enfoque. Abrazar esa doctrina implica que se ha adquirido un conocimiento nuevo y poderoso; sin embargo, también implica la responsabilidad de abandonar prácticas que, son, inclusive propias de la evolución humana. El hombre y la mujer de inteligencia actuarán en medio de la mayor discreción, admitirán controles intensivos sobre su trabajo y su conducta, inclusive acotarán su vida de relación, y tendrán siempre presente su obligación de obtener, analizar y transmitir información en todo momento y cualquier contexto.

Doctrina es historia. Ignorarla supone riesgos monumentales para un organismo de inteligencia cuyo negocio es la confidencialidad de los asuntos de los estados. Podrá decirse que no es democrático mostrar malestar alguno contra la apertura de secretos en este o cualquier otro caso, porque al abrirlos se hace un servicio a la sociedad, y que de cualquier modo la ciudadanía tendría medios para conocerlos; no queremos entrar en esa discusión. Lo que interesa es que, antaño, se daba por hecho que revelar secretos representaba la violación de un deber patriótico; hoy, sin embargo, hacerlos públicos tomando en cuenta que, en última instancia, una persona tiene más obligación con la ciudadanía o con un concepto de verdad, que con el Estado que, por la sencilla razón de que tales secretos son de un interés público que no se corresponde con quien se constituye como su garante: el Estado.

- Por último, se observa necesario trascender las agendas demasiado departamentalizadas o temáticas, que reflejan más una preocupación burocrática que la flexibilidad organizacional necesaria, que primero que el ciclo de inteligencia están las agendas de seguridad, la forma como determinados acontecimientos pueden configurar amenazas o riesgos, así como los márgenes de actuación para implementar estrategias divergentes o implantar innovaciones ante los problemas de seguridad así considerados.

Las acciones realizadas para afrontar estas situaciones, y así se ha reconocido, no parecen trascender lo convencional respecto del tipo de riesgos y amenazas a la seguridad que se observan. Pareciera que ante

los nuevos retos, las respuestas posibles se encuentran limitadas por un concepto convencional de seguridad, lo que hace necesario desarrollar agendas de seguridad dotadas de instrumentos de política apropiados tanto para el diagnóstico de la magnitud, importancia y forma de afrontar las contingencias, como para establecer su proyección futura. Ello permitirá actualizar no sólo las doctrinas de seguridad nacional, sino también el propio ciclo de inteligencia.

La toma de decisiones en la era digital

El usuario de los servicios de inteligencia no es el mismo que hace veinte años se esforzaba por legitimar su labor vinculándola con los principios y prioridades de la democracia como establecía el *dictum* de la globalización entonces, cuando la proliferación de medios de información abiertos planteaba una tendencia al riesgo del desplazamiento de las fuentes tradicionales, con la consecuente reducción del alcance del trabajo de inteligencia y la obsolescencia de los servicios encargados de su producción y diseminación. Destaca un ejemplo de las páginas y portales sobre el tema en el Internet en esos años: la extinta *Open Sources Solutions* (OSS), que con una audacia que hoy se considera totalmente ingenua, señalaba que las oficinas de inteligencia se reducirían a grupos de analistas encargados de filtrar y controlar volúmenes ingentes de información, para lo cual solamente se requería la capacitación suficiente.

Esta utopía de la transparencia total y de los organismos de inteligencia como *think tanks* de analistas desapareció luego del 11 de septiembre del 2001, cuando al ingreso en la era post global, se instala un paradigma de dos facetas: por un lado, la conexión digital total y, por el otro, los metadatos y la vigilancia global. Los tomadores de decisiones mantienen, aunque no siempre consiguen integrar, por razones inclusive naturales, intensas interacciones con medios y personas a través de los dispositivos digitales (Chatfield, 2012: 12). La conexión del sujeto con los medios tecnológicos de información y comunicación ha alcanzado tal grado de intimidad caracterizado por dos factores: por un lado, la tecnología ha cambiado, por no decir, intensificado, nuestros hábitos al grado de que la consideramos nuestro “estado de vigilia” normal (Chatfield, 2012: 35); por el otro, en cierto sentido quienes nos consideramos clientes de determinados servicios digitales, más bien nos hemos convertido en productos de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs).

En tales condiciones, más que una competencia desleal o desigual por proliferación de los dispositivos, programas, buscadores redes de información y de comunicación, la ampliación de las posibilidades de acceso establecen nuevas condiciones que obligan al servicio de inteligencia a establecer mecanismos específicos para lograr su cometido de informar y orientar la toma de decisiones. En la misma colaboración mencionada

(Cartagena, 2014), mencionábamos que para alcanzar el objetivo de incidir en un usuario determinado, no basta elaborar un producto de información, tampoco es suficiente darle un contenido orientador, sino que en la labor productora de inteligencia, una vez superados los retos de la oportunidad y la calidad, el analista tendría que lograr su propósito impactando en los estilos de liderazgo y aprendizaje del usuario. Hoy esto ya no es suficiente: también se tendrá que diagnosticar “las experiencias que [la] tecnología hace posibles” en el mismo (Chatfield, 2012: 22), es decir, la intensidad de uso y la variedad de sus interacciones en los medios electrónicos.

Esta intimidad con la tecnología a través de la conexión digital, no ha logrado gran cosa para cambiar nuestros hábitos; sin embargo, al enraizarse en nuestras rutinas y actividades, por asimilación y proyección, “amplifica nuestro carácter”, en un espacio donde lo fortuito y lo contingente atraen la atención, distanciándola del mundo real en la misma medida que es atraída por la seducción virtual.

Sospecho que esta dinámica crea no pocos riesgos, por ejemplo, al amplificar el riesgo de distracción, los tomadores de decisiones pueden aplicar mecanismos poco ordenados pero muy atractivos de validación de los contenidos que se les comunican a través de los productos de inteligencia, contrastándolos por ejemplo, con las versiones que circulan a través de las redes sociales y de los *leaks*. De modo que el organismo de inteligencia deberá desarrollar criterios para la validación de sitios, portales y *apps*, al tiempo de generar políticas para regular los niveles de conexión. En todo caso, los *whistleblowers* y los *hackers* mantienen bajo sitio a los órganos de inteligencia.

No puede olvidarse que con más frecuencia de la que estamos dispuestos a aceptar, la experiencia de la conexión tiende a propiciar encuentros e interacciones que obedecen a “sensaciones y motivaciones” en las que los contactados se influyen mutua y simultáneamente, en general guiados por una lógica de gratificación más que por una de conocimiento o de actuación racional (Chatfield, 2012: 22), de modo que al tiempo de expandir la diversidad de la experiencia virtual, el contacto con lo real puede verse muy acotado. Dicho de otro modo, se vuelve intrincado saber cuándo el usuario está comparando y cuándo se está distraendo.

La conexión como experiencia de lo virtual y la lógica de la gratificación están dirigidas, ante todo, a satisfacer deseos, lo cual “suele distar mucho de conseguir lo que necesitamos, aunque ambas cosas tienden a ocurrir más deprisa” (Chatfield, 2012: 23). En otros términos, como usuarios de la tecnología no siempre somos conscientes de nuestras propias necesidades, y esto se convierte en un reto y una lección para el servicio de inteligencia, que deberá abrirse paso para insertarse en la experiencia del usuario y atraparlo para decidir, atender y resolver problemas, así como para proyectar y concertar iniciativas de gobernabilidad y gobernanza.

Sobre todo, se trataría de mantener en el usuario la apertura, curiosidad y disposición a analizar los cambios en la realidad necesarios para una toma de decisiones realista. De otro modo podría profundizarse un rasgo que ya Elster ha visualizado con claridad, y que consiste en que el usuario pudiera plantear sus necesidades de información no tanto en función de conocer una realidad o especificar un problema, un hecho o acontecimiento, sino en saber cómo ocurrió, incluso si no hubiera ocurrido. (Elster, 2010: 32). Este no es un hallazgo, se sabe desde antiguo, como lo ilustra la cita de Montaigne ofrecida por el autor: “veo de ordinario que los hombres, en los hechos que se les presentan, prefieren ocuparse de buscar la razón que de buscar la verdad. [...] Pasan por encima de los hechos, mas examinan con cuidado las consecuencias. Suelen comenzar así: ¿Cómo ocurre esto? Mas, ¿ocurre?, habríamos de decir” (*Ibid.*). El asunto es que, en la era digital esta situación puede exacerbarse.

Tanto es frecuente que el usuario del producto de inteligencia se encuentra más preocupado por el cómo que por el qué de los hechos en sí, que cuando se ofrece el término explicación como un atributo del producto de que se le proporciona en relación a su surgimiento. Por ello es muy frecuente que cuando escucha el término “explicación”, el usuario del producto entienda “justificación” y no la articulación causal de un conjunto de factores que dan cuenta de un hecho o acontecimiento que ocurre en un momento determinado. El mismo pensamiento simplificador lleva a confundir entre la sucesión cronológica de antecedentes, situación actual y evolución de un fenómeno o acontecimiento, y las relaciones de causa-efecto implícitas en su aparición, transformación y eventual disolución.

Mientras escribo este artículo escucho las noticias relativas a un accidente aéreo, comprobando que ante la falta de información sobre las causas del desastre, público, autoridades y expertos buscan llenar el hueco de conocimiento e información preguntándose “¿cómo ocurrió?” Recuérdese que el dominio de la inteligencia es precisamente lo improbable.

Inteligencia e inseguridad

Quizá la inseguridad es el signo de nuestros tiempos. Iniciamos con el Leviatán de Hobbes, en el que a cambio de la subordinación al Estado cada sujeto podía gozar de una libertad acotada y la certeza de unas condiciones mínimas de vida. Con el tiempo se desarrollaron las condiciones para la ciudadanía y la emancipación social a través de la democracia y los derechos y libertades más básicos. El espionaje y la vigilancia podían sucumbir al derecho, y el espionaje era asunto de agentes encubiertos recabando información para vulnerar los intereses y posición estratégica del país huésped. No es anecdótico señalar que esta era la forma de proceder de los Estados para preservar y promover sus intereses frente a otros, aún dentro de su territorio.

Actualmente, en la sociedad de la vigilancia, paradójicamente las personas miran con preocupación la multiplicación de los riesgos y peligros que provienen de un clima de inseguridad, del que el delito es sólo una parte, ya que la percepción que predomina es de una “aleatoriedad del peligro”: el temor a ataques contra la integridad física que pueden recaer contra cualquier persona en cualquier momento (Kessler, 2009: 97), reforzada por una percepción difusa de una pérdida de la privacidad, derivada del uso mismo de las tecnologías de la información y la comunicación. En este contexto, la inteligencia es mirada como un poder que recoge información de bases de datos gigantescas, ampliando las zonas inseguras debido a posibles agresiones contra las libertades mismas, sin límite ni visión hacia la seguridad humana o la seguridad ciudadana.

La inteligencia es interpelada por su incapacidad para prever y limitar los factores de vulnerabilidad, los costos y riesgos que surgen de la inseguridad; a pesar de que su trabajo ha evolucionado de la caracterización de actores de poder, a la construcción de redes cuyos flujos e interacciones se tratan de interpretar siguiendo protocolos rigurosos, al parecer en su esfuerzo falla, en parte por falta de comprensión de los elementos que rigen las relaciones en la era de la conectividad, por enfocarse todavía en los sistemas sectoriales y regionales actualmente muy rebasados.

La imprevisibilidad como componente de la inseguridad se fundamenta en la percepción del incremento de los hechos y se proyecta tanto en el espacio como en la pluralidad de figuras de lo temible. En relación con el primer punto, una de sus facetas es lo que Kessler llama “la deslocalización del peligro”: las fronteras físicas y las divisiones políticas, con lo que implican en términos de soberanía, fiscalidad y gobierno, han sido rebasadas por fuerzas cuyos intereses, recursos y eventual capacidad de movilización y violencia, se proyectan construyen otros mapas, quizá más contingentes, pero que rebasan las divisiones convencionales que daban certidumbre. (*Ibid*: 98)

Dos modestas propuestas

Consideramos que una evolución del trabajo de inteligencia deberá explorar al menos dos caminos: el primero relacionado con el método, el segundo, con el resultado. En ambos se plantea una reformulación de las categorías con las que la inteligencia para la seguridad ha venido trabajando hasta hoy, y busca ofrecer una plataforma que permitirá abordar el objeto de la inteligencia: la toma de decisiones en torno de determinados asuntos, desde una perspectiva novedosa.

A propósito del método, es necesario introducirse de lleno en la ciencia de las redes como parte del repertorio de competencias básicas del investigador y el analista. Actualmente, la competencia más básica

del analista consiste en procesar volúmenes ingentes de información temática, sectorial, regional, por actor, etcétera; la segunda competencia básica se relaciona con la capacidad de caracterizar un fenómeno, actor, proceso o sistema, de modo que sea representativo de una realidad determinada, y que ilustre sobre posibles antagonismos, conflictos, demandas o reivindicaciones que comporta su acción. Para entonces el trabajo de inteligencia ya está situado en un “horizonte de eventos” significativo sobre los que puede tomarse algún curso de acción. El analista y el investigador tienen para ello un respaldo, que puede ser una habilidad para correlacionar datos, desarrollar historias, diagnosticar problemas, determinar interacciones significativas, organizar estructuras, sacar consecuencias o proyectar tendencias en el tiempo.

Puede decirse que estas competencias son similares, e inclusive transversales con otras modalidades de trabajo de estudio y análisis sin mayor relación con el trabajo de inteligencia, por ello conviene señalar una diferencia bien específica del tipo ideal del hombre y la mujer de inteligencia: la capacidad de imaginar, construir lo improbable: lo que no sólo no confirma o refrenda una tendencia, sino aquello que puede alterarla, romperla. Primero Davis, en los noventa, y más recientemente Taleb, se han referido a esta necesidad de hacer conjeturas de eventos cuya probabilidad se estima baja, pero que de ocurrir, puede acarrear grandes consecuencias (Davis, 1999). Se trata de una conjetura rigurosa, seria, pero también creativa y constructiva, que requiere imaginar eventos que contradigan nuestras ideas, pero, sobre todo, nuestras y expectativas.

A lo anterior habrá que agregar una aproximación a la textura de la realidad. Por años, los métodos estructuralistas y funcionalistas formaron parte integral del bagaje profesional sobre todo del analista de inteligencia, aunque el lenguaje permeó en general en el ciclo de inteligencia. Después vendría la ruptura epistemológica que daría paso al análisis del discurso; en el camino quedó el herramental del análisis de contenido y el análisis de coyuntura, así como diversos métodos de investigación más compatibles con el periodismo y la comunicación, mientras que hoy cobran fuerza los protocolos científicos de matriz antropológica que culminan en las diversas escuelas de la investigación cualitativa. Todo esto es valioso de suyo; en estas fuentes han abrevado talentos que realizan un trabajo meritorio y honesto. Sin embargo, la dinámica de los cambios en la organización de la sociedad, el origen y manifestaciones de los conflictos, la acumulación de fuerzas estratégicas de los actores, la administración de la crisis, hacen necesario desarrollar una visión más sofisticada del cuerpo social y el pacto que lo mantiene unido –quizá precariamente, pero ese no es un dato si una misión por cumplir con relación a la toma de decisiones de la gobernanza.

Pues bien, así como la explicación del mundo hizo posible la ciencia por su visión, enfoque de abordar fenómenos aislados para luego física

pasó de la descripción empírica de los fenómenos al uso de conceptos para dar cuenta a profundidad de realidades más complejas –recuérdese la forma como surgieron los conceptos de campo y fuerza gravitatoria, electromagnética– manifestaciones de un éter que llenaba el espacio haciendo posible la velocidad de la luz, el radio y la luz, lamentablemente que el horror al vacío, para posteriormente dar así el salto necesario para entender el universo, el cual luego de evolucionar hacia una “teoría del todo” basada en la teoría de las cuerdas cósmicas, así la inteligencia debe evolucionar del estudio empírico de la sociedad y sus conflictos en un marco político y un arreglo social determinados, ahora es necesario avanzar al estudio de los comportamientos humanos y sus relaciones a través de redes.

Esto puede no sonar novedoso al principio, hay áreas de la inteligencia que trabajan integrando redes de vínculos para conocer los flujos de recursos, conexiones y vínculos jerárquicos y de coordinación que guardan entre sí agentes sociales, particularmente cuando se trabaja análisis táctico delincinencial. Sin embargo, hay todo un campo de conocimiento en espera de ser explorado, que es el de las relaciones de coordinación de orden cualitativo de agentes que interactúan en continuo ajuste y transformación, ofrece un sendero prometedor para la mejora del paradigma de análisis.

Así, con el propósito de construir una agenda, haríamos algunos apuntamientos específicos:

- a) ***Incorporar al proceso de inteligencia la ciencia de las redes “como objetos de estudio”***, consistente en ver el mundo “a la luz del *modo de pensar en red*, y sus aplicaciones a problemas, en este caso los identificados con la inteligencia y la seguridad en la era de la conectividad, donde se requiere de la exploración continua de las interdependencias existentes en los diversos sistemas de acción social (Watts, 2011: 24). El reto que plantea la conectividad consiste en determinar de qué forma una colección de agentes con diferentes necesidades, intereses y emplazamientos estratégicos, muchos de los cuales podemos conocer y diagnosticar en lo particular, en el agregado de las interacciones que establecen entre sí pueden tan pronto evolucionar de manera ordenada y armónica, y de pronto, alterar su comportamiento en un sentido que derive en escenarios de tensión y conflicto que resulten problemáticos para la convivencia colectiva y que requieran de la actuación del Estado y la movilización de recursos para la salvaguarda de la seguridad en un marco de derecho.

Siendo que el todo es más que la suma de sus partes, la pregunta clave aquí es: ¿de qué modo se agregan e integran los comportamientos individuales para dar lugar a un comportamiento colectivo? La

respuesta se encuentra no en el agregado de las partes sino en sus interacciones, cuya variabilidad y contingencia son notorias, sin perder el enfoque del mundo de redes, consideradas como parte integrante de un sistema autoconstituyente [...] en constantemente en evolución, una entidad válida por sí misma (*Ibid.*: 26).

En la ciencia de las redes, donde se abordan los fenómenos de la sincronía y la interconexión, así como los problemas que plantean y la dinámica que proyectan, importan menos las respuestas que el enfoque de las preguntas, porque su estudio requiere de mantener abierto un espacio de reflexión permanente; en este sentido es un enfoque abierto a la contingencia, en la que cuenta tanto lo que los actores dicen y hacen, como lo que *piensan*.

La ciencia de las redes encuentra que el mundo es muy pequeño, en el sentido de que se encuentra muy agrupado en etnias, clases, grupos de interés, etc., por lo que nuestro estudio debe enfocarse en el estudio de la dinámica de esas interacciones y la forma como se conectan entre sí, el contenido de lo que comunican, y la forma como lo coordinan, que puede ir de la sincronía espontánea, como cuando “todos aplauden al mismo tiempo”, a la profundización de reglas de amplio alcance para la consecución de objetivos estratégicos en el agregado de los actores, que tan pronto participan en la red como quedan atrapados en ella, siendo lo relevante que ni una situación ni la otra son en modo alguno contingentes, debido a que “la coordinación social efectiva no surge de vínculos “fuertes” muy entrelazados e inconexos, [...] más bien deriva de la presencia de vínculos débiles ocasionales entre individuos que no se conocen uno a otro o que no tienen mucho en común” (*Ibid.*), pero que sin embargo realizan actividades coherentes que constituyen sistemas dinámicos que no cuentan, porque no lo necesitan, de un centro que los subordine. Los vínculos los establecen los individuos, pero en modo alguno son “propiedad” de ellos; además, las redes son “la rúbrica de la identidad social; los patrones de relaciones entre individuos son una representación que esquematiza las preferencias y las características subyacentes de los propios individuos.” No son el conducto por el cual los actores se relacionan sino la relación misma, sólo así podemos dar cuenta de “cualquier acción que tenga lugar en la red” (Watts, 2011: 50).

Hasta hoy, los estudios de redes se han enfocado en las estructuras de las redes a partir de los datos que éstas proporcionan. Sin embargo, suele preocupar más la búsqueda estratégica de un centro organizador y coordinador de las acciones de los actores que integran la red, lo cual no es ni irrelevante ni trivial, sino que simplemente no abona a la comprensión del resultado de

la actuación de la red: “cualquier centralidad poco o nada nos diría acerca del resultado, *porque el centro surge sólo como una consecuencia del acontecimiento mismo*. Este enunciado tiene consecuencias tremendas para nuestra comprensión de las redes. Lo que mueve los acontecimientos en una multitud de sistemas [...] no es un centro preexistente, sino las interacciones entre iguales.”. Conforme se avanza en la comprensión de los comportamientos colectivos, nuestras necesidades de explicación se desplazan hacia los esquemas de coordinación y cooperación que hicieron posible el resultado de la red.

Por último, la ciencia de las redes requiere de pensamiento crítico y de actitud desapasionada, ambos necesarios para la revisión continua de los supuestos sobre los que se abordan temas y actores, ya que no hay un *a priori* que valga, es decir, que si bien la estructura de la red cuenta, su descripción y medición, al resultar insuficientes para dar cuenta de los resultados del desempeño agregado de los actores, demanda del estudio de la dinámica de la red, esto, según Watts, en dos sentidos, como “estructura en evolución de la red”, basada en el estudio de “la naturaleza de los procesos que condujeron a ella”, y las “dinámicas en la red”, la forma en que los actores eligen relacionarse entre sí, diríamos, a cada momento para conducir su actuación o lograr sus fines (Watts: 56). Por tanto, y esto es crucial para el enfoque de la inteligencia dirigido a redes, éstas modifican su estructura y comportamiento interno de manera continua, pero, además, el abordamiento de las redes a partir de su dinámica es prioridad debido a que “cada tipo de decisión –cada tipo de dinámica– contribuye a establecer el contexto en el cual se tienen que tomar las decisiones ulteriores.”

- b) ***Desarrollar un paradigma de la inteligencia como actividad enfocada a la resolución de problemas.*** Este paradigma surge de la inteligencia policial pero tiene grandes posibilidades en la inteligencia para la seguridad nacional en el contexto de la gobernanza de redes: cuando se dice que un delincuente fue detenido sin disparar un solo tiro, en el fondo se da cuenta de un tipo de actuación en el que hubo un desarrollo tal de acciones de vigilancia, seguimiento, control y análisis cuyo una banda criminal, que el resultado no requirió de ejercer el uso de la fuerza. En ese sentido se atendió el problema que surgiría de los cuestionamientos sobre, por ejemplo, la proporcionalidad del uso de la fuerza al privilegiar el Estado de Derecho como factor legitimante de la actuación. Dentro del enfoque puede surgir la pregunta acerca de si una detención logró desarticular, digamos, al grupo delinencial en su dinámica criminal, si no terminó fraccionando a sus integrantes de forma tal que terminara por desatarse la violencia entre ellos,

con el consecuente agravamiento de la inseguridad, esto es, que la solución de un problema no diera paso a otro.

En el plano de la seguridad nacional, un enfoque de inteligencia basado en la solución de problemas permitiría evaluar la información de campo y los datos organizados para su agregación estadística de forma crítica, esto es, no sólo los presenta para la toma de decisiones, sino que analiza la dinámica de las decisiones previas en el sentido de la forma como actuaron sobre el problema y los antecedentes que le precedieron. En clave del ciclo de inteligencia, Este enfoque de la inteligencia para la resolución de problemas se resume en cuatro pasos: recopilación de información, análisis, respuesta y evaluación, enfoque que busca fortalecer el sistema de inteligencia por sus resultados en términos de la calidad de las decisiones. Los analistas demandan nuevos datos e información, teniendo en cuenta siempre la dinámica de atención al problema y los requerimientos para su solución, abordando también las decisiones tomadas previamente.

Como puede verse, este enfoque reflexivo requiere de desplazamientos recursivos dentro del ciclo de inteligencia que cuestionan la idea de acumulación progresiva del valor de la información, dada la necesidad de la revisión continua de los efectos y consecuencias de las decisiones respecto de los fenómenos, procesos y actores sobre los que se busca actuar, al mismo tiempo que aborda las consecuencias y condiciones creadas por dichas decisiones (Eck, 2013: 15).

El enfoque de la inteligencia como solución de problemas busca crear compromiso entre las decisiones y la información que las orienta, en un contexto significativo, de tal forma que las decisiones no se producen en el vacío, aprendiendo de los fracasos y reduciendo el riesgo de la contrafinalidad, es decir, de que la actuación complique la situación. El enfoque permite la evaluación del costo/beneficio de los recursos involucrados; la de la racionalidad de las actuaciones en términos del valor de información incorporado; el impacto en resultados y, en una perspectiva, digamos, teleológica, en la solución de los problemas que se busca atacar en el largo plazo (Eck, 2013: 76), balanceando de las capacidades del Estado con las demandas de la sociedad, el fortalecimiento del pacto social, y las razones de Estado involucradas refrendando así el compromiso con el Estado de Derecho.

Conclusiones

En el estado actual de la inteligencia para la seguridad nacional en la gobernanza de la conectividad requiere de una revisión crítica de sus

supuestos, empezando por el ciclo de inteligencia tradicional, seguido del diagnóstico del contexto, complejo y conflictivo, del contexto sociopolítico en que esto transcurre, así como de las condiciones en que se produce la toma de decisiones.

Las nuevas formas de organización social, así como sus expresiones de acción directa, hacen necesaria una actuación de la inteligencia mucho más efectiva, por lo que la ciencia de las redes y el enfoque del producto para la solución de problemas pueden aportar elementos de gran utilidad.

Uno y otro requieren de pensamiento crítico y trabajo colaborativo entre el investigador y el analista; los equipos de expertos entre sí; las entidades que conforman la comunidad de inteligencia, y entre ésta y los mecanismos de la toma de decisiones. Todo ello mediante la generación de productos y la generación de dispositivos de conocimiento estratégico actualizado prácticamente a cada momento, de tal forma que el margen de la actuación política se enriquezca.

Se requiere de una inteligencia más proactiva con relación a la toma de decisiones a la que debe seguir sirviendo, proporcionando diagnósticos oportunos que determinen en líneas de orientación útiles para la adopción de decisiones racionales respecto del diagnóstico y la comprensión de los fenómenos. La idea de una inteligencia pasiva respecto de la toma de decisiones ha dejado de ser técnica y políticamente útil.

Sin embargo, el espacio de las razones de estado sigue estando presente: cuando en *Código Enigma* (Tyldum, 2014), el equipo que encabeza Alan Turing ha conseguido descifrar las claves alemanas, y en *El Hombre más Buscado* (Corbijn, 2013), el personaje que encarna Philip Seymour Hoffman ha conseguido establecer cómo es que el impostor consigue disfrazar el financiamiento a una organización terrorista mediante una fachada filantrópica, suele pensarse que la razón técnica ha triunfado de manera olímpica, sin embargo, la toma de decisiones posterior: controlar el conocimiento obtenido para evitar que los alemanes conozcan que la clave ha sido descubierta y la modifiquen en el primer caso, o bien detener a todos, inocentes incluidos, en la segunda, nos recuerda, aún en el contexto del melodrama, que las decisiones siguen siendo determinantes y marcan la pauta de la historia.

Bibliografía

- Balzacq, Thierry (2010), *Securitization Theory: How Security Problems Emerge and Dissolve*, Routledge.
- Buzan, Barry; Ole Waever y Jaap de Wilde (1998), *Security. A New Framework for Analysis*.

- Chatfield, Tom (2012), *Como Prosperar en la Era Digital*, Ediciones B, Barcelona.
- Eck, John E. and Ronald V. Clarke (2013), *Intelligence Analysis for Problem Solvers*, U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services, Washington.
- Elola, Joseba (2011), “Somos Anonymous”, en *El País*, edición digital, consultado el 16 de enero del 2011.
- Elster, Jon (2010), *La Explicación del Comportamiento Social. Más tuercas y tornillos para las ciencias sociales*, Gedisa, Barcelona.
- Gleick, James (2012), *La Información. Historia y Realidad*, Crítica, Barcelona.
- Guttman, Dan (2004), “De Gobierno a Gobernanza: la nueva ideología de la rendición de cuentas, sus conflictos, sus defectos y sus características”, *Gestión y Política Pública*, Vol. XIII, Núm. 1, Primer Semestre, pp. 5-40.
- Kessler, Gabriel (2009), *El Sentimiento de Inseguridad. Sociología del temor al delito*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires.
- Merino, Mauricio (2015), “Tibios, muy tibios”, en *El Universal*, 11 de febrero del 2015, en: <http://www.eluniversalmas.com.mx/editoriales/2015/02/74776.php>, consultado el 11 de febrero del 2015.
- Navarro Bonilla, Diego (2014), *Inteligencia y Análisis Retrospectivo*, Tirant Lo Blanch, Valencia.
- Navarro, Esteban, Miguel Ángel y Andrea V. Carvalho (2012), “Producción y Transferencia de Inteligencia”, en: José Luis González Cussac, *Inteligencia*, Tirant Lo Blanch, Valencia.
- Shearing, Clifford y Jennifer Wood (2013), *Pensar la Seguridad*, Gedisa, Serie Criminología, Buenos Aires.
- Taleb, Nassim (2008), *El Cisne Negro*, Barcelona, Paidós.
- Watts, Duncan J. (2011), *Seis Grados de Separación. La ciencia de las redes en la era del acceso*. Paidós, Barcelona.
- Wujec, Tom (1998), *Gimnasia Mental*, Tom Wujec Editorial: Martínez Roca, México.