

Adaptación del ciclo de inteligencia a las operaciones militares multinacionales

Adaptation of the Intelligence Cycle to Multinational Military Operations

FERNANDO CASTILLO ARRANZ

Alumno del título de «Experto en Análisis de Inteligencia» del Instituto de Ciencias
Forenses y de Seguridad de la Universidad Autónoma de Madrid

RESUMEN: Dentro de la geoestrategia mundial, las operaciones militares juegan un papel fundamental como ejecutoras de las políticas multinacionales. La inteligencia militar y más específicamente la operacional, que se desarrolla en las misiones internacionales, ofrece elementos esenciales que pueden ser implementados en el mundo empresarial.

El objetivo de esta comunicación es explicar cómo se planifica y ejecuta la inteligencia operacional encuadrada en una operación militar de ámbito multinacional, teniendo en cuenta cada una de las fases del proceso de inteligencia.

En primer lugar, dentro del concepto de la fase de dirección, se explicará el planeamiento de la operación dentro de la entidad multinacional de pertenencia (ONU, OTAN o UE) y la adecuación de la legislación española a la normativa de la operación.

En el siguiente punto se expondrán los medios y sistemas empleados para la obtención de información, haciendo referencia a situaciones reales a las que hacen frente las tropas españolas.

La explotación de la información obtenida y su transformación en inteligencia se contemplará en el siguiente punto, donde, a través de la sectorización de los medios de obtención, los productos finales tienen como destino la jefatura de la operación.

Por último, cuando el jefe de la operación recibe los informes de sus órganos de inteligencia, ya dispone del asesoramiento adecuado para la toma de decisiones y la retroalimentación del proceso de inteligencia.

Como conclusiones, se han añadido algunas reflexiones acerca de cómo puede aplicarse la experiencia militar en algunas organizaciones, como pueda ser la empresa privada. Igualmente, se pueden aplicar conceptos contemplados en la Inteligencia Militar para desarrollar la Inteligencia Competitiva dentro de la compañía.

La optimización de recursos o el procedimiento estructurado pueden ayudar a establecer unas dinámicas que faciliten el trabajo rutinario diario o simplemente, la comprensión y desarrollo de los procesos y los resultados de los mismos.

Asimismo, si la experiencia obtenida en el campo militar y en el de la inteligencia se aplica a compañías dedicadas al sector de la seguridad, en cualquiera de sus ámbitos, el beneficio redundaría de manera directa sobre la cuenta de resultados de la empresa.

PALABRAS CLAVES: Operaciones militares, Inteligencia militar, Ciclo de inteligencia, Necesidad de Conocer, Necesidad de Compartir.

ABSTRACT: Military operations play a fundamental role as executors of multinational policies within the global geostrategy. Military intelligence and more specifically operational intelligence, which is developed in international missions, offers essential elements that can be implemented in the business world.

The objective of this report is to explain how operational intelligence is planned and executed framed in a multinational military operation, considering each of the phases of the intelligence process.

Firstly, we will explain the planning of the operation within the multinational entity of membership (UN, NATO or EU) and the adaptation of the Spanish legislation to the legislation of the operation within the concept of the management phase.

Secondly, we will expose the means and systems used to obtain information, making reference to real situations faced by Spanish troops.

In the following point we will consider the exploitation of the information obtained and its transformation into intelligence where, through the sectorization of the means of that obtention, the final products have as their destination the leadership of the operation.

Finally, when the management of the operation receives the reports from its intelligence bodies, it already has the appropriate advice for decision-making and the feedback of the intelligence process.

As conclusions, some reflections have been added on how military experience can be applied in some organizations, such as private companies. Similarly, concepts contemplated in Military Intelligence can be applied to develop Competitive Intelligence within the company.

The optimization of resources or a structured procedure can help to establish dynamics that facilitate daily routine work or simply, help to understand and develop results from these procedures.

Also, if the experience gained in the military and intelligence fields is applied to companies devoted to the security sector, in any of its spheres, we would see an increase in the company's income statement.

KEYWORDS: Military operations, Military intelligence, Intelligence cycle, Need to Know, Need to Share.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las sociedades actuales se están generando cambios a gran velocidad que no permiten en la mayoría de las ocasiones, conocer en qué situación se encuentran muchos de los ámbitos en los que trabajamos.

Uno de ellos es la Defensa. Este es uno de los sectores que se está adecuando a la transformación de la sociedad y a su razón de ser, la defensa militar de España. Por este motivo, las Fuerzas Armadas deben estar preparadas y en constante proceso de adaptación, estando dispuestas para hacer frente a cualquier desafío.

Con este trabajo se pretende cubrir posibles vacíos de información que se producen en espacios como puedan ser el de las operaciones militares y en una de las funciones del combate, la Inteligencia. Por otro lado, se pretende resaltar cómo el ciclo de Inteligencia se encuentra presente en el trascurso de cualquier operación, incluso en algunos casos las fases del ciclo se solapan.

En las conclusiones, se indicarán las posibles directrices que las empresas privadas podrían adaptar en sus procesos de producción, dirección, comercialización, etc.

Metodología

Para poder abordar esta investigación, se ha necesitado una metodología específica que se adecuara a las necesidades que han implicado los objetivos planteados en el apartado anterior. Por lo tanto, se decidió adoptar la revisión bibliográfica en el campo de referencia como principal herramienta metodológica.

En lo referente al alcance de la investigación, el estudio se ha realizado con la finalidad de mostrar los procedimientos elaborados en el planeamiento de las operaciones, con respecto a las fases del ciclo de inteligencia. Así mismo, se abordará de forma crítica la terminología tratada durante las investigaciones.

Para ello se ha optado por un desarrollo descriptivo que capte, con precisión, las dimensiones que alcanza una operación militar. Todo esto se ha llevado a cabo con carácter diacrónico, es decir, no se ha centrado la investigación en un momento histórico concreto.

La estrategia a seguir ha sido la investigación documental cuantitativa acompañada de ejemplos concretos, también apoyados en recursos bibliográficos, que permiten ilustrar algunos de los procesos y dinámicas abordados.

ANTECEDENTES

Desde que se acordó la Carta Fundacional de las Naciones Unidas en junio de 1945 en San Francisco (EE.UU), las operaciones militares han constituido un respaldo eficaz para desarrollar su acción política. Organizaciones internacionales como la OTAN o la Unión Europea, han utilizado el instrumento militar para desarrollar su acción política.

Actuaciones como la operación «Fuerza Internacional de Asistencia para la Seguridad» (*International Security Assistance Force –ISAF-*) en Afganistán o la más cercana a las costas españolas, la operación «Fuerza Naval de la Unión Europea para el Mediterráneo» (*EUNAVFORMED*) «*Sophia*» en el Mediterráneo Central, son las formas

en las que actúan las naciones para solucionar situaciones críticas, que no sería posible de otro modo.

En algunos casos, los representantes nacionales de los Estados han tramitado a través de sus respectivos organismos de acción exterior, como los ministerios de Asuntos Exteriores, las peticiones hacia las instituciones que están legitimadas para desarrollar estas operaciones. O por el contrario, estas organizaciones supranacionales piden apoyo a los países para llevar a cabo alguna resolución acordada en sus propios órganos de gobierno.

España tiene desplegadas actualmente, cerca de 15 operaciones en diferentes puntos del planeta¹. Unas con la misión de preservar la estabilidad y seguridad², otras con un objetivo claro de lucha contra el terrorismo³ y en un tercer grupo, que se encuentra defendiendo a un país aliado a través de algún acuerdo o tratado internacional⁴.

Estas operaciones se encuentran bajo «La Doctrina para la Acción Conjunta⁵ de la Fuerza Armadas», esta indica que:

«La Estrategia Militar apoya la Estrategia Nacional de Seguridad y Defensa y orienta el modo en el que las Fuerzas Armadas alcanzan sus objetivos de la Defensa. Para ello, se actúa seleccionando entre las Líneas de Acción Estratégicas Militares, opciones genéricas en cuanto al empleo de las Fuerzas Armadas, que abarcan la contribución militar a la disuasión y prevención de conflictos, al desmantelamiento de la paz, a las actuaciones en situaciones de crisis y, en su caso, a la respuesta a una posible agresión.» (PDC-01, 2009: 23-24).

Dentro de estas Líneas de Acción Estratégicas Militares, se encuentra la Respuesta Militar (PDC-01, 2009: 24). Esta línea de acción se activa desde el nivel político, el Gobierno, y se aplica de forma gradual y proporcionada. En este punto se contempla la libertad de acción que dispone nuestro Ejecutivo, para revertir el uso de la fuerza en caso necesario y siempre buscando los efectos decisivos.

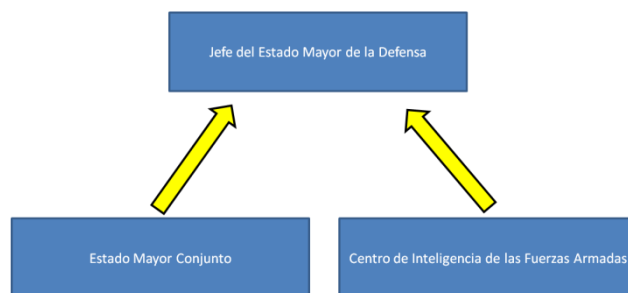


Figura 1: Escalón estratégico. Fuente: elaboración propia.

¹ Estado Mayor de la Defensa (2019), “Las Fuerzas Armadas Españolas en misiones en el exterior en la actualidad”, *Estado Mayor de la Defensa*, 15 de marzo: <http://www.emad.mde.es/DOCUMENTOS-INTERES/multimedia/fototeca/Militares-en-el-externo-enero19.html>

² Como es el caso de la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas para el Líbano (UNIFIL) desde 2006.

³ En 2013 comenzó la Misión de Entrenamiento de la Unión Europea en Malí (EUTM Malí).

⁴ Unidades de la OTAN se encuentran desplegadas en Turquía desde 2015, como refuerzo a su defensa aérea.

⁵ Se define como «acción conjunta», “la forma básica de actuación en operaciones de las Fuerzas Armadas españolas y de la Guardia Civil en el cumplimiento de sus misiones militares, que bajo la dirección de una única estructura de mando y con una misma doctrina militar, actúan con la máxima eficacia para alcanzar los objetivos asignados.” (PDC-01 (A), 2018: 95).

Dentro de esta línea de acción estratégica, se engloba los apoyos que prestan las Fuerzas Armadas en desastres naturales, tanto dentro como fuera del territorio nacional, o en operaciones de estabilización como contribución nacional en otros países.

Como siguiente escalón de decisión, el estratégico, se encuentra el Jefe del Estado Mayor de la Defensa como responsable máximo y cuenta con el apoyo del Estado Mayor Conjunto (EMACON) y del Centro de Inteligencia de la Fuerzas Armadas (CIFAS).

LA APORTACIÓN DE LAS FUERZAS ARMADAS A LA «RESPUESTA MILITAR»

La Respuesta Militar se materializa desde el Sistema Nacional de Gestión de Crisis, en el nivel político, a través del Sistema de Defensa Nacional de Respuesta a Crisis, en el nivel militar. Este proceso de gestión se desarrolla en cinco fases:

- Fase 1 «Indicadores y Alertas». Los órganos de inteligencia realizan el seguimiento de los hechos acaecidos a medida que se van sucediendo y se intercambia la información con servicios de inteligencia internacionales y terceros países.
- Fase 2 «Valoración». Los servicios de inteligencia realizan la valoración de la situación con la información y la valoración disponible.

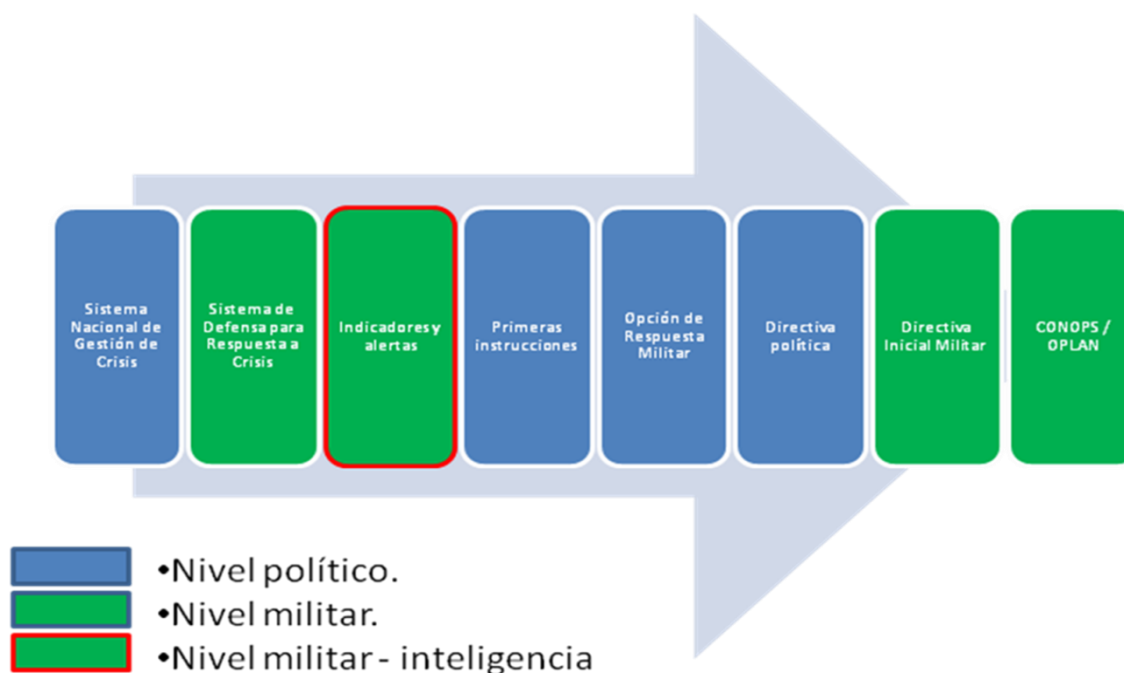


Figura 2: Fases de la Gestión de Crisis. Fuente: Elaboración propia

- Fase 3 «Opciones de Respuesta». Los objetivos estratégicos son analizados, se describen las líneas generales de la posible solución militar y las Opciones de Respuesta Militar priorizadas, que deben ser consideradas en el nivel político. En esta fase, se genera la Directiva Inicial Militar (DIM), cuyo objeto es dar las directrices de la participación española en la operación. En la DIM, se encuentran

contenidos los objetivos estratégicos militares y las capacidades que España dispone para alcanzar dichos objetivos, definiéndose el teatro y zonas de operaciones o la estructura de mando y las fuerzas que ejecutarán las misiones.

- Fase 4 «Planeamiento y Ejecución». Ya en el nivel operacional, el Mando de Operaciones (MOPS) con la DIM, desarrolla el Concepto de Operación (CONOPS6) y el Plan de Operaciones (OPLAN) que se eleva desde el nivel operacional al estratégico para ser aprobado. Igualmente, se elevan las Reglas de Enfrentamiento (ROE7) para que dé su conformidad el nivel político. Una vez que el nivel estratégico da la orden de activación, se pone en marcha la operación.
- Fase 5 «Retorno a la Estabilidad». Alcanzada la situación final deseada se procede a reconstituir la fuerza y se procede al repliegue.

En el enfoque conjunto de las operaciones, una de las funciones es la de Inteligencia. Esta se focaliza en los denominados Centros de Gravedad (*CoG*⁸), posibles adversarios, potencia militar, aspectos económicos, políticos, sociales y cualquier otro que pueda influir en la situación final deseada.

Otra de las funciones conjuntas, es la Gestión de Objetivos o *Targeting* Conjunto (PDC-01, 2009: 39). Es en esta función donde se unen la Inteligencia y las Operaciones. El *targeting* es la función que tiene como finalidad alcanzar los objetivos del comandante⁹ de la operación, determinando cuáles son blancos y los efectos que se pueden ejercer sobre ellos, sean o no letales, para alcanzar la situación final deseada.

Tanto si se produce una petición de apoyo, por parte de un país, como si la solicitud procede de una organización supranacional, se pone en marcha toda una maquinaria tanto política como militar para evaluar dicha petición de apoyo y satisfacer, si procede, la solicitud realizada.

ADAPTACIÓN DEL CICLO DE INTELIGENCIA

Como ya se ha visto, la inteligencia comienza a asesorar, desde los primeros estadios de la decisión política. Define las amenazas que pueden encontrarse las fuerzas conjuntas operacionales y valora los riesgos a los que se enfrentarán las tropas en el escenario analizado en el teatro de operaciones en el que vaya a actuar.

En el nivel político, la inteligencia ya elabora productos que se difunden a los decisores para tomar medidas más acertadas. Durante la fase 1 de la Respuesta Militar, el Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas (CIFAS¹⁰) aporta la inteligencia

⁶ Los documentos denominados CONOPS y OPLAN determinan la forma sobre cómo se van a llevar a cabo las líneas de acción (*COA*) para alcanzar los objetivos marcados, para ello habrá que conjugar capacidades militares y actores civiles y militares. (PDC-01 (A), 2018: 134).

⁷ Las ROE son las normas ajustadas a derecho que todos los miembros de un contingente militar deben tener en cuenta para el uso proporcional y adecuado de la fuerza.

⁸ “Se considera *Centro de Gravedad (CoG)* aquella característica, capacidad o espacio que proporciona a una nación, alianza, fuerza militar u otro actor, libertad de acción, potencia física y voluntad de vencer y, por lo tanto, su eliminación o pérdida conducirá a su derrota”. (PDC-01, 2009: B-1)

⁹ No deben confundirse los objetivos del Comandante, con los de la operación o los meramente tácticos de la fuerza desplegada.

¹⁰ El CIFAS trabaja para asesorar al Jefe del Estado Mayor de la Defensa como primer escalón de mando, en el nivel estratégico, y colabora con el MOPS en el nivel operacional.

disponible en ese momento para la toma de decisiones en el nivel estratégico, y el político si fuese requerido para ello.

Fase de Dirección (Planning and Direction)

En esta fase se pueden identificar otras dos subfases denominadas planificación y organización. La «Planificación» se enmarca durante la elaboración del OPLAN y estipula cuales son las necesidades informativas que precisa el comandante de la operación para alcanzar sus objetivos operacionales. En este periodo, se establecen los medios de obtención que van a cubrir las necesidades informativas.

Posteriormente y una vez puesta en marcha la operación, comienza la subfase de la «Dirección». En caso de que algún medio de obtención no cubriese las necesidades de información, puede ser nuevamente reasignado a otro que sí cumpla con este cometido. Hay que tener en cuenta que los documentos de inteligencia son documentos vivos y en permanente adaptación, cuando se observe la necesidad de ajustarse a una nueva situación que se produzca en el nivel operacional.

Dentro del OPLAN aprobado, existen una serie de anexos desarrollados por las diferentes secciones del Estado Mayor del MOPS. Entre ellos, se encuentra el anexo D que contempla todo lo relativo a la función de Inteligencia para la operación en sus diferentes apéndices, desde los tipos de informe que se tramitarán, la periodicidad, la difusión, producción programada, destinatarios de acción o de información, así como los medios de obtención necesarios (con las limitaciones o restricciones, *caveats*), que España pone a disposición de la operación.

Fase de Obtención

Como el ciclo de Inteligencia es un proceso en constante rotación dentro del nivel estratégico de la inteligencia militar, la recopilación de información para la operación ya se ha producido antes incluso que empiecen las misiones. Aunque la obtención de la información, propiamente dicha, se inicia cuando los medios puestos por las naciones a disposición de la operación, comienzan sus misiones.

Cualquiera de las plataformas que se dedican a la obtención de información, o por medios humanos, recopila los datos de cada una de las misiones encomendadas y los analistas, elaboran los informes de inteligencia táctica, que se elevan por la cadena de mando contemplada en el anexo D del OPLAN.

Estos informes tendrán el formato que se haya ordenado, que puede ser desde un infograma¹¹ a un documento de texto y se elevarán a las segundas secciones - inteligencia- (J2/N2/A2¹²), de la que depende cada plataforma de obtención. Cuando se trabaja en operaciones multinacionales es lo que se denomina *Collection*.

Fase de Elaboración

¹¹ También denominado *graphic intelligence summary (GRINTSUM)* o *picture intelligence summary (PICINTSUM)*.

¹² Denominación para las segundas secciones o de inteligencia, *-joint-* (J), *-navy-* (N) o *-air-* (A), en el nivel operacional.

Toda la información recibida en la 2ª Sección de la operación se agrupa para elaborar un documento propio, que se eleva al jefe de la operación. El formato del documento que se presenta al jefe, será el que se encuentre marcado en el anexo D, como INTREP¹³ (dependiendo de la importancia del suceso que haya que poner en conocimiento del mando), como «presentación» (si la información se presenta en el «punto de situación¹⁴» diario), INTSUM¹⁵ dependiendo de su periodicidad (diario, semanal...). Así como el *grintsum* o *picintsum* mencionados en el apartado anterior.

Esta fase se puede dividir en otras dos, lo que en ambiente multinacional se denomina *Processing and Exploitation*. En la primera, el procesado, es la parte dónde el analista debe seleccionar la información que le llega y después de una lectura detenida, la compila y estructura de modo que esté disponible y fácilmente localizable para cuando sea necesaria su consulta.

La explotación de la información se produce cuando el analista recupera toda la información compilada sobre un tema determinado, en pequeñas piezas de información, que son estructuradas para un análisis que haya sido solicitado con ocasión de una petición de información o para elaborar cualquiera de los informes previstos en la difusión programada.

Fase de Difusión

En el programa de difusión de la 2ª Sección, los informes serán dirigidos a las autoridades establecidas en el OPLAN dependiendo del tipo de informe o formato. De manera que debe establecerse un equilibrio entre la necesidad de conocer y la de compartir. Se procura que todas las autoridades que se encuentren involucradas en la operación se encuentren informadas adecuadamente.

Una práctica muy común en operaciones y organismos multinacionales, y de escasa incidencia en los procesos españoles, es la evaluación y retroalimentación. Consiste en adjuntar a cada documento una pequeña encuesta de 3 a 5 preguntas, sobre la opinión que causa al lector el documento remitido. Además, se solicita un pequeño comentario sobre las cuestiones sobre las que versa el documento.

Esta es una práctica muy sencilla, que requiere poco esfuerzo por el emisor y receptor del documento, pero sin embargo, aporta gran valor añadido a la hora de difundir la inteligencia. De este modo, se evitarían los documentos largos, aburridos o de información no requerida que no añaden valor.

CONCEPTOS DEBATIDOS EN INTELIGENCIA

La Inteligencia como función del combate, tiene conceptos doctrinales que son percibidos de manera poco acertada por personas ajenas a este mundo, incluso por otras

¹³ *Intelligence report*. Este modelo de documento se utiliza para dar conocimiento de un hecho puntual relevante con su valoración, si procede.

¹⁴ Reunión que celebran los puestos clave de la operación para actualizar la situación de las últimas 24 horas, normalmente.

¹⁵ *Intelligence summary*. Este modelo de documento se utiliza para dar conocimiento de la información relevante obtenida en un periodo concreto de tiempo, con la valoración pertinente.

que aun perteneciendo al mismo, no han profundizado o han hechos suyo alguno de los siguientes conceptos.

Con motivo de los atentados de Nueva York en 2011, los servicios de inteligencia de los Estados Unidos se dieron cuenta de numerosos errores cometidos a la hora de procesar la información, evaluarla y/o relacionarla con otra existente anteriormente. Algunos servicios disponían de información esencial, que a otros les faltaba.

La rigidez a la hora de implementar estrategias de intercambio de información y de disponer de un sistema organizado para esta reciprocidad, produjo que la información se encontrase diseminada entre agencias y la inteligencia no pudiese dar los frutos necesarios que evitaran el atentado terrorista.

Esto causó un revulsivo, que ha producido una corriente de pensamiento contraria a la «necesidad de conocer» muy proclive, a que la inteligencia se difunda hasta escalones sin vinculación directa sobre el tema tratado en algunos de los informes emitidos.

La «necesidad de conocer» es uno de los conceptos peor entendidos. A menudo, es percibido como la falta de transparencia de un grupo elitista que quiere mantener su poder en ciertos sectores, como puede ser el de la inteligencia. No hay nada más alejado a esa situación.

Si se entiende que la inteligencia trabaja para despejar la incertidumbre en la toma de decisiones, se debe deducir que solo va dirigida a quién tenga que tomar esas decisiones.

Al igual que la función de un medio de prensa es difundir la noticia para mantener a la sociedad informada con la diseminación de un producto de carácter cuantitativo, que es el artículo de prensa. El resultado que producen los servicios de inteligencia, no es otra cosa, que el análisis de unos hechos producidos en el pasado que genera una valoración que puede hacer variar la postura de un decisor final.

Por ello, algunos conceptos como «J2/KD» (*knowledge development*) que se pueden encontrar en algunos documentos solo inducen a la confusión entre lo que es un producto de inteligencia cuyo cometido es valorar un hecho para facilitar la toma de decisiones y lo que es un conocimiento exhaustivo de la situación, que no tiene porqué aportar ninguna estimación o prospectiva sobre situaciones futuras.

Por el contrario, el concepto de «necesidad de compartir» es un concepto típico del mundo de las «operaciones», donde cuanto mejor sea conocida una información (norma operativa, publicación doctrinal...) mejor y más eficaz será su cumplimiento y menos errores se producirán en la ejecución de sus disposiciones.

Es mucho más eficaz si aplicamos el concepto de «derecho a conocer», por el cual un producto de inteligencia, podría llegar a una autoridad que no se encuentra en el cuadro de difusión de los productos de la operación, pero que por su puesto o por las situaciones en las que se puede encontrar involucrada, facilita la toma de sus decisiones.

ADAPTACIÓN DEL PROCESO DE INTELIGENCIA AL MUNDO EMPRESARIAL

A nivel general, la empresa privada al no tener necesidad de estructuras tan jerarquizadas no dispone de procedimientos establecidos en la toma de sus decisiones, principalmente en el sector de la pequeña y mediana empresa. Empresas

multinacionales, con delegaciones en diferentes países y un gran número de empleados, sí disponen de procesos ordenados pero a la vez adaptables a la situación de cada departamento u organización.

En la década de los 70, en muchas empresas americanas se hizo muy popular el sistema por el cual, cualquier empleado podía dirigirse a un departamento específico con sugerencias sobre cómo mejorar procesos productivos o economizar costes. La sugerencia presentada era probada y evaluada por el departamento que una vez demostrada su utilidad, se incorporaba a los protocolos establecidos. Por su parte, el empleado, era recompensado con un plus salarial proporcional a la mejora propuesta por un tiempo concreto o recibía un regalo, como premio a su implicación.

El establecimiento de procesos escritos de probada eficacia, unidos a interacciones entre todos los escalones productivos o de gestión dentro de la empresa, generarán unas sinergias que aumentarán los beneficios de manera directa y crearán una mentalidad de eficacia entre todos los empleados.

Algunas multinacionales disponen de sistemas estructurados y a pesar de ello muy flexibles, por los cuales cualquier empleado se convierte en un elemento de obtención que puede elevar una sugerencia valorada a la dirección, que genere un beneficio económico o de imagen, ahorro de recursos o mejora de su eficacia.

Por su parte, existen pequeñas y medianas empresas que implementaron procesos de control de incidencias, que produjeron un ahorro de tiempo y evitaron fallos en la gestión de pedidos. En estos casos, no se producen beneficios económicos importantes, pero sí se consiguen la satisfacción del cliente y una mejora notable de la imagen de la compañía.

En el caso concreto de las empresas de seguridad, se contempla como un trabajo muy útil la recopilación de los partes de trabajo de su personal dedicado a la seguridad, el transporte de fondos o escoltas. Este personal convenientemente adiestrado, para saber en qué tiene fijarse o qué percepciones ha tenido durante su jornada de trabajo, en el medio en el que se ha desenvuelto, puede aportar informes de valiosa información

Los analistas que desarrollan su trabajo enfocados en los países de origen de esos partes de trabajo, reciben una información de carácter táctico, que convenientemente procesada, aportan un valioso conocimiento de carácter interno, porque es aportado por el trabajador, y gratuito, no produce costes adicionales.

CONCLUSIONES

Como colofón a este trabajo, cabría resaltar la importancia que tendría para el mundo empresarial, la adaptación de la experiencia militar en el campo de la inteligencia, para mejorar muchos de los procesos, tanto productivos como administrativos, resultando altamente rentable adecuar algunos de los procesos a los que se ha hecho referencia anteriormente:

- Implantar protocolos probados en las fases de producción o facturación, que hagan más eficaz el proceso, darán como resultado un producto con menor coste y con muchos menos errores en la tramitación de pedidos, gestión de descuentos por línea de producto...

- Involucrar a todos los escalones de la cadena empresarial, para que se sientan en libertad para opinar acerca de cualquiera de las posibles mejoras que se pueden llevar a cabo. Ya sea en la reducción del consumo energético de la empresa como de la desburocratización en la realización de pedidos.
- Elaborar por parte de los departamentos de inteligencia y seguridad, de un documento que englobe los factores político, militar¹⁶, económico, social, infraestructuras, información, entorno físico y marco temporal (PMESII-PT), antes de que la empresa inicie sus actividades en cualquier país, supondría un importante ahorro.

Este documento permitiría conocer de antemano:

- Cuál es la situación de un país donde pueda ser factible que se produzca una evacuación de personal.
 - Cómo puede afectar a la imagen de la empresa, la realización de trabajos que se efectúen en lugares, donde la población es reacia a la presencia de personal ajeno a su comunidad o a una firma extranjera.
 - El estado de las rutas por las que habrá que realizar transportes logísticos de material pesado por rutas sobre las que se ha hecho un estudio de la situación del firme en un periodo concreto del año.
- En el campo de la seguridad, las empresas deberían beneficiarse de la experiencia del personal disponible sobre el terreno, para obtener información sobre los cambios que se pueden producir en cualquier momento en el patrón de vida de las ciudades donde trabajan. Así, como conseguir que se conviertan en fuentes de información, las personas que rodean a los trabajadores de la compañía en su vida diaria, es una oportunidad que debe ser aprovechada permanentemente.

¹⁶ Es factible que, para la empresa privada en general, no tuviera cabida este factor. Como excepción se podrían citar las empresas de armamento.

REFERENCIAS

“(Doctrina para el empleo de las FAS –PDC-01 (A)- 2018, Capítulo cuarto, párrafo 386)”.

“(Doctrina para la acción conjunta de las Fuerzas Armadas –PDC-01- 2009, Capítulo segundo, párrafo 7)”.

Estado Mayor de la Defensa (2019), “Las Fuerzas Armadas Españolas en misiones en el exterior en la actualidad”, *Estado Mayor de la Defensa*, 15 de marzo:

<http://www.emad.mde.es/DOCUMENTOS-INTERES/multimedia/fototeca/Militares-en-el-exterior-enero19.html>

“(PDC-01 (A) 2018, Capítulo sexto, párrafo 577)”.

“(PDC-01 2009, Anexo B, párrafo 5)”.

“(PDC-01 2009, Capítulo tercero, párrafo 38)”.

NOTA FILIACIÓN PROFESIONAL

- Alumno del título de «Experto en Análisis de Inteligencia» del Instituto de Ciencias Forenses y de Seguridad de la Universidad Autónoma de Madrid (2018 – 2019).