

Documento de Trabajo

Working Paper

**Inteligencia económica
como vector internacional de seguridad**

Andrés Montero Gómez y José Martín Ramírez

21/04/2008

Documento de Trabajo N° 18/2008

Inteligencia económica como vector internacional de seguridad

Andrés Montero Gómez y José Martín Ramírez

Resumen

La inteligencia económica es un concepto que surge de la sinergia entre las capacidades individuales de gestión del conocimiento de la empresa, para convertirlo en un factor activo para la toma de decisiones anticipadas sobre riesgos y oportunidades, y de las capacidades de los Estados para añadir valor poniendo sus recursos al servicio de la mejor posición de sus empresas en los escenarios económicos globales. En un mundo global cuya columna vertebral está determinada, en una parte necesaria aunque no suficiente, por las relaciones económicas de intercambio financiero, energético y de comunicación, los países que cuenten con mejores capacidades para dotar de significado a la realidad y decidir aprovechando sus oportunidades y evitando los riesgos en esas dimensiones, serán los que obtengan mejores incrementos en la seguridad y bienestar de sus ciudadanos. Este Documento de Trabajo pretende definir una identidad de inteligencia económica que, sumando la responsabilidad social corporativa de las empresas y las capacidades de apoyo del aparato del Estado, incremente la seguridad económica de la sociedad y sus ciudadanos con un recorrido de sostenibilidad.

Introducción

Recientemente, el secretario de Estado y director del Centro Nacional de Inteligencia (CNI), Alberto Sáiz Cortés, identificaba a la inteligencia económica como una de las prioridades del servicio secreto español.¹ No es que el CNI haya llegado de repente a la conclusión de que había que priorizar las actividades de inteligencia en el sector económico, porque es una de las áreas de atención relevantes en los servicios de inteligencia de los países con economías desarrolladas, sino que se aprovechaba un marco académico dedicado a reflexionar sobre el papel de la Inteligencia del Estado ante las nuevas realidades globales para dejar patente el interés de las administraciones públicas en esa línea de trabajo.

También la Comisión Europea, asumiendo en su literalidad parte de la introducción del informe *Matre* –considerado como el fundamento conceptual del modelo francés de inteligencia económica²–, define la inteligencia económica como el esfuerzo coordinado de obtención, tratamiento y difusión, con propósitos de explotación, de información útil para los operadores económicos, incluyéndose en este esfuerzo la protección de información considerada sensible para las compañías interesadas.³ A partir de esta aproximación europea toda la información económica de una determinada calidad, por tanto, sería inteligencia económica. El informe *Matre*, además, destaca que la obtención de la información que revierta en inteligencia económica debe ser realizada por medios legales. Otros intentos de centrar la inteligencia económica como campo específico de conocimiento la restringen a la información que se obtiene y se procesa para construir la realidad acerca de recursos, actividades y políticas extranjeras;⁴ consideran que su aportación es sensible para el logro de posiciones competitivas;⁵ y la enmarcan dentro de un esquema

¹ Alberto Sáiz Cortés (2007), *La inteligencia como respuesta a los nuevos retos de la seguridad*, discurso en el Seminario Permanente Euroforum, San Lorenzo de El Escorial (Madrid), 13/IX/2007.

² Commissariat Général du Plan (1994), *Intelligence Économique et Stratégie des Entreprises*, La Documentation Française, París.

³ Commission of the European Communities (1995), *Green Paper on Innovation*, COM(95)688, Bruselas.

⁴ Central Intelligence Agency (2005), *A Consumer's Guide to Intelligence*, Agencia Central de Inteligencia Langley, Public Affairs Staff, Langley, Virginia, EEUU.

⁵ G. Hancock (1996), "US Economic Intelligence Policy and Global Competition", *Monterrey Review*, XVI.

estratégico,⁶ ya sea éste al servicio de empresas individuales o de redes de empresas. En cuanto al papel que deben jugar o no las administraciones públicas en la inteligencia económica, los enfoques varían entre quienes abogan por que jueguen algún papel y quienes lo restringen a la intervención allá donde las compañías privadas no llegan por falta de recursos o competencia.⁷

Como vemos, pues, la inteligencia económica tiene que ver con información de naturaleza económica; interesa a los actores económicos y, por tanto, está relacionada con la economía de los Estados; forma parte de un conjunto de operaciones legales; y tiene alcance y naturaleza estratégicas. En poco más hemos conseguido ponernos de acuerdo en década y media de formalización de la inteligencia económica como objeto de estudio. Como bien subraya recientemente Herzog,⁸ y como analizaremos más adelante, existe en la actualidad una viva controversia sobre si la inteligencia económica tiene que ser esencialmente una materia de los Estados, sobre si estos deben intervenir y en qué grado deben hacerlo dentro de un espacio considerado área de competencia de las empresas en el marco del sistema capitalista, sobre si cada país debe concentrar sus capacidades de inteligencia económica en empresas extranjeras o si debe incluir en los análisis a empresas nacionales; o sobre si es un dominio donde deban intervenir los servicios de inteligencia de los países y hasta qué nivel debe llegar o no esa intervención.

La gestión del conocimiento es una doctrina y una práctica incorporada a las empresas desde, al menos, hace dos décadas tras la revolución de las tecnologías de la documentación. Algo más modernos, al menos en su traducción práctica en la gran empresa, son otros conceptos como la vigilancia tecnológica, la inteligencia competitiva, la inteligencia de negocio (*business intelligence*) y, finalmente, la inteligencia económica. Todos constituyen ámbitos de gestión especializada de la información y de creación de conocimiento que tienen objetivos y planteamientos distintos y, a veces, disfuncionalmente desconectados entre sí en las grandes corporaciones. Del mismo modo, también se ha instalado una confusión conceptual que conduce, por ejemplo, a que la denominada inteligencia de negocio se utilice para referirse a procesos y tecnologías dedicadas a análisis de variables comerciales, la mayoría estadísticas, cuando un término como inteligencia de negocio debería denotar una realidad algo más ambiciosa. En realidad, todos estos apellidos de la inteligencia forman conceptualmente parte de un continuo que debería acabar en una cúspide coronada por una verdadera inteligencia de empresa.

Dimensiones de la inteligencia económica

A partir de los intentos y las dificultades de definir a la inteligencia económica que hemos mencionado, y en el momento de desgranarla conceptualmente, conviene desvincularla con claridad de otras actividades de información que pueden realizarse tanto por el Estado como por la empresa. La inteligencia económica no es espionaje, entendido éste como la obtención de información crítica en posesión de terceros, aunque el espionaje económico exista en el sector privado y en el público.⁹ La obtención de información, incluida aquélla de naturaleza económica, que lleva a cabo el Estado a través de sus aparatos de inteligencia para servir a la seguridad nacional es un aspecto distinto y diferenciado de la inteligencia económica. Al tiempo que los servicios de inteligencia se dirigen a gestionar confidencial o clandestinamente fuentes de información que puedan aportar luz sobre amenazas económicas a fin de prevenirlas, la inteligencia económica está concentrada en explotar la información socioeconómica y empresarial disponible a fin de aprovechar los espacios de oportunidad en el posicionamiento económico, mientras utiliza el conocimiento elaborado para

⁶ CETISME (2003), *Inteligencia Económica y Tecnológica*, Comunidad de Madrid.

⁷ P. Zelikow, P. (1997), "American Economic Intelligence: past practice and future principles", *Intelligence and National Security*, vol. 12, nº 1, pp. 164-17. También, B. Berkowitz y A. Goodman (2002), *Best Truth: Intelligence in the Information Ag*, Yale University Press, New Haven.

⁸ J.O. Herzog (2008), "Using economic intelligence to achieve regional security objectives", *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 21, pp. 302-313.

⁹ J. Risen (1995), "Clinton Reportedly Orders CIA to Focus on Trade Espionage", *Los Angeles Times*, 23/VII/1995.

evitar o gestionar riesgos económicos emergentes. En este proceso, la mayor parte de la inteligencia económica procede de un buen sistema de observación, monitorización y explotación de fuentes abiertas de información (*open source intelligence*, OSINT). Así mismo, en la elaboración de conocimiento sobre situaciones que afectan a las operaciones comerciales de compañías que emplean sistemas de inteligencia económica, esas empresas pueden hacer uso en sus procedimientos de análisis de informaciones que, internamente, tengan la clasificación de confidencial (porque pertenezcan a dispositivos de innovación o a escenarios estratégicos de la compañía), pero en todo caso será información que se mantendrá compartimentada en el propio sistema de inteligencia individual de cada empresa en particular.

El imaginario colectivo también identifica a la inteligencia con el espionaje y con la seguridad del Estado. Sin embargo, la inteligencia económica, tal como estamos considerando y tal como pretende inscribirse en una cultura de inteligencia nacional con proyección global, no incluye al denominado espionaje industrial, esa “otra inteligencia” en palabras de Martín Barbero.¹⁰ La contrainteligencia económica o el contraespionaje industrial, por su parte, están a nuestro modo de ver más relacionados con las capacidades generales de contrainteligencia de las agencias de seguridad de los Estados que, propiamente, con el capítulo que nos ocupa. Bien es cierto, no obstante, que el capítulo de la prevención de amenazas y gestión de riesgos difumina la línea conceptual entre espionaje económico e inteligencia económica. A nuestro modo de ver, la clave de separación entre un concepto y otro recae en los procedimientos de obtención de la información utilizada. En el espionaje económico, llevado a cabo por agentes públicos o privados, los métodos de obtención de la información habitualmente son clandestinos y utilizan dispositivos para evitar los controles establecidos por su depositario originario para proteger esa información; es decir, que el espionaje económico tiene naturaleza eminentemente ofensiva. La inteligencia económica, por el contrario, puede hacer uso de información confidencial o clasificada, pero su obtención se ha realizado de manera abierta, aunque esa apertura se halle restringida incluso a un individuo o a unos pocos. Aún así, las líneas conceptuales en estos casos no siempre son tan nítidas como nos gustaría.

Por otro lado, aunque íntimamente relacionado con la percepción existente –y dominante– acerca del concepto de inteligencia económica, sobresale la vinculación entre inteligencia e información clasificada (secreta, confidencial o reservada). La mayoría de las orientaciones teóricas actuales sobre la disciplina coinciden, siguiendo la estela del considerado padre de la inteligencia estratégica Sherman Kent,¹¹ en afirmar que la inteligencia se distingue, por ejemplo del conocimiento, en ser un procedimiento cuya naturaleza reside en el manejo de información secreta (*secret information secretly acquired*).¹² Una coincidencia que, aunque sigue siendo predominante, se ha puesto en cuestión, o por lo menos se ha intentado matizar, desde la emergencia del paradigma de fuentes abiertas (OSINT) en el trabajo de inteligencia.¹³

Ha sido, precisamente, la aplicación de la inteligencia a ámbitos distintos del militar originario o al ligado a los servicios de inteligencia de los Estados posterior, la que pretende encontrar nuevos espacios de significado a las distintas concepciones del término que encajan en los diversos espacios de la realidad social donde la inteligencia comienza a emerger. La cultura de inteligencia

10 I. Martín Barbero (2007), “Inteligencia Económica: tan lejos, tan cerca”, *Inteligencia y Seguridad: Revista de Análisis y Prospectiva*, nº 2, pp. 107-120.

11 S. Kent (1966), *Strategic Intelligence for American World Policy*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey.

12 Optan por asociar la característica de secreto a la inteligencia, entre otros autores de referencia: T.F. Troy (1991), “The correct definition of Intelligence”, *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, vol. 5, nº 4, pp. 433-454; M. Warner (2002), “Wanted: A Definition of ‘Intelligence’”, *Studies in Intelligence*, vol. 46, nº 3; y M.A. Esteban, “Necesidad, funcionamiento y misión de un servicio de inteligencia para la seguridad y la defensa”, en D. Navarro (coord.), *Estudios sobre Inteligencia: Fundamentos para la seguridad internacional*, Cuadernos de Estrategia, nº 127., Instituto Español de Estudios Estratégicos, Madrid.

13 G.F. Treverton, S.G. Jones, S. Boraz y P. Lipsky (2006), *Toward a Theory of Intelligence*, Rand, Santa Monica, California.

es, en buena parte, responsable de esta necesidad de adaptación o, por mejor decirlo, de cualificación semántica de la inteligencia. A medida que el trabajo de inteligencia se va normalizando en la sociedad y que el ciudadano, a través de la cultura de inteligencia, entiende que se trata de un conjunto de actividades de obtención y procesamiento de información para tomar las mejores decisiones en cada ámbito de responsabilidad, cada nueva aplicación de la inteligencia se debe definir con la máxima precisión para evitar equívocos y que los receptores del mensaje de inteligencia económica acaben entendiendo que no se trata de espionaje económico. En este sentido, en cuanto nos acercamos a definir la inteligencia económica y especialmente la inteligencia empresarial dentro de ella, nos encontramos con que su caracterización como *disciplina del secreto* pierde sentido porque buena parte de la inteligencia en la empresa procesa y produce información abierta y no clasificada, aunque su difusión y consumo finales puedan ser restringidos. A la distinción entre espionaje e inteligencia que es totalmente necesario subrayar en esta aplicación de la inteligencia a la empresa y a la economía, también es importante dejar claro que el secreto tiene su espacio en la inteligencia de empresa, pero no abarca a toda la inteligencia. En este punto sí es muy útil la tipología *kentiana*¹⁴ de inteligencia como proceso, como producto y como estructura o sistema, poniéndola en interacción con el propio ciclo de inteligencia (dirección, obtención de información, evaluación, integración, análisis, interpretación y difusión).

A veces, en la inteligencia de empresa, la información que obtenga una compañía para ser analizada por su departamento especializado en inteligencia tendrá naturaleza confidencial, reservada o secreta según la política interna de protección de los activos estratégicos de la corporación, entendido el conocimiento como uno de esos activos. Del mismo modo, en la interpretación de la información para dotarla de significado y convertirla en inteligencia imbricada en la toma de decisiones, los analistas de la compañía producirán conclusiones o estimaciones (productos de inteligencia) cuya propia naturaleza sensible para el posicionamiento de la corporación aconsejará incrementar la protección de esa información, compartimentando su acceso mediante una etiqueta de clasificación de seguridad no ya ante competidores, sino dentro de la propia empresa. En todos estos hitos del proceso de inteligencia puede aparecer el secreto. Incluso, y más a menudo de lo que parece a primera vista, la información obtenida puede ser perfectamente abierta y desclasificada (OSINT), pero las conclusiones que contribuyen a construir en el escalón final de interpretación para la elaboración de inteligencia en la compañía pueden acabar teniendo naturaleza estratégica para la empresa, una naturaleza que es imprescindible proteger introduciendo clasificaciones de seguridad en la información. De esta manera, puede existir información que sea necesario clasificar (proteger) en el propio origen del proceso porque sea información muy sensible para la compañía; información convertida en inteligencia (significado orientado a la acción, si es posible anticipatorio) que se considera suficientemente importante como para ser protegida; y toda una serie de productos de inteligencia que acaban teniendo una difusión abierta o una difusión más restringida dependiendo de su alcance y contenido. Finalmente, si todo este entramado informativo de la inteligencia de empresa lo hacemos trascender hacia un esquema interactivo de inteligencia económica, donde la compañía se involucre en una red colaborativa que reciba *inputs* gubernamentales para operaciones globales en el extranjero, nos encontraremos con condicionantes hacia la seguridad de la información derivados, en algunos casos, de la presencia de elementos informativos obtenidos mediante espionaje por parte de los servicios de inteligencia del Estado.

Es decir, en inteligencia de empresa y, por ende, en inteligencia económica, se maneja un caudal variable de información sensible para las compañías individuales y sensible para los intereses económicos nacionales, un caudal que es imperativo clasificar dotándolo de seguridad. La inteligencia normalizada (aquella que conecta con la toma de decisiones en las organizaciones) tiene por vocación reducir lo secreto a su mínima expresión pero, en un momento u otro del proceso, el producto de inteligencia puede acabar *sensibilizándose*, es decir, convirtiendo el resultado de la información procesada en información dotada de significados que la compañía debe

¹⁴ *Ibid*, nota 10.

proteger. La solución parece venir, de nuevo, mediante una cultura de inteligencia que intente, en primer lugar, considerar el proceso de inteligencia como una sistematización normalizada en la gestión del conocimiento que aporta valor cuando se aplica en organizaciones, siendo en ese sentido un modelo abierto. En segundo lugar, también como un proceso donde puede originarse la necesidad de proteger la información, la obtenida o la producida, convirtiendo entonces a algunas secuencias de ese proceso en demandantes de procedimientos acceso y difusión restringidos. La manera de implantar esta aparente dualidad en la empresa es, por un lado, elaborando productos de inteligencia y, por otro, tecnificando esa elaboración de inteligencia.

En efecto, aproximarse a la inteligencia como un conjunto sistematizado de procesos y metodologías desarrolladas en una línea de producción interna al servicio de la decisión en la compañía, dedicada esta línea a elaborar *productos de inteligencia* dirigidos a consumidores (ejecutivos o directivos de la empresa), hace posible adaptar la inteligencia (*customisation*) a las necesidades corporativas, de forma que se consigue un amplio repertorio de informes consumibles que permite conciliar la apertura y normalización de la inteligencia con la protección de los segmentos informativos que sea menester. La producción de informes a medida, sirviendo a las distintas necesidades informativas de la corporación, se consigue situándola como eslabón resultante de un *sistema socio-técnico*¹⁵ que combine:

- (a) El diseño del modelo de inteligencia basado en la doctrina más apropiada para conseguir los objetivos que se ha planteado la empresa introduciendo la inteligencia en sus modos de trabajo (no es igual aplicar un modelo de inteligencia para cubrir necesidades de seguimiento de noticias en Internet para la vigilancia de tecnológica que afecten a la empresa, que otro para responder a requerimientos de alerta estratégica, que otro enfocado a la competencia, que otro dedicado a la acción prospectiva general).
- (b) La articulación de una célula o una unidad de inteligencia dotada de estructura armonizada, por una parte, con la identidad y organización de la compañía y, por otra, con el propio enfoque del modelo de inteligencia elegido.
- (c) Una reingeniería de procesos para adaptar procedimientos sistematizados de recogida, tratamiento, análisis e interpretación de la información para la operativa de la estructura de inteligencia.
- (d) Una arquitectura tecnológica que soporte toda la estructura de inteligencia.
- (e) Un proyecto de capacitación de recursos humanos en dos planos: el tecnológico, relacionado con las nuevas herramientas informáticas de las que van a ser usuarios; y el metodológico, destinado a que los analistas y consumidores de inteligencia se formen, los unos en metodología de tratamiento y análisis de información, y producción de inteligencia, mientras los otros lo son en teoría general de inteligencia. En experiencias de implantación de sistemas de inteligencia tanto en sector público como en privado se ha comprobado que una mínima capacitación de los consumidores de inteligencia aporta valor sustantivo al funcionamiento óptimo del sistema (es difícil que un consumidor directivo de una compañía demande de sus analistas un informe prospectivo basado en escenario si desconoce que existe esa técnica y cuáles son sus bondades y limitaciones).

La implantación de un sistema de inteligencia de empresa en una compañía que esté apoyado por metodologías potentes que traducen su funcionamiento operativo a través de tecnologías de apoyo, posibilita la creación de un repertorio amplio de productos de inteligencia elaborados a medida para los consumidores. Las soluciones tecnológicas distribuidas en módulos de recogida, de almacenamiento y de estructuración de información permiten al analista concentrar sus capacidades en aquello que peor hacen todavía las soluciones informáticas: interpretar la realidad. Los sistemas con base tecnológica, sustentados en metodologías de tratamiento y análisis de información, sitúan a los analistas en la fase final de dotación de significado para la realidad conectada a la decisión en

15 J. Martín Juárez (2006), *Nowis-IC product concept-v2*.

donde quiere situarse la corporación. Los sistemas metodológica y tecnológicamente afinados permiten automatizar, vía criterios programados por el usuario, buena parte de la recogida de información masiva, de su tratamiento y almacenamiento e, incluso con mínima supervisión, del descubrimiento inicial de patrones relacionales entre elementos informativos, lo que deja al analista ante el comienzo de la secuencia de razonamiento para la extracción de conclusiones y le remedia el problema, irresoluble para un humano sin tecnología, de procesar cada vez más ingentes volúmenes de información de cada vez más fuentes informativas.

Con el ánimo de aclarar las áreas más difusas que existen entre estos términos, podríamos apuntar que otra diferencia entre espionaje e inteligencia económica es que el espionaje es un método de obtención de información mientras que la inteligencia hace referencia a todo el proceso desde que esa información se recoge, se procesa, se analiza y se interpreta hasta que se difunde.¹⁶ De manera que la inteligencia económica, sobre todo si en ella participa algún servicio público de inteligencia tradicional, puede incluir algún tipo de información que haya sido obtenida por espionaje. Este último punto de conexión entre inteligencia económica y espionaje, en todo caso, no afecta éticamente a la inteligencia empresarial, que se inscribe en la inteligencia económica pero que no abarca a toda la inteligencia económica. Desde nuestra perspectiva, una manera de centrar epistemológicamente a la inteligencia económica es abordarla como una disciplina que surge a partir de la aplicación convergente de todos los esfuerzos, públicos y privados, al ámbito de la sociedad. Así, la inteligencia llevada a cabo por las compañías en el ámbito de lo privado para mejorar su posicionamiento sería inteligencia empresarial, alimentada por las distintas líneas de desarrollo o de enfoque del modelo de inteligencia escogido y el sistema destinado a implantarlo (vigilancia tecnológica, vigilancia corporativa, alerta temprana, inteligencia de mercado o negocio e inteligencia competitiva). En principio, pues, la inteligencia empresarial no incorpora espionaje de ninguna clase. En la medida en que esa inteligencia empresarial se suma a una supracategoría al servicio del interés público, del ciudadano, comienza la inteligencia económica. La participación de los actores públicos de inteligencia general puede añadir piezas de espionaje a los flujos de información. Así pues, legal y éticamente, la inteligencia de empresa no debería asumir ninguna variante de espionaje industrial, que no le negaría ontológicamente su carácter de inteligencia al proceso pero sí lo haría inviable en legitimidad.

Esta perspectiva de inteligencia económica, evidentemente, no descarta otras discusiones sobre su alojamiento epistemológico (también podría considerarse inteligencia económica a una actividad sistematizada y metodológica en ese sentido que decidieran abordar nada más las cámaras de comercio, por ejemplo) pero nos puede servir como un modelo (*construct*) inicial de trabajo. La necesidad de trascendencia de la inteligencia económica con respecto a la denominación empresarial nos la sitúa, por tanto, en el espacio de una actividad cooperativa, colectiva, multidimensional (no atiende sólo a claves económicas, ni sólo de negocio, ni sólo de una empresa o gremio, sino que se convierte en una disciplina social) e integradora por arriba de enfoques más restringidos por debajo. En cierto sentido, la inteligencia económica, como sistema complejo, debería ser un estrato interpretativo de realidad cuyas propiedades emergentes fueran el resultado de la combinación interactiva, y no de mera agregación, de inteligencias empresariales en sus variantes y de inteligencia con un fin: el incremento de la seguridad, el progreso y el bienestar de los ciudadanos gracias al posicionamiento del Estado como actor geoeconómico global.

La inteligencia económica es, en definitiva, un marco de trabajo general orientado al bienestar colectivo. Estructuralmente, requiere que las empresas construyan sus propias capacidades internas de inteligencia empresarial, cada una de las cuales sirve a las compañías individualmente en sus

16 Para la descripción de la gestión del conocimiento dentro del tradicionalmente denominado ciclo de inteligencia, véase A. Montero (1998), "Valor de inteligencia", *Ejército*, nº 686, pp. 28-36; M.A. Esteban y D. Navarro (2003), "Gestión del conocimiento y servicios de inteligencia: la dimensión estratégica de la información", *El Profesional de la Información*, vol. 12, nº 5, pp. 269-281; y L.K. Johnson (2003), "Preface to a Theory of Strategic Intelligence", *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, vol. 16, nº 4.

legítimas aspiraciones competitivas. Esa cultura de ejercicio sistemático y sistematizado de inteligencia empresarial está conectada, en red, a una serie de servicios públicos que garantizan sinergia y productividad, uno de los cuales es el aprovechamiento de las capacidades de inteligencia enfocadas en el ámbito económico internacional, específicamente, para detectar oportunidades, anticipar riesgos y generar los espacios para favorecer la competitividad de las empresas en el exterior. Al tiempo, a esa *red social* de inteligencia económica se le suman las contribuciones de una serie de actores (universidades, centros de innovación, fundaciones y asociaciones) sobre las cuales un observador público de inteligencia económica está prestando atención para señalar fortalezas que puedan sumar en la dinámica de desarrollo de la red nacional de inteligencia económica. Por tanto, en inteligencia económica, la inteligencia de empresa sirve a la empresa, no al Gobierno. La inteligencia de empresa es una función individual y privada sustentada en el axioma de no injerencia del Estado. La diferencia de la inteligencia económica con respecto a los esfuerzos empresariales de sistematización del conocimiento es que aquella crea un concepto nacional, de base social, destinado a que los ciudadanos, a través de distintas colectividades (una de ellas el propio Estado), contribuyan como actores económicos al progreso y al bienestar. El Estado, en esta idea, está al servicio de la promoción de la empresa sumando y coordinando con visión integradora.

Aplicaciones de inteligencia de empresa

Las distintas derivaciones de la inteligencia en empresa han sido definidas y analizadas desde distintos planos.¹⁷ En lo que a una aproximación doctrinal se refiere, la inteligencia en la empresa puede desarrollar distintas capacidades dependiendo de la utilidad que cada uno de los desarrollos tenga para cada empresa. Algunas compañías sólo necesitarán observar su entorno tecnológico o de regulación, para estar al tanto; otras se concentrarán sobre la competencia; otras articularán todo tipo de capacidades para incrementar su poder de interpretar el entorno. Lo común a cualquier variante de la inteligencia en empresa puede sustanciarse a través de cuatro premisas:

- (1) La inteligencia consiste en estructuras, modelos de integración, métodos, procedimientos y productos destinados a gestionar la información de la empresa para convertirla en conocimiento.
- (2) La información tratada y convertida en conocimiento traduce una interpretación de la realidad que representa el significado que la empresa construye de su realidad concreta y del entorno en donde está inscrita.
- (3) Ese conocimiento se aplica a la toma de decisiones en los planos de la empresa para los que se hayan articulado las capacidades de inteligencia.
- (4) Esas decisiones tienen un enfoque anticipatorio, prospectivo.

Por tanto, a nuestro modo de ver la inteligencia es el proceso de otorgar significado a la realidad, significado que se traduce en conocimiento orientable hacia la toma de decisiones con perspectiva anticipatoria. Ese enfoque prospectivo y activo, que distingue a la inteligencia del conocimiento, es el que liga a esta capacidad con la gestión de riesgos y oportunidades. Dentro de la inteligencia de empresa pueden habilitarse varios escalones concatenados de desarrollo, que buscan objetivos progresivos. Entre ellos, tenemos la vigilancia corporativa (llamada tecnológica), la inteligencia comercial, de negocio o de mercado (*business o market intelligence*) y la inteligencia competitiva.

La *vigilancia corporativa* es la observación sistemática y sistematizada de entidades y asuntos que resultan de interés en el entorno de negocio de una corporación. Si estamos considerando una empresa, por ejemplo del sector energético, serán los reguladores de la administración pública u otros actores energéticos o investigadores especializados en energía las entidades informativas de interés para que esa empresa los ponga en observación en su sistema de vigilancia. Por otro lado,

17 F. Palop y J.F. Vicente (1999), *Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva: su potencial para la empresa española*, Fundación COTEC, Madrid. También, J. Tena y A. Comai (2001), "Los propósitos de la inteligencia en empresa: competitiva, cooperativa, neutral e individual", *El Profesional de la Información*, vol. 10, nº 5, pp. 4-10.

también se deberán monitorizar cualquier acción comercial o noticia difundida en fuentes abiertas relacionadas con el sector. Por tanto, resumimos diciendo que la vigilancia corporativa está destinada, específicamente, a conocer qué está pasando en el entorno operativo y estratégico de la empresa en su área de negocio. Inicialmente, las empresas y corporaciones situaron la vigilancia corporativa en la vigilancia tecnológica,¹⁸ muy ligada a procesos de investigación e innovación en tecnologías¹⁹ (como las patentes) y centrada primordialmente en la observación del espacio exterior a la compañía relacionado con el diseño y desarrollo de nuevos componentes tecnológicos.²⁰ Actualmente, sin embargo, la vigilancia debería conceptuarse como una dimensión a medio camino entre la observación o monitorización de fuentes y la inteligencia competitiva, teniendo propósito y alcance corporativo, una de cuyas especializaciones o focos puede ser (tal vez el único en algunas compañías) el tecnológico.

La inteligencia de negocio –casi siempre denotada con su apelativo anglosajón: *business intelligence*– se ha concentrado muy específicamente en la explotación estadística de datos cuantificados y tratados por medio de soluciones informáticas específicas. La mayoría de las arquitecturas de *business intelligence* han avanzado hacia programas centrados en tecnología que sintetizan y estructuran información cuantitativa y ofrecen toda una serie de operadores estadísticos para la explotación de esos datos, finalizando con herramientas para la presentación formateada de informes con soporte gráfico amigable. Esta puede ser una solución si una compañía busca tratar estadísticamente repositorios de información cuantitativa. Si además persigue integrar esos resultados en una interpretación comprensiva (más cualitativa) de la realidad de la empresa, necesitará integrar la *business intelligence* en alguna clase de sistema de gestión del conocimiento o de inteligencia. Otra acepción de la *business intelligence* tiene que ver con la obtención de evidencias (investigación) sobre los aspectos concretos que una compañía necesita conocer, a menudo para afrontar una contingencia, una negociación o un riesgo, mediante los servicios proporcionados por compañías multinacionales de gestión de riesgos o de investigación privada. Así mismo, puede apuntarse una tercera derivación de *business intelligence* en su intersección con la inteligencia de mercado (*market intelligence*), concentrada en la explotación estadística de información para interpretar la evolución de área de negocio basándose en indicadores cuantitativos.

Por su parte, la *inteligencia competitiva* se entiende orientada a la observación –y a la acción posterior– del espacio de competencia de la empresa para detectar riesgos y, sobre todo, para aprovechar oportunidades, siguiendo a Porter.²¹ La inteligencia competitiva debería incluir un mínimo de vigilancia corporativa, aunque no siempre lo está haciendo en los modelos que se establecen. Y debería hacerlo porque la inteligencia competitiva tiene que ver con la observación de los actores y sucesos o tendencias que influyen y conforman el espacio de competencia de una empresa. Esa monitorización en concreto demanda un esfuerzo sistemáticamente dirigido a escrutar, por medios legítimos, el comportamiento, las actividades y los futuribles del resto de empresas y actores que comparten espacio de negocio o son adyacentes o incidentes. La vigilancia corporativa está, además, conectada con la inteligencia competitiva a través de la implantación de esquemas de alerta temprana. En efecto, la inteligencia competitiva observa el espacio de negocio para detectar amenazas y oportunidades y para descubrir vulnerabilidades y fortalezas de la compañía, compensando las unas y poniendo en práctica las otras. Cuando esa labor forma parte de los procesos sistemáticos y las estructuras de la empresa, la inteligencia competitiva incluye un sistema

18 J. Morin (1985), *L'excellence technologique*, Publi Union, París.

19 P. Morcillo (1997), *La dirección estratégica de la tecnología e innovación*, Civitas, Madrid.

20 Todavía en 2006, cuando se publica la norma UNE: 166006 EX–*Gestión de la I+D+i: sistema de vigilancia tecnológica*, se la define como “una forma organizada, selectiva y permanente de captar información del exterior sobre tecnología, analizarla y convertirla en conocimiento para tomar decisiones con menor riesgo y poder anticiparse a los cambios”.

21 M.E. Porter (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, Nueva York.

de indicadores de riesgo dedicados a advertir anticipadamente a quienes deben tomar la decisión de que su compañía se va a enfrentar a una amenaza más o menos concreta.

A tenor de las exploraciones realizadas entre empresas estadounidenses, como la realizada por la *Competitive Intelligence Foundation* en cooperación con la *Society for Competitive Intelligence Professionals*, la inteligencia competitiva no es una actividad actualmente sistematizada en las corporaciones. Está considerada una función menor que, si se lleva a cabo, se hace de una manera disgregada, desconectada y por parte de varios departamentos de una misma corporación. Las unidades de las empresas que llevan a cabo funciones de análisis competitivo para escrutar a la competencia emplean, fundamentalmente, herramientas como el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*, SWOT y DAFO, en español). Son unidades enfocadas al análisis del mercado que prestan servicio a una variedad no catalogada de consumidores dentro de la propia organización.²² En España, una investigación llevada a cabo entre 716 empresas exportadoras concluyó que únicamente un tercio de ellas conoce el significado de la inteligencia competitiva y que el 75% analizan al competidor a través de procedimientos informales y de manera discontinua. La investigación revela que el interés por la inteligencia competitiva encuentra a la cultura interna de la empresa como el principal obstáculo para el avance en estos procedimientos sistemáticos para la gestión de la información corporativa.²³

Por último, existe un ámbito de aplicación de la inteligencia en empresa que son las operaciones de inteligencia, un área de aplicación *tabú* que no se explora habitualmente porque se asocia con el espionaje tradicional en el inconsciente empresarial y comparte el mismo rechazo cultural, como ya hemos mencionado más arriba. En realidad, las operaciones de inteligencia no son nada que no se haya venido haciendo en las empresas desde el principio de los tiempos, con preferencia en operaciones de posicionamiento o de competencia. Las operaciones de inteligencia consisten en una pluralidad de movimientos corporativos dedicados a disminuir o anular la influencia o cuota de mercado de un adversario competitivo, a condicionar su posición o a manipularlo dentro de la legalidad. Las operaciones de inteligencia empresarial, al servicio de las decisiones corporativas, utilizan muchos de los instrumentos que, como la comunicación persuasiva, ya son aplicados por las compañías sobre las áreas de negocio. La diferencia es que, con su imbricación en inteligencia, las operaciones de empresa ganarían en eficiencia y estarían basadas en un mejor conocimiento del entorno y de sus actores. En este punto, la inteligencia de empresa está íntimamente ligada a la decisión y acción corporativa, muy concebidas para nutrir procesos de prospectiva normativa o prescriptiva y útil para aplicar modelos que, como el *target centric*,²⁴ están diseñados para actuar sobre la conformación de escenarios y el comportamiento de actores corporativos específicos.

Sistemas de alerta temprana (“indication and warning intelligence”)

La alerta temprana es un concepto de implantación progresiva en diversos escenarios para la evaluación y resolución de crisis²⁵ que, como ocurre con frecuencia en este tipo de aplicaciones de la seguridad entendida en sentido amplio y social, procede de la doctrina militar. En concreto, es una mezcla entre igual denominación utilizada después de la Segunda Guerra Mundial para denominar sistemas específicos de defensa y respuesta rápida (*early warning*) implementados por las Fuerzas Aéreas y la doctrina de *indication and warning intelligence* (inteligencia de

22 D. Fehringer, B. Hohhof y T. Johnson (eds.) (2006), *State of the Art: Competitive Intelligence*, Competitive Intelligence Foundation, Alexandria, Virginia.

23 J. Postigo (2001), “La inteligencia competitiva en España: una encuesta sobre su utilización por parte de las empresas exportadoras”, *El Profesional de la Información*, vol. 10, nº 10, pp. 4-11.

24 J. Martín Juárez y A. Montero (2007), “Target Centric Intelligence Model”, *Inteligencia y Seguridad: Revista de Análisis y Prospectiva*, nº 2, pp. 95-106.

25 J.L. Davies y R. Gurr (eds) (1998), *Preventive Measures: Building Risk Assessment and Crisis Early Warning Systems*, Rowman and Littlefield, Maryland.

indicadores) formalizada y sistematizada en los años cincuenta del siglo pasado en EEUU por Cynthia Grabo,²⁶ entonces analista de la *Defense Intelligence Agency* (DIA).

Aplicados a los dominios de la inteligencia de empresa, los sistemas de alerta temprana se sitúan metodológicamente entre la vigilancia corporativa y la inteligencia competitiva. En términos funcionales, están llamados a emitir indicadores de riesgo corporativo en áreas de negocio permitiendo a los directivos de la empresa decidir anticipadamente para evitar un perjuicio. Considerada esta utilidad, la asociación de los esquemas de alerta temprana con la implantación de procedimientos sistematizados de evaluación del riesgo en la empresa constituye una estructuración más que recomendable. Adicionalmente, y en el ámbito de empresa, los sistemas de alerta temprana pueden enfocarse no sólo sobre riesgos, sino sobre la detección temprana de oportunidades, inscritos en dinámicas de prospectiva prescriptiva.

Haciendo un planteamiento ideal, un sistema de alerta temprana en la empresa incorpora procedimientos de evaluación del riesgo y está conectado a procesos, más o menos protocolizados, de toma de decisiones. En concreto, los indicadores de riesgo deberían canalizarse a través de dos tipos de respuesta: una preventiva para evitar o gestionar un riesgo o para aprovechar una oportunidad; y otra de contención, principalmente ante amenazas corporativas, una vez que el riesgo se ha traducido en un peligro emergente para las operaciones de negocio de la compañía y hay que producir una respuesta reactiva.

La alerta temprana para riesgos y oportunidades en la empresa está construida sobre una base de indicadores que marcan, anticipadamente, a esos riesgos y oportunidades. Esos indicadores de riesgo y oportunidad son fórmulas cualitativo-cuantitativas compuestas por los elementos que se supone conforman cada uno de los riesgos –y oportunidades– que pueden detectarse o preverse en el área de operaciones de la empresa. La elaboración de indicadores es una tarea exhaustiva y su calibración un proceso continuo. Los conjuntos funcionales más complejos de indicadores para una empresa multinacional están limitados sólo por el foco que quiera poner la empresa en el análisis y los recursos permanentes que pretenda invertir. Los más completos –pero también los más exhaustivos e intrincados– son las estructuras de indicadores compuestas por variables de naturaleza cuantitativa y por elementos de índole cualitativa procedentes, al menos, de las denominadas coordenadas política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal (PESTEL) que afectan a los espacios estratégicos de operación de una compañía.

La estructura de indicadores de un sistema de alerta temprana en una empresa está montada sobre capacidades de gestión del conocimiento provistas para recoger información de todas las fuentes de interés, almacenarla y relacionarla, y trasladarla en canales automáticos o semisupervisados a un equipo de análisis destinado a calibrar la fuerza de cada indicador con respecto a umbrales de riesgo y oportunidad definidos. Cuanta mayor capacidad exista de cuantificar variables, mayor posibilidad habrá de utilizar modelos computacionales o algoritmos para basar los indicadores en ecuaciones matemáticas. Sin embargo, aunque éstas puedan aplicarse, sobre todo, a modelos econométricos o financieros, la experiencia en inteligencia de indicadores demuestra que, ante fenómenos sociales, los indicadores de riesgo deben contener tanto elementos cuantitativos como cualitativos, siendo en todo caso de naturaleza cualitativa la integración e interpretación finales.²⁷

La sistematización de indicadores en una eventual capacidad nacional de inteligencia económica podría convertirse en una labor inicial, sectorizada y de servicio público a empresas estratégicas. Este eventual servicio de la capacidad nacional de inteligencia podría evolucionar hacia un *sistema nacional de alerta temprana en inteligencia económica* y debería contar con un equipo

26 Para una revisión publicada, véase C. Grabo (2004), *Anticipating Surprise: Analysis for Strategic Warning*, University Press of America, Lanham.

27 Un ejemplo de indicadores se encuentra en el Índice Elcano de Oportunidades y Riesgos Estratégicos publicado por el Real Instituto Elcano.

especializado de analistas destinados a la elaboración, mantenimiento e interpretación de la estructura de indicadores.

Inteligencia Económica y Seguridad Nacional

La circunstancia de que sea el SED-CNI quien, como representante de un órgano especializado en la asignación de significado a una porción cada vez más relevante de las realidades del Estado (sobre todo las que tienen que ver con la calificación y la cualificación de amenazas y oportunidades para el país), haya subrayado el papel que debería tener la inteligencia económica no tiene que ser visto más que como una normalización, aunque tardía en el caso español, de las actividades de un servicio de inteligencia nacional en una aldea global cuya principal columna vertebral son las relaciones económicas. Es normal que una institución acostumbrada a definir prioridades estratégicas sobre temas que puedan influir en el bienestar de la ciudadanía ponga el acento en la inteligencia económica como un nuevo capítulo a considerar dentro del aparato de información del Estado. En ese mismo sentido, no hay que tomar la constatación de esa prioridad asignada por el CNI como la reivindicación de un papel dominante del centro de inteligencia en un eventual esquema nacional de inteligencia económica: ésta tiene que ver, sobre todo, con las empresas y mucho menos con los servicios secretos.

El enfoque de la inteligencia española sobre cuestiones relacionadas con economía y tecnología no data, afortunadamente, de la fecha del discurso en que Alberto Sáiz subrayaba la prioridad estratégica del CNI. Los antecesores institucionales del Centro español de Inteligencia ya habían venido dedicando recursos a esta dimensión a través de un área concreta de la estructura de inteligencia, la entonces denominada División de Economía y Tecnología.²⁸ Lo que puede parecer más ajeno, sobre todo a la opinión pública y en menor medida al mundo empresarial más avisado, es la asociación implícita que se hace entre seguridad nacional e inteligencia económica. Esta percepción en España de la inteligencia económica como una novedad estaría relacionada, en primer lugar, con la ausencia del concepto institucionalizado como tal. También, principalmente, con la ausencia de una cultura de inteligencia, tanto en el propio Estado como aglutinante de la sociedad, como en la empresa, desprovista hasta el momento de un concepto de inteligencia propio, inteligencia entendida como procedimiento metodológico, sistémico y tecnológicamente apoyado de dotar de significado a la realidad para adoptar decisiones. No es, por tanto, casualidad que la visibilización de la inteligencia económica como parámetro estratégico del sistema de información del Estado emerja en el marco de la que podríamos entrecomillar como “responsabilidad social corporativa” del CNI, es decir, la creación y promoción de una cultura de inteligencia en todos los sectores de la sociedad española, desde el ciudadano hasta sus instituciones. De ahí que tenga que verse con normalidad que sea el propio director del CNI quien ponga el acento en la inteligencia económica entre las prioridades estratégicas del aparato de información del Estado en una aldea global cuya principal columna vertebral son las relaciones económicas.

A su vez, la economía debe su imbricación en el plano de la inteligencia a la denominada revolución de los asuntos de inteligencia,²⁹ una derivación conceptual de la homónima revolución en defensa. La inteligencia económica como traducción formal y visible de la inteligencia del Estado, con pretensiones de integración y participación de distintos actores sociales en varias de sus expresiones, tiene vínculos determinantes con la cultura y con la *revolución en los asuntos de inteligencia* (RIA, en sus siglas en inglés). La RIA se beneficia de una nueva conceptualización de la seguridad, desposeída de sus compartimentos estancos tradicionales tras la caída del muro de Berlín y la emergencia de una sociedad de definición global (amenazas incluidas) pero, sobre todo, tras la irrupción del terrorismo como elemento antisocial de naturaleza y alcance internacionales.

²⁸ La actual estructura del Centro Nacional de Inteligencia es secreta, según la Ley española 11/2002.

²⁹ D.G. Barger (2005), *Toward a Revolution in Intelligence Affairs*, Technical Report, Rand, 242, Santa Monica, California.

En la sociedad interconectada de las nuevas reglas globales, la seguridad no está restringida a la reacción ante amenazas lineales, nacionales y de contornos estáticos, ni es una competencia exclusiva de las fuerzas armadas y policiales, de los aparatos de justicia o de las agencias de inteligencia. Al igual que muchas otras dimensiones sociales, la seguridad ha sufrido una revisión, una modificación en el mismo sentido de globalización, de interconexión, multidimensionalidad e interdependencia. Así contemplada, la seguridad global busca anticipar y gestionar los riesgos sociales, dotar de significado multidimensional a una realidad compleja, proponer y articular respuestas dinámicas y proactivas y, en definitiva, actuar como seguridad inteligente en un entorno internacionalizado de amenazas flexibles y adaptativas.³⁰

En el marco de la nueva seguridad, la seguridad nacional trasciende el concepto de defensa ante amenazas militares o criminales, es decir, aquellas más o menos establecidas a partir de la aplicación de la fuerza legítima o ilegítima, para encontrarse con el espacio compartido de la protección y promoción de los intereses generales del ciudadano. Según Rosales, la seguridad nacional se define como aquella situación en la que no existe amenaza alguna a la soberanía ni a la integridad del territorio y sus habitantes; una situación en la que no existe atentado alguno contra el normal ejercicio de la autoridad ni contra el funcionamiento adecuado de las instituciones; y una situación en que, tanto las actividades públicas como privadas, pueden llevarse a cabo sin obstáculos que se opongan al logro de los más altos niveles de paz, libertad, prosperidad cultural, cívica, moral y económica.³¹ Considerada en términos colectivos, la seguridad de los ciudadanos de un país interconectado como España es más vulnerable actualmente a una crisis energética a gran escala que ante una eventual invasión extranjera o incluso que ante el terrorismo. No cabe duda que los atentados terroristas sumen en el sufrimiento y el dolor a miles de familias, representan una amenaza clara y determinante contra el conjunto de la ciudadanía y, por ello, el terrorismo es una de las categorías sobre las que el sistema nacional de inteligencia y seguridad está permanente enfocado. Sin embargo, su capacidad para desestabilizar al Estado, para introducir desequilibrios o disfuncionalidades que comprometan la vida colectiva del ciudadano y la salud de la sociedad es muy limitada, al menos en los actuales escenarios y en los países con armazones estatales más sólidos. Por el contrario, una crisis energética global, combinada con una quiebra del sistema financiero puede tener un impacto negativo de naturaleza estructural en la sociedad que la padezca. Sin llegar tan lejos, la modificación de las condiciones para la operación de multinacionales españolas en el exterior, si se dieran en paralelo en varios sectores con implantación estratégica y además se combinaran con un ciclo negativo global en sectores energéticos o financieros, podrían representar quiebras para algunas grandes compañías españolas que redundarían, en un primer anillo de influencia, en efectos de inseguridad sobre la vida de muchas familias y, en un segundo, en el resentimiento de indicadores macroeconómicos de la sociedad, que a su vez, perjudicarían a más familias. Todos estos efectos en cascada, además, comprometerían el posicionamiento geoeconómico de España, lo que se traduciría en una reducción de sus capacidades para afrontar vulnerabilidades en un escenario global que es de alta competencia. La inteligencia económica entraría, precisamente, a desarrollar capacidades de obtención y análisis de información especializada que sirviera para anticipar razonablemente la gestión de riesgos de esa naturaleza y, desde luego idealmente, para desactivarlos antes de que ocasionen un perjuicio.

Actualmente, los servicios de inteligencia se han especializado en la prevención de amenazas de naturaleza policial o militar, pero en cambio todavía han de sintonizarse para poner en respuesta anticipatoria a sus sociedades ante riesgos u oportunidades de índole económica.³² La inteligencia

30 A. Montero (2005), "Seguridad inteligente, inteligencia de seguridad", *Ciencia Policial*, nº 75.

³¹ I.A. Rosales Pardo (2005), "La Inteligencia en los procesos de toma de decisiones en la seguridad y la defensa", en D. Navarro (coord.), *El papel de la Inteligencia ante los retos de la Seguridad y la Defensa*, Cuaderno de Estrategia nº 130, Instituto Español de Estudios Estratégicos y Centro Nacional de Inteligencia.

³² W. Agrell (1987), "The Changing Role of National Intelligence Services", en S. Dedijer y N. Jequier (eds.), *Intelligence for Economic Development: An Inquiry into the Role of the Knowledge Industry*, St. Martin's Press, Nueva York.

económica, entendida según la doctrina francesa de *seguridad económica activa*, no está pensada restrictivamente para la defensa ante amenazas al tejido económico, financiero o empresarial, sino para constituirse en una sistemática gestión del conocimiento y toma de decisiones con vistas, primero, a buscar y luego a crear –de manera ideal y por medios legítimos– escenarios de posicionamiento global para las empresas de un país que redunden en un aumento de la seguridad, entendida como bienestar, de su población. Ese enfoque de la inteligencia económica, cuando está ligado a un concepto integrado de seguridad y progreso, se asocia íntimamente a la *inteligencia prospectiva*,³³ a la utilización de recursos y capacidades promover futuros beneficiosos y productivos.

Las estructuras de inteligencia económica comenzaron a crearse hace algunas décadas en ciertos países (Japón, Suecia y el Reino Unido), mientras que en otros (EEUU, Alemania y Francia) hace menos años que se crearon unas estructuras que, con la globalización, se han ido traduciendo en una ventaja comparativa para los países que disponen de ellas. España todavía está por crear una estructura similar. El retraso español no tiene tanto que ver con el propio servicio de inteligencia del Estado considerado de manera aislada, sino con la convergencia de otros dos factores alimentados entre sí: la ausencia de una cultura de inteligencia global en el aparato del Estado y la carencia de una cultura de inteligencia en la empresa. Déficit que están en proceso de reducirse tras reconocer su existencia.

La inteligencia económica internacional: proactividad frente a defensa

No puede decirse que la escasez española de una política integral de inteligencia económica la sitúe demasiado atrás respecto de la posición del resto de países de la UE. El propio espacio común europeo, nacido al modo de una Comunidad Económica, no dispone de capacidades institucionales destinadas específicamente a la producción de inteligencia en el ámbito económico, aunque haga más de una década que haya resaltado que una de las rutas específicas para la innovación empresarial pasa por la institución de estructuras nacionales de inteligencia económica, tal y como ha señalado la Comisión Europea.³⁴

Los distintos esfuerzos en el plano de inteligencia económica de los países con los que compartimos filosofías de comercio y economía, independientemente de los diferentes modelos y conceptualizaciones a través de los cuales son materializados esos esfuerzos, se podrían clasificar en dos modelos doctrinalmente están muy ligados al nivel de aceptación social de la intervención del Estado en la economía privada:

- (1) Un primer modelo lo compondrían aquellos países que dedican algún componente especializado dentro de sus agencias nacionales de inteligencia a la economía –junto, a menudo, con la tecnología–, que disponen de otros órganos gubernamentales de análisis e incluso de recogida de información, pero que no tienen un concepto estratégico integrado ni una estructura estatal de inteligencia económica a escala pública nacional con la implicación del sector privado. En estos países residen compañías multinacionales de referencia global, *empresas globales*, algunas de las cuales tienen sus propias capacidades individuales de inteligencia corporativa, pero sin conformar entre ellas un paraguas nacional ni tener conciencia de su necesidad. En ese agrupamiento de países destacan EEUU y el Reino Unido como patrones más visibles en la adopción de una orientación que, además, es principalmente defensiva o reactiva en inteligencia económica. En este modelo, probablemente por la presión de la realidad, se han ido introduciendo posteriormente, como es el caso de los EEUU, estructuras públicas que funcionan más como *lobbies* de influencia que como instituciones de inteligencia económica. De este modo, queda la labor de los

33 A. Montero (2006), “Inteligencia prospectiva de seguridad”, Documento de Trabajo nº 24, Real Instituto Elcano.

34 *Ibid*, nota 3.

servicios secretos para la defensa ante amenazas de índole económica y determinados departamentos especializados en los Ministerios de Comercio o de Asuntos Exteriores para ejercer influencia más o menos discreta o *defender* la posición de las empresas nacionales en el exterior.

- (2) El segundo bloque, el menor en dimensionamiento, sería el de aquellos Estados que, bien habiéndolo adoptado formalmente o bien por dinámica operativa, disponen de un aparato público de referencia en inteligencia económica, que involucra al tejido empresarial del país, enfocado no sólo defensivamente a evitar perjuicios a la economía nacional sino también prescriptiva o normativamente a crear escenarios y oportunidades para un posicionamiento de ventaja de sus Estados en el tablero económico global. Referencias indiscutibles de esta orientación son Japón y, sobre todo, Francia.

El enfoque anglosajón de la inteligencia económica se ha caracterizado esencialmente por desarrollar, dentro de sus agencias de inteligencia exterior, departamentos dedicados a obtener y analizar información sobre economía y tecnología.³⁵ Al mismo tiempo, han promulgado legislación, como la estadounidense Ley de Espionaje Económico (*Economic Espionage Act*) de 1996, destinada a proteger el patrimonio industrial y empresarial nacionales de acciones ofensivas de espionaje económico. Esta perspectiva prima una concepción más defensiva de la inteligencia económica, enfocada más hacia la “protección del bienestar económico”³⁶ de sus países contra amenazas que al desarrollo de una acción coordinada para el aprovechamiento de oportunidades globales. En ese sentido, podemos decir que esta aproximación no deja de perseguir y explotar las oportunidades económicas o empresariales, pero lo hace desde un esfuerzo fragmentado, muy enfocado hacia la acción de un *lobby* sectorial concreto o del poder de multinacionales individuales, que son los que buscan un posicionamiento internacional aunque después, perceptivamente, podrá ser identificado con el país de procedencia de la compañía en concreto.

Esta apuesta por la inteligencia económica, más corporativa que estatal o público-administrativa, tal vez responda a la propia naturaleza de una determinada cultura empresarial con pocos rasgos de “estatalización” en su personalidad, que rechaza inicialmente el intervencionismo del gobierno en la dirección de la economía del país. La traducción de esta cultura arroja empresas con identidades corporativas individuales muy consolidadas de trabajo en inteligencia (es el caso de la angloholandesa Shell Corporation) pero con capacidades descentralizadas de inteligencia que no aprovechan, ni probablemente quieren conseguir, una estructuración integrada de la inteligencia económica a escala nacional y pública. Tal modelo, no obstante, no supone concluir que la posición global de estos países en el ámbito de la inteligencia económica sea débil, pues ambos paradigmas de esta alternativa, EEUU y el Reino Unido, mantienen cotas de liderazgo tanto en el terreno industrial, como en el financiero o el energético. Quizá sea, precisamente, la ocupación temprana de una posición de ventaja global financiera o energética los factores que, de momento, no les hayan creado la necesidad de dotarse de capacidades estatales o federales públicas de inteligencia económica con propósito proactivo o prescriptivo para la creación de escenarios internacionales de oportunidad en sus empresas. Junto a esos factores, otros serían su papel motor en las dinámicas de la globalización, las fortalezas –y riesgos– globales derivadas de la internacionalidad promovida casi desde el mismo código genético de la empresa (principalmente en la estadounidense de un determinado tamaño) o la marcada cultura liberal de las empresas que ha sido asimilada tanto por la ciudadanía como por el Estado. Este modelo produce una empresa global que ha canalizado sus esfuerzos de inteligencia individual o sectorialmente y un aparato federal o estatal destinado no

35 Según Philip Zelikow (1996): “*The greatest concentration of analytical experts on international economic issues in the federal government resides not in any of the executive departments but in the CIA. It is even possible that the ranks of CIA analysis contain about as much economic expertise on international problems as can be found in all the executive departments of the government put together*”, “American Intelligence and the World Economy”, en *From the Cold: The Report of the Twentieth Century Fund Task Force on the Future of US Intelligence*, The Twentieth Century Fund, Nueva York.

36 British Government Cabinet Office (2006), *National Intelligence Machinery*, HMSO, Londres.

tanto a posicionar a EEUU globalmente en economía, sino a defender a sus ciudadanos ante las potenciales amenazas económicas. En esa línea se sitúan analistas de inteligencia económica de la *Central Intelligence Agency* (CIA) de EEUU –que tienen reputación de ser excelentes y numerosos– elaborando, al menos, dos productos *de serie* dedicados a la inteligencia económica: el *Daily Economic Intelligence Brief* (DEIB) y el *Economic Intelligence Weekly* (EIW). No obstante, la línea de creación de oportunidades no es ajena al sector público anglosajón, aunque funcione menos como inteligencia y más como *lobby*. A esa dinámica puede adscribirse el *Advocacy Center*, un órgano público en el Departamento de Comercio de los EEUU destinado no tanto a elaborar inteligencia como a aunar los esfuerzos de todos los sectores de la administración en la promoción exterior de los contratos que se consideren más estratégicos para el país. También el Consejo de Economía Nacional (*National Economic Council*) establecido durante el primer mandato del presidente Clinton, adscrito a la Casa Blanca al mismo nivel estratégico que el Consejo de Seguridad Nacional (*National Security Council*) –aunque no igual de dotado ni con la misma influencia–, sobre la base de asumir que hasta entonces los EEUU habían descuidado esa vertiente concreta de la inteligencia en su planeamiento estratégico en cierto modo por derivación del tradicional desapego del Estado a ejercer cualquier guía sobre la actividad empresarial.³⁷

El segundo modelo de inteligencia económica al que se ajustarían algunos países de nuestro entorno de cultura económica está menos relacionado con la centralidad de la inteligencia corporativa de empresas globales (aunque Japón, por ejemplo, sea un paradigma en la multinacionalización corporativa) y más orientado a la construcción de una arquitectura pública de inteligencia económica, articulada en mecanismos de cooperación con la empresa y dirigida, proactivamente, a la composición de escenarios de ventaja para el posicionamiento económico global del país, a través de sus empresas, en el exterior. Japón y Francia y, en menor medida, Alemania y los Estados nórdicos de Europa (por ejemplo el *Business Intelligence and Security Network of Sweden*, Bisnes) responderían a este perfil.

Desde la década de los sesenta, Japón ha estado invirtiendo recursos nacionales en la promoción de sus empresas en el exterior a través del Ministerio de Industria y Comercio y, especialmente, de su organización de comercio exterior (*Japan External Trade Organisation*, Jetro³⁸). Esta última, con 73 oficinas en el extranjero y 36 en territorio japonés, realiza desde hace décadas investigaciones de tendencia en indicadores económicos nacionales e internacionales y tiene un dispositivo específico de inteligencia de negocio o comercial basado en la interacción entre gobierno, Jetro y empresa. Sin embargo, aún con la tradición del país asiático en la inteligencia comercial entendida como un componente de servicio público dispuesto para la creación de presencia empresarial japonesa en el exterior, el auténtico salto cualitativo en cuanto a concepto y aplicación en inteligencia económica a escala global lo representa Francia.

Sin restar mérito a la precocidad británica en el uso de principios de inteligencia, sobre todo de investigación comercial en la empresa,³⁹ hay acuerdo en considerar que el origen, al menos conceptual de la disciplina con la orientación moderna e integral que pretendemos reflejar en este Documento de Trabajo corresponde al ya mencionado informe dirigido en 1994 por Henri Martre, y encargado tres años antes por la oficina del primer ministro francés (antiguo Comisariado General del Plan y hoy Centro de Análisis Estratégico) para hacer un diagnóstico sobre inteligencia en el ámbito económico. Lo que suele mencionarse menos es que esa necesidad de diagnóstico surge y

37 S. Kober (1996), *The Uses and Misuses of Intelligence*, Cato Policy Analysis, p. 265.

38 A pesar de haberse convertido en un referente internacional en la materia, tiene como antecedente a un órgano europeo también dedicado a inteligencia comercial pero menos conocido: la British External Trade Office (BETRO).

³⁹ La British External Trade Office (BETRO) es el complemento, desde las administraciones públicas, a la práctica de adoptar métodos, recursos y acciones de investigación comercial por parte de las empresas británicas desde los años cincuenta del siglo XX. Todo el sistema británico, muy activo en la segunda mitad del siglo pasado, ha estado orientado, tanto desde lo público como desde lo privado, a obtener información sobre los mercados exteriores y sobre los escenarios de competencia para las empresas británicas en el extranjero.

arranca, como suele ser habitual, de la percepción de una amenaza en Francia a partir de la publicación del estudio de Harbulot⁴⁰ sobre lo que denominó *guerra económica*. En esa percepción se vislumbraba que la salud económica de una nación dependería, en una medida importante, del éxito en aprovechar oportunidades y evitar o gestionar las amenazas en un terreno de juego definido por reglas globales. En ese terreno y con esas reglas, el principio de limitación de los recursos y de los nichos de mercado haría que algunos actores se comportaran, precisamente, como adversarios en un conflicto económico.

Desde hace, pues, más de una década Francia ha construido su sistema nacional de inteligencia económica más integrado y más identificado con el concepto de bienestar público de los que existen. Está basado en la introducción de tres componentes que queremos identificar con los mínimos para la adopción de un esquema nacional de inteligencia económica: (1) conceptualización de la inteligencia económica como un bien del Estado y, por tanto, protagonista de una política pública, sostenida y a largo plazo; (2) establecimiento de un órgano público de dinamización y de concertación –sobre el papel, alejado de intenciones de *dirigismo* de las empresas– y al servicio, precisamente, de las empresas por considerarlas vectores de posicionamiento francés en la arena global; y (3) apoyo a la adopción por parte de las empresas de modelos ajustados a la necesidad e idiosincrasia de cada una y compuestos por doctrinas, métodos y prácticas de las diversas dimensiones de la inteligencia económica.

Aunque el intento francés originario de establecimiento de un órgano público estatal de promoción de la inteligencia económica se sitúa en 1995, con la institución por el entonces primer ministro Edouard Balladur del Comité para la Competitividad y la Seguridad Económica, Francia estableció un sistema nacional de inteligencia económica en 2003 con la creación de la figura del alto responsable encargado de la inteligencia económica (*Haut Responsable à l'Intelligence Economique*, HRIE). Estructuralmente, el esquema francés está basado en la configuración de una red que coordina la información entre todos los actores económicos, agrupados en segmentos, cada uno de los cuales desempeña una función en el avance de la posición nacional en la economía global. El Estado tiene un papel de facilitador, porque posibilita la convergencia de los distintos elementos e intereses nacionales a partir de su capacidad para intermediar entre ellos y dinamizar su interacción, además del papel de reductor de incertidumbre debido a su capacidad de análisis y de influencia. El papel central del sistema está destinado a las empresas en tanto que agentes de competitividad y se reserva un *input* específico a las colectividades locales, asegurando una dimensión regional para la protección y promoción de las empresas sensibles. La red de inteligencia económica pretende la integración sinérgica y comprensiva no sólo de las capacidades del Estado al servicio de las empresas sino también de las contribuciones que puedan hacer las universidades, las cámaras de comercio e industria, las asociaciones profesionales y los organismos públicos de financiación y promoción de la innovación.

Conclusiones y prospectiva para España

La inteligencia, tanto la humana como la propia de los servicios secretos y ahora de la empresa, ha sido definida de tantas maneras que hacerlo otra vez empieza a perder sentido. En lo que sí parecen coincidir las orientaciones actuales es en que la inteligencia combina la dotación de significado a la realidad y a la anticipación ante esa realidad. Por tanto, una empresa dispone de inteligencia cuando utiliza la información a su alcance para construir un significado propio de su realidad, de la realidad económica de la compañía y del entorno que la rodea. Ese significado se utiliza para intentar tomar decisiones sobre el futuro, gestionando el riesgo, anticipando amenazas pero también oportunidades y, el ideal, accionando sobre el presente para conformar futuribles donde la empresa tenga ventaja competitiva. A ese estadio de gestión del conocimiento lo denominamos *superioridad informativa*,

40 C. Harbulot (1990), “Techniques offensives et guerre économique”, *Étude* n° 131, Centre de Prospective et d'Évaluation/Aditech, París.

en donde la empresa tiene la visión más integrada de la realidad y es capaz, no sólo de actuar proactivamente sino de construir sus propios escenarios de ventaja competitiva accionando sobre su entorno.

El interés del CNI en la inteligencia económica como valor capital del Estado viene, precisamente, de la constatación de que en un entorno de competencia global, en donde la economía es un factor de bienestar, el mejor posicionamiento de nuestras empresas, basado en su superioridad informativa sobre el espacio de negocio, redundará en el bienestar colectivo. Actualmente la empresa española está contemplando con distancia la denominada *cultura de inteligencia*, preguntándose si le interesa o no invertir en plataformas tecnológicas y metodológicas que le proporcionen superioridad informativa o, por el contrario, si sus modos internos de gestionar el conocimiento, tanto el normalizado como el sensible –a menudo almacenado en las mentes de los altos ejecutivos–, son suficientes para competir con potencial global. Nuestro vecino francés hace años que entendió que la inteligencia económica era un factor primordial de bienestar social y de seguridad, que estaba basado en la ventaja informativa y que, sobre todo, dependía de la implantación de plataformas metodológicas basadas en tecnología.

La inteligencia económica es un triángulo compuesto por, primero, su definición como asunto de Estado; segundo, por su incorporación sistémica a la empresa; y, tercero, por su desarrollo tecnológico. La cultura de inteligencia empresarial en nuestro país es, de momento, un *desiderátum* aunque disponga de buenas perspectivas. Algunas empresas están invirtiendo en vigilancia tecnológica, unas menos en inteligencia competitiva, alguna en alerta temprana y unas pocas en sistemas de inteligencia de empresa. La tercera dimensión de este triángulo, la tecnológica, está representada por empresas capaces que combinan ingeniería del conocimiento y de sistemas, y por plataformas que, como los *Normalised Wide-Spectrum Intelligence Systems* (sistemas normalizados de inteligencia de amplio espectro, NOWIS⁴¹) ya tienen sello y manufactura metodológica españoles.

La impresión de que es necesario adoptar una visión integrada de España como actor económico global, en donde las capacidades empresariales individuales constituyan valores críticos de estabilidad, y por tanto de seguridad, ya está instalada en diversos sectores, tanto económicos como estratégicos. Arteaga y Fojón consideran acertadamente que la introducción de la economía junto a otras dimensiones sociales en el planeamiento estratégico, ayuda a convertir la estrategia de un Estado en una gran estrategia⁴² puesta al servicio de la seguridad y el bienestar de la ciudadanía. El excelente análisis periódico que dibuja el Índice Elcano de Oportunidades y Riesgos Estratégicos⁴³ no es más que una manifestación concreta y un paso muy sólido de ese interés nacional creciente de manejar inteligencia económica para mejorar la posición en un esquema global interconectado. Igualmente, existen interesantes experiencias de empresas individuales españolas implicadas en la explotación de distintas dimensiones de inteligencia. El estudio internacional desarrollado en 2007 por *Global Intelligence Alliance* sobre 281 compañías de nueve países encontraba que el grado de penetración de la que llamaban inteligencia de mercado (*market intelligence*) en las compañías españolas estaba por encima de la media del estudio, por delante incluso de la dedicación de empresas de países tan poco sospechosos de estar habitualmente bien posicionados en términos empresariales y de inteligencia comercial como el Reino Unido.⁴⁴ También se han conformado enfoques regionales, muy ligados a la innovación en las pequeñas y medianas empresas, como el consorcio *Co-operation to Promote Economic and Technological Intelligence in Small and*

41 © J. Martín Juárez.

42 F. Arteaga y E. Fojón (2007), *El planeamiento de la política de defensa y seguridad en España*, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, Madrid.

43 A. Arahuetes y P. Isbell (2005), “Amistades peligrosas y parejas ideales: el Índice Elcano de Oportunidades y Riesgos Estratégicos para la economía española”, Documento de Trabajo nº 9, Real Instituto Elcano.

44 Global Intelligence Alliance (2007), “Market Intelligence in Large Companies”, *GIA White Paper*, nº 2.

Medium-sized Enterprises (CETISME)⁴⁵ en la Comunidad de Madrid, que cuenta con financiación europea. Lo que no está articulado todavía es una red nacional de inteligencia económica, que aúne esas capacidades individuales de aprovechamiento de la información en la toma de decisiones a una capacidad nacional con aspiración global.

El primer requisito para una red o capacidad o concepto nacional de inteligencia económica como vector de seguridad en el posicionamiento global de España es encontrar el equilibrio entre los legítimos intereses competitivos de las empresas, traducibles en la necesidad de desarrollar capacidades sistemáticas de inteligencia empresarial de naturaleza individual y competitiva por parte de las grandes corporaciones o de agrupaciones sectoriales, y el interés de construir un concepto nacional de inteligencia económica que desarrolle, ante riesgos y oportunidades, la posición global de la empresa española en tanto componente estratégico del bienestar social. Y es el primer requisito porque, sobre todo en inteligencia económica, es necesario delimitar muy bien qué producción de inteligencia va a reforzar los legítimos intereses lucrativos de una compañía individual (negocio competitivo) y qué porción de esa producción o esfuerzo se integra a su vez, como un estrato especializado de la *responsabilidad social corporativa*, en el esfuerzo del Estado en la creación de inteligencia económica para la seguridad. Antes de este requisito, sin embargo, y apelando al principio de utilidad de Taplin para la inteligencia,⁴⁶ queda una reflexión que conviene hacerse de manera colectiva, entre todos los actores interesados: ¿es necesaria esa capacidad nacional de inteligencia económica? Tanto Telefónica, como Repsol, el BBVA o el Santander, sólo por mencionar algunas de las más grandes, son empresas españolas “de bandera” implantadas en áreas globales y sometidas a tensiones, riesgos y oportunidades también globales. Ya han llegado allí y se han mantenido, sin contar para ello con una red nacional de inteligencia económica. La pregunta es si aprovechando la sinergia de capacidades internas de inteligencia de empresa con una estructura nacional de soporte en inteligencia económica, esas empresas llegarían más lejos, aumentarían su competencia o reforzarían su posicionamiento.

De momento lo que tenemos son esas fortalezas individuales en el exterior; muchas compañías españolas que están comenzando por adquirir capacidades de vigilancia corporativa o por externalizar servicios de inteligencia competitiva; contadas empresas españolas de servicios o tecnológicas especializadas en inteligencia; y, todo ello, sobre una escasa y fragmentada estructura pública, sin identidad de inteligencia económica, que sirva como aglutinante. La definición de esa estructura debería responder a todos los condicionantes y requisitos ya mencionados pero, sobre todo, adecuarse muy bien a las naturalezas del Estado, de la sociedad civil y de la empresa españoles. De entrada, hay que elegir sobre qué modelo administrativo pivotaría un eventual núcleo de soporte público a las emergentes capacidades de inteligencia en empresa. Aunque el SED-CNI considere con sentido común el impulso y la promoción de la inteligencia económica en el marco de la cultura de inteligencia, es probable que el Centro Nacional de Inteligencia sea más un actor principal que un coordinador en un esquema nacional que bascularía en su eje más hacia el ámbito económico o, incluso, ejecutivo del gobierno. El Ministerio de Economía forma parte de la Comisión Delegada para Asuntos de Inteligencia, pero existe una relación mejorable entre el CNI y el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación,⁴⁷ así como débilmente articulada entre la agencia de inteligencia y la Oficina Económica de Presidencia, la cual no tiene mandato en inteligencia económica a pesar de su encaje estratégico cerca de la dirección ejecutiva del gobierno. En inteligencia económica, como lo demuestran los casos británico, japonés, sueco y estadounidense, el papel de las oficinas y agregados comerciales en el exterior es vital, pero también que sus *inputs* estén canalizados en una estructura integrada de inteligencia con un

45 CETISME (2003), *Inteligencia Económica y Tecnológica*, Comunidad de Madrid.

46 W.L. Taplin (1989), “Six General Principles of Intelligence”, *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, vol. 3, n° 4, pp. 475-491.

47 Ministerio de la Presidencia (2005), *Informe sobre la Reforma del Servicio Exterior Español*, Comisión para la Reforma Integral del Servicio Exterior.

mandato muy claro de servicio a la empresa y a su posicionamiento, desde el axioma del respecto a la competencia individual.

La inteligencia económica descansa sobre dos culturas: la cultura de inteligencia en la empresa y la cultura de inteligencia económica en el Estado. Si ambas no están desarrolladas y no lo hacen en paralelo, no tiene sentido pretender una eventual capacidad nacional.

Inteligencia de empresa

En lo que respecta al sector privado, la reflexión de partida que una corporación debe hacerse es si está explotando con funcionalidad y efectividad los grandes volúmenes de información que seguro tiene a su disposición para aportar valor añadido a la compañía. En España, los primeros que se están haciendo esa pregunta son los departamentos de seguridad corporativa de las empresas. Este epicentro reflexivo alrededor de la seguridad corporativa no es casual, por la tradicional orientación de esos departamentos hacia la gestión del riesgo y porque, en ese proceso de gestión del riesgo, se han encontrado con demasiada información que procesar con pocas o ninguna capacidad efectiva de hacerlo.

Una vez puesta de manifiesto la necesidad, la compañía tiene que determinar sobre qué dimensión de su realidad corporativa podría aplicar un sistema de inteligencia, qué servicios le va a prestar y a quién, qué departamento de la compañía prestará esos servicios y para qué consumidores. Algunas compañías comienzan su camino de inteligencia monitorizando Internet sobre sus áreas de negocio, en una especie de propósito de vigilancia corporativa, pero enseguida entienden que sin integrar la información obtenida con parte de la información interna para otorgarle sentido corporativo, están perdiendo potencial. El paso siguiente es arbitrar un sistema para relacionar toda la información interna, disgregada, fragmentada y por tanto disfuncional para pintar todo el lienzo de la realidad de la compañía. A menudo los ejecutivos están observando de forma desagregada unas patas, una trompa y una cola, y lo que es peor: decidiendo en consecuencia, sin percatarse nadie de que lo que tienen delante es un elefante. En otras ocasiones, las compañías deciden invertir en sistemas de recuperación y almacenamiento masivo de información, sin darse cuenta de que la recogida y el acopio de información lo que produce es más desorientación por *infoxication*⁴⁸ si no se canaliza, estructura y relacionada por medio de capacidades específicas de análisis, tecnológicas y humanas.

En principio, algunas empresas están optando por externalizar servicios (*outsourcing*) en materia de inteligencia, sobre todo contratando vigilancia corporativa pero también suscribiendo servicios de inteligencia competitiva. Desde hace varios años algunas empresas españolas especializadas prestan esos servicios a las corporaciones. La cuestión a debatir es si para consumir productos externalizados de inteligencia sobre realidades competitivas globales y crecientemente complejas los clientes no necesitan una capacidad de inteligencia propia, que integre esos productos en un proceso interno de atribución de significado a la realidad de la compañía. A veces lo razonable es combinar, precisamente, la externalización muy especializada, principalmente aquella que puede enfocar sobre multitud de fuentes informativas a las que no accedería normalmente una corporación de negocio, con el desarrollo de una sistemática interna de inteligencia empresarial.

Identidad nacional de inteligencia económica

Con una red de empresas globales preparadas para desarrollar inteligencia empresarial, la incógnita todavía sin despejar es si aportaría valor una identidad nacional de inteligencia económica. Lo más natural considerando todas las circunstancias sería abrir un espacio de reflexión, mandatado con límite temporal por la Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos de Inteligencia, tal vez coordinado por la CEOE y las Cámaras, y representado centralmente, en el gobierno, por los Ministerios de Economía, Industria y Comercio, Asuntos Exteriores y Cooperación (MAEC) y el CNI, y en empresa por las patronales, las cámaras y agrupaciones empresariales seleccionadas, para

48 R.S. Wurman (1990), *Information Anxiety*, Bantam, Nueva York.

elaborar una propuesta al en la materia. Este espacio de reflexión previo es muy conveniente, siguiendo el modelo francés, porque tan negativo para nuestras empresas y para su responsabilidad social corporativa en el incremento de la seguridad de España en el teatro global puede ser no disponer de una identidad nacional de inteligencia económica, como tenerse que ajustar a una disfuncionalmente definida.

A priori, existen varias arquitecturas posibles para establecer una identidad nacional de inteligencia económica que aporte valor sin añadir una capa burocrática e intervencionista sobre las empresas, intención no sólo alejada sino contraria a la cultura de inteligencia. El núcleo público de esa identidad que ejercería de coordinador y aglutinador de toda la red de inteligencia, a nuestro modo de ver, tendría que tener perfil económico pero también de política exterior y, en caso español, los candidatos adecuados serían una oficina económica de presidencia reformada, un órgano especializado en el MAEC o una delegación del multidisciplinar. En todo caso, la identidad nacional debería contar, sin ánimo de exhaustividad, con:

- (1) La articulación de una red nacional de corporaciones con capacidades de inteligencia de empresa.
- (2) La presencia y aportación del CNI, tanto en obtención de información como en elaboración de inteligencia.
- (3) La aportación y conexión de las oficinas económicas y comerciales en las representaciones diplomáticas de España.
- (4) La suma integrada de los órganos públicos especializados, singularmente del Ministerio de Economía, y de Industria y Comercio.
- (5) La entrada de la CEOE, las Cámaras de Comercio y asociaciones gremiales.
- (6) La vinculación de *think-tanks* e institutos universitarios de investigación especializados.
- (7) La adhesión de las comunidades autónomas.
- (8) El establecimiento de una red de consumidores de inteligencia económica.
- (9) El diseño de un modelo nacional de inteligencia económica basado en la evidencia (*evidence-based intelligence*).

Desde la perspectiva adoptada en este análisis, la inteligencia económica es una función social al servicio del bienestar y de la seguridad del ciudadano, que sirve a la salud económica del país a través de su contribución a la mejora del posicionamiento global de las empresas españolas y que, por tanto, debería poseer un perfil social omnicomprensivo, con independencia de que su estructura haya de afinarse para responder a los principios de la seguridad en la información y de la necesidad de compartir (*need-to-share*).

Andrés Montero Gómez

Profesor de seguridad en la UNED, de gestión de seguridad en la Universidad Rey Juan Carlos y director de Inteligencia de Interligare

José Martín Ramírez

Consultor de inteligencia y presidente de Interligare