

**Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa**

**Conferencia Subregional**

**Retos a la Seguridad y Defensa en un Ambiente Político Complejo:**

**Perspectivas para Cooperación y Divergencia en Suramérica**

**Julio 27-31, 2009**

**Cartagena de Indias, Colombia**

**Temática 2:** Políticas de Seguridad y Defensa Nacionales

**Asunto:** Inteligencia en defensa/seguridad en la era de la información

**LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS HIPOTÉTICOS PARA EL  
ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL DE INTELIGENCIA.**

**Autora:** Andrea Lodeiro Encina

**Organización:** Revista Digital AAINTELIGENCIA.CL

**Dirección:** Calatayud 560, La Reina- Santiago de Chile

**Email:** [contacto@aainteligencia.cl](mailto:contacto@aainteligencia.cl)

# **La Construcción De Escenarios Hipotéticos Para El Entrenamiento Del Personal De Inteligencia.**

## **Resumen**

La construcción de escenarios hipotéticos para desarrollar juegos de simulación, orientados al entrenamiento del personal de inteligencia, permiten acercar al individuo a su realidad profesional, sin embargo, tal como se aplican hoy en día, adolecen de una visión actual que rompa con los viejos paradigmas del juego de decisiones.

El juego de simulación demanda recursos económicos, tiempo para su diseño, para su ejecución y evaluación, lo cual hace que su frecuencia esté limitada por estas variables. En este sentido, tal esfuerzo debe ser optimizado adaptándose a la realidad informacional que nos atañe, permitiendo elaborar simulacros que esclarezcan fundamentalmente el cómo se ejecuta el análisis y la operación de búsqueda de información sensible, para cumplir con los desafíos permanentes de su función: *percibir las intensiones de los seres humanos*. Para ello, considerar nuevas variables que se presentan en escenarios novedosos (como el desenvolvimiento del swarming, el netwar, etc.) y comunes (de guerra psicológica, de sorpresas estratégicas y tácticas, etc.)

Bajo esta premisa, el presente ensayo busca advertir sobre las destrezas que se dejan de lado en los esquemas de juego de simulación que se practican habitualmente, proponiendo observar la realidad informacional por la cual nuevas formas de comportamiento inciden en las intensiones y decisiones que producen ventajas tácticas y estratégicas.

## **I. Introducción.**

La investigación que presentamos a continuación aborda la construcción de escenarios hipotéticos en el contexto de los juegos de simulación, diseñados para entrenar al personal que se desenvolverá en funciones de Inteligencia. En este sentido, el presente trabajo tiene por finalidad contribuir a optimizar el diseño de los juegos de simulación

observando los esquemas de juego que se practican habitualmente, atendiendo especialmente a sus ventajas y desventajas.

Asimismo, propone re evaluar la función de estos juegos, respecto de su utilidad para medir las capacidades de los funcionarios que se dedicarán al análisis de inteligencia, como también para aquellos que se dedicarán a la búsqueda de información en fuentes cerradas y a la ejecución de operaciones de inteligencia.

Desde esta perspectiva, el problema central de la investigación, es que los modelos de juegos a los que estamos habituados, se concentran principalmente en medir las capacidades de los profesionales para reaccionar a ciertos eventos propios de crisis desatadas (como enfrentar el secuestro de una petrolera) o en medir sus capacidades para planificar operaciones de información (como infiltrar una red de contraespionaje). Sin embargo, evaluar tales aspectos no garantiza que las personas que han sido entrenadas en estas destrezas, respondan de manera óptima frente a escenarios informacionales actuales y cumplan acertadamente con sus funciones operativas, predictivas y analíticas (interpretativas). Cabe mencionar, que la inteligencia como disciplina y actividad, se debe al estudio de las *intensiones de los seres humanos* y en la Era de la Información, se han transformado radicalmente las formas de comunicación de las personas, su comportamiento y aspiraciones. Por ello, el énfasis en la formación de profesionales de inteligencia, debe estar focalizado en potenciar facultades interpretativas y predictivas, especialmente sensibles con las conductas e intensiones humanas. Lo cual es difícil de medir, mas no imposible.

Así, este nuevo enfoque adquiere suma relevancia, en tanto que el juego de simulación demanda recursos económicos, tiempo para su diseño, para su ejecución y evaluación, lo cual hace que su frecuencia esté limitada por estas variables. En este sentido, tal esfuerzo debe ser optimizado adaptándose a la realidad informacional que nos atañe, permitiendo elaborar simulacros que esclarezcan fundamentalmente el cómo se ejecuta el análisis y la operación de búsqueda de información sensible, para cumplir con los desafíos permanentes de su función (*percibir las intensiones de los seres humanos*). Para ello, considerar nuevas variables que se presentan en escenarios novedosos (como el

desenvolvimiento del swarming, el netwar, etc.) y comunes (de guerra psicológica, de sorpresas estratégicas y tácticas, etc.)

Acotando nuestro tema de investigación, se debe entender que el *juego de simulación* es una herramienta que simplifica el aprendizaje. Siendo de origen matemático, sus virtudes están redituadas al hecho de poder trasladar situaciones de la vida real a matrices de cálculo de variables.

En vista de lo anterior, para encarar esta problemática, en este trabajo se considera que es necesario ubicar donde están los grandes desafíos del ambiente informacional de hoy, definir qué capacidades deben ser desarrolladas para responder a estos desafíos y cómo deben ser medidas estas capacidades a través de un juego de simulación. De tal manera de identificar variables posibles de ser consideradas dentro de un juego de simulación, en virtud de la realidad laboral de los funcionarios de inteligencia.

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Los juegos de simulación son una herramienta esencial en la formación del personal que realizará labores de inteligencia. En cada escuela o academia de educación civil o militar, debiera producirse al menos un ensayo que permita visualizar las capacidades adquiridas por el sujeto que ha sido entrenado para cumplir con misiones de información. Sin embargo, no siempre se considera este elemento en el adiestramiento de Inteligencia, con la relevancia que éste tiene, tropezando con construcciones de escenarios hipotéticos alejados de las situaciones probables y posibles que se presentan en la vida laboral de un analista o de un agente de inteligencia, aun cuando esta práctica, esencialmente permite acercar al individuo con su realidad profesional.

La profesión de Inteligencia, que no es precisamente una carrera universitaria y no admite un enfoque único y estático para quien realiza estas actividades, se complejiza cada día más, ya que es una actividad que en un momento aceptó la existencia de al menos dos variantes de ejecución: el análisis y la operación de información. Pero con el correr del tiempo, la tecnología, y las facultades desarrolladas por las nuevas generaciones, el analista muchas veces puede estar capacitado para enfrentar situaciones operativas en la búsqueda de la información, que debe ser sometida a análisis y

viceversa, un agente operativo puede estar capacitado para desarrollar análisis mediatos e inmediatos para conducir sus cursos de acción en las operaciones de búsqueda de información.

Si bien la observación anterior merece un debate aparte del tema que nos ocupa y, tiene relación directa con las funciones asignadas a un funcionario de inteligencia, en rigor plantea la necesidad de concebir escenarios de simulación aptos para que dicho profesional despliegue sus capacidades en consonancia con las situaciones que se le puedan presentar en el transcurso de su carrera. Como estamos hablando del profesional destinado a unidades de análisis y del profesional destinado a operaciones especiales, vamos a considerar pertinente mantener estos dos ámbitos de funciones, para así poder describir para cada uno de ellos, un esquema favorable de juego de simulación.

Nótese también que, -aunque existe una variada gama de niveles de inteligencia; en donde figuran la inteligencia militar, político - estratégica, policial, etc. más las variantes civiles de los ámbitos económico y competitivo, -no entraremos a precisar necesariamente los objetivos de análisis de cada uno de estos niveles, ya que se trata de especialidades que indistintamente pueden ser abordadas desde las especialidades analíticas y operativas. Para el caso del análisis de inteligencia de cualquiera de estas áreas, la función de análisis sigue siendo la misma, y solo es el asunto a tratar el que varía. Lo mismo puede ocurrir con la inteligencia operativa, la infiltración, el espionaje, las operaciones encubiertas, en fin; pueden obedecer a los propósitos de las áreas económicas, policiales o militares. Lo relevante es cómo se ejecuta el análisis y la operación de búsqueda de información sensible para cumplir con los desafíos permanentes de su función.

#### *a) Del analista y el análisis*

La figura del analista de inteligencia sigue siendo bastante abstracta, pues podemos saber muy bien que cualidades debe tener, qué es lo que debe producir, pero en el fondo no sabemos realmente como logra producir aquello que nos acercará a un panorama más o menos certero. Esto se produce porque dentro de las aptitudes que debe desarrollar un analista, los más comunes son aspectos cualitativos que le sirven para la interpretación de

la información, tales como curiosidad, objetividad, imparcialidad, paciencia y, los menos usados son los aspectos pragmáticos como la utilización de instrumentos de prospectiva, sistematización de datos, etc. que son elementos que le brindarán las posibilidades de comprobar sus hipótesis. Cabe recordar lo que nos dice Sherman Kent sobre el agente de inteligencia, aun cuando tiende a fusionar la figura de un analista con la de un agente operativo:

*... “Por último, no debe ser meramente un receptor pasivo de impresiones. Debe hacerse continuamente, a sí mismo, embarazosas preguntas. Debe ser imaginativo en la búsqueda de nuevas fuentes de información confirmatoria o contradictoria, debe constituirse en crítico de cada nueva evidencia, debe ser paciente y cuidadoso en la ordenación de los hechos que son irrecusables, debe ser objetivo e imparcial en su selección de hipótesis. En resumen, aunque su trabajo no es primariamente un trabajo de investigación, debe poseer las cualidades y el comando de la técnica de un investigador adiestrado”...<sup>1</sup>*

Ahora bien, someter a examen estas cualidades debiera también ser el propósito de un juego de simulación, considerando siempre la dimensión humana de la inteligencia. Ello combinado a la evaluación de la capacidad de análisis, vale decir:

- A) De la información, clasificarla de acuerdo al grado de confiabilidad.
- B) Del escenario, describir cada uno de los hechos.
- C) Del análisis, extraer conclusiones sobre las **intenciones** de un grupo o un actor estratégico, verificando el discurso con las acciones.
- D) De la difusión, identificar el nivel para el cual su análisis es relevante y aquel nivel para el cual su análisis solo es información residual.

---

<sup>1</sup> KENT, Sherman. “Inteligencia Estratégica para la Política Mundial Norteamericana”. Editorial Pleamar, Argentina 1994. Págs. 86-87

### *b) Del operativo y las operaciones especiales*

Las mismas cualidades individuales de un analista de inteligencia son esenciales para un agente operativo, aquel cuyo destino está principalmente abocado a la búsqueda de información sensible por métodos no convencionales y tratando de acceder a fuentes cerradas más que a fuentes abiertas.

Un agente de inteligencia operativo, es aquel que se introduce en espacios físicos de información, tanto lo es una embajada, un medio de comunicación, un grupo terrorista, y lo hace interactuando o no con las fuentes. Su identidad está oculta en todo momento y debe ante todo apegarse a los principios de la Inteligencia: Compartimentaje, necesidad de saber, especialización, oportunidad, previsión, estabilidad, moralidad y perseverancia. Precisamente, muchas de las misiones de inteligencia dependen su éxito en la rigurosidad de la aplicación de estos principios. Entonces se hace necesario poder evaluar también la dimensión humana del agente operativo, explotar en los ejercicios sus capacidades de interacción social, aunque a la vez siga siendo relevante evaluar la dirección de las operaciones, el dominio de la sorpresa, la obtención de información y la producción de estrategias para reaccionar a una situación en curso o para generar condiciones para alcanzar los objetivos impuestos, tales como los planes de contrainteligencia o planes de operaciones especiales.

### *c) El formato del juego de simulación de Inteligencia*

En un excelente trabajo descriptivo, del formato de educación de Inteligencia militar aplicado en el Instituto de Inteligencia de las Fuerzas Armadas (Argentina), realizado por el profesor Jorge Osvaldo Sillone<sup>2</sup>, se grafican dos modelos de juego de simulación o de entrenamiento. En un primer caso, destinado a la evaluación del ramo de Inteligencia Aplicada I, los futuros agentes de operaciones especiales, deben efectuar un análisis de un caso exitoso de Actividades Especiales de Inteligencia y de Contrainteligencia<sup>3</sup>. La

---

<sup>2</sup> SILLONE, Jorge. "El Desafío Permanente de Capacitación en Inteligencia Militar: Una visión desde la experiencia docente". Publicado en: Profesionalismo de Inteligencia en Las Américas", Joint Military Intelligence College, Washington D.C. 2004 Pág. 343-381

<sup>3</sup> A modo de explicar el contexto de este trabajo, en la matriz del ejercicio se señala que: "Uno de los temas fundamentales para motivar a los alumnos es demostrarle que a través de la historia, existen

guía proporcionada ofrece la posibilidad de aproximarse a un caso específico que, del modo presentado, “sin respetar en esencia los parámetros reglamentarios y normales”, produce el efecto estar en presencia de “un clima de incertidumbre, sin esquemas rígidos y donde la tarea a encarar es artesanal y científica”. De este modo, la guía que sirve de apoyo metodológico, brinda aspectos que son relevantes para el análisis del caso en estudio y para la organización de una operación especial, sea de espionaje o sabotaje (Ver Recuadro1).

En un segundo caso, Sillone nos presenta el ya conocido juego del país imaginario (ICIALAND, en este caso en particular) que no es muy distinto a los ejemplos señalados anteriormente. El ejercicio, “pretende implementar las bases doctrinarias en un contexto de trabajo de equipo y de ejercitación tipo ensayo de operaciones esquemáticas”. Dentro de sus aclaraciones queda establecido que no se trata de un juego de “suma cero”, lo cual, representa una cercanía con la realidad del ambiente político estratégico, donde no corresponde que la ganancia de uno signifique la derrota del otro jugador. Éste (el jugador/ el alumno) debe distinguir e interpretar indicadores correspondientes a riesgos, amenazas, agresiones, situaciones de espionaje, que sirvan para definir operaciones de contrainteligencia, etc. De tal modo, que sean aplicables los conocimientos doctrinarios en ambientes de conflicto o colaboración, ubicados en un tiempo y espacio delimitado, acotado bajo la perspectiva de actores estratégicos; países con contraposición de intereses y situaciones conexas como las llamadas amenazas emergentes (narcotráfico, crimen organizado, etc.)

---

constantes en la ejecución de AIE y AEC/ICIA (actividades especiales de inteligencia/ de contrainteligencia) que responden a parámetros de técnicas y procedimientos, independientes de las épocas y las tecnologías que avanzan.

**Acción/Descripción de objetivos (Recuadro 1)<sup>4</sup>**

básicos.

**Ficha de Análisis Sobre Casos de Espionaje/Sabotaje y Operaciones Especiales**

- |    |  |   |
|----|--|---|
| a. | Introducción                                       | Síntesis de caso de análisis 1) Breve descripción de la operación en su totalidad. 2) Resaltar éxitos o fracasos. 3) Mencionar como culmina el caso.  |
| b. | Desarrollo de personalidades                       | Sobre cada participante en el hecho, se destacará su identidad, su historial y las actividades realizadas en el marco de la operación, destacando si tuvo un rol principal o secundario.  |
| c. | Organización de la operación de Espionaje/sabotaje | 1) Órganos de Dirección y Medios de Ejecución que intervienen o apoyan en la operación. 2) Características más salientes, peculiaridades y/o debilidades de los mismos. 3) Motivaciones de los intervinientes. 4) Objetivos a lograr en el corto, mediano y largo plazo si correspondiese.  |
| d. | Cursos de acción ejecutados (aspectos a analizar)  | 1) Métodos para establecer contactos. 2) Lugares de reunión. 3) Señales empleadas. 4) Pagos. 5) Comunicaciones. 6) Personal de enlace. 7) Códigos y cifrados. 8) Escondites y/o buzones. 9) Seguridad. 10) Coberturas empleadas. 11) Contacto con su órgano de Dirección. 12) Tiempos que consume la operación (Planes, ensayos, desarrollo, explotación del hecho. 13) Coordinaciones efectuadas. 14) Otros aspectos particulares de la operación. |
| 1  | Peculiaridades y debilidades de la operación       |   |
| 2  | Cierre del caso.                                   | Detallar como finaliza  |
| 3  | Conclusiones finales                               | Resaltar EXPERIENCIAS Y ENSEÑANZAS  |

La primera observación que podemos hacer sobre el primer modelo presentado, es que se demanda de parte del jugador, una acción reactiva respecto a un caso crítico. En efecto, su utilidad es más que probada, puesto que el funcionario es sometido constantemente a evaluar situaciones sobre lo que ya que se advierte puede ocurrir a partir de un escenario de amplias señales. Sin embargo, olvida situaciones donde constantemente ocurren sorpresas, como aquella producida por la idea de “internet para todos” que dejó al mundo

<sup>4</sup> Se advierte, como el mismo autor del ejemplo señala, que esta guía es flexible y se pueden adaptar los casos a matrices diferentes, aun cuando se mantengan principios similares.

perplejo al no advertir que un instrumento de interacción tan básico, como lo vemos hoy en día, transformaría el sistema o aquella ilusión de sistema<sup>5</sup>, donde el dilema del equilibrio de “suma cero”, nos referimos al modelo de juego de John F. NASH, basado en el egoísmo de jugador, quedó en tela de juicio ante una situación no pensada de la colaboración amplia, pero anárquica en todo sentido. Eso ha sido una acción muy extraña, que no alcanzamos a comprender, es algo así como: “liberemos la información y veamos que pasa” y ya vemos como el genio del ser humano en tanto sus objetivos, opera con una nueva herramienta bajo motivaciones personales o bajo sin motivación alguna, con voluntad colaborativa o voluntad hostil. La incertidumbre es mucho más compleja de administrar<sup>6</sup>. En este sentido, el coste de la reacción se magnifica.

Positivamente, aunque ambos modelos son de acciones reactivas, la proactividad solo está sujeta a la planificación sobre materias aprendidas frente a un escenario que posiblemente se presente con similares características, lo otro sería crear un mundo de ciencia ficción, pero la construcción de la realidad a pasado ser hoy día, un ejercicio de creación permanente donde lo que se enuncia, termina siendo real o una ilusión que se confunde con la realidad. La neo-significación del territorio y la geosemántica,<sup>7</sup> la noopolítica,<sup>8</sup> son nociones que comienzan a sentirse fuerte y a la vez, son creaciones de lo que puede implementarse como mundo real: “créeme un mundo para poder implementarlo”.

---

<sup>5</sup> En esta referencia debo agradecer los comentarios de la guionista chilena Marcela Cea Jacques, quien ha diseñado un juego interactivo multimedial llamado “Dimensión Futura”, trabajo por el cual logró advertir situaciones actuales, respecto al uso de la nano tecnología, hace mucho años atrás, cuando el término era bastante desconocido.

<sup>6</sup> Recomendamos una lectura de la Teoría de la Información de Oscar Johansen donde señala que a mayor información es menor la incertidumbre, pero el exceso de información aumenta a la vez la incertidumbre. Él Propone un punto de equilibrio. JOHANSEN, Oscar: “Una Teoría de la Información”. Ediciones Universidad de Ciencias de la Informática, Santiago 2003.

<sup>7</sup> VER “La Ecuación Geosemántica: Tierra, sentido y territorio” del autor Diego Cerda. En: AAINTELEGENCIA Nº14 PRIMER TRIMESTRE AÑO 2008.  
[http://www.aainteligencia.cl/2008/Mar2008\\_1\\_DiegoCerde.html](http://www.aainteligencia.cl/2008/Mar2008_1_DiegoCerde.html)

<sup>8</sup> De los investigadores de la RAND Co. J. Arquilla y D. Ronfeld.

Una última observación, es que tanto para el análisis como para la operación de inteligencia, existe un deber colectivo en función de un principio superior, vinculado a los objetivos de la entidad para el cual el sistema de inteligencia está diseñado y, en esto, es el Estado y la cosmovisión de sus administradores, lo que al fin y al cabo colocan las limitantes respecto del “para qué” queremos la inteligencia y “cómo” se la va a organizar para cumplir con esos objetivos.<sup>9</sup> Y, es quizás por eso, que los juegos de simulación para los futuros agentes de inteligencia aun persistan en ensayar formatos como los ya expuestos, de carácter reactivo pero no predictivo, respecto al comportamiento futuro e inmediato de los seres humanos.

### **III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

A la luz del problema planteado, es necesario concebir escenarios de juegos, consecuentes con las actividades comunes de los funcionarios de inteligencia. Vale decir, que reflejen lo más cercanamente posible los desafíos actuales para obtener información y analizarla.

En este aspecto, el objetivo general de esta investigación es contribuir a la optimización de los juegos de simulación, aportando las variables cualitativas que pueden ser incluidas en tales ejercicios, de modo tal que el profesional pueda ser evaluado en este aspecto.

### **IV. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN: LA INTELIGENCIA QUE QUEREMOS EN EL AMBIENTE EN QUE VIVIMOS**

El dilema estratégico que presenta el ambiente actual de operaciones de inteligencia, enfrenta las siguientes situaciones: a) la infoxicación, b) la hipertextualidad, c) la desaparición de la noción de egoísmo aplicada al juego del equilibrio de Nash, d) la caza del ciervo (la paradoja de la colaboración) e) la creencia de que el sistema está

---

<sup>9</sup> Al nivel de la Inteligencia de Estado, se podría decir que cumple más perfectamente con el espíritu de la Inteligencia, donde los funcionarios dan de sí lo mejor, hay cumplimiento de los principios y es menor el riesgo de que ocurra lo que pasa en los sistemas de inteligencia competitiva donde el funcionario, puede decidir si estar o no estar comprometido con las causas de quien lo contrata. Una premisa básica de la Inteligencia de Estado es la lealtad al objetivo del “Bien Común” para el cual el Estado existe.

imposibilitado de transformaciones f) la sorpresa estratégica de carácter político, militar, diplomática y circunstancial.

a) ***La infoxicación:*** La abundante información, más que ser un problema de exceso de la misma, es la cantidad de tiempo del que se dispone para digerirla y administrarla. A partir del momento en que mucha información, que figuraba como recurso del poder del Estado, fue liberada, más ha costado establecer qué es realmente información general de un Estado a diferencia de lo que es Inteligencia. **La interpretación de la información o bien, debe realizarse en tiempo record, o bien debe transformar su propia información acumulada de antemano en una herramienta que permita dominar a su antojo los tiempos. Ganar tiempo, es una ventaja.**

b) ***La hipertextualidad:*** La serie animada japonesa “Pokemon” es un claro ejemplo de hipertextualidad, el éxito de masificación e influencia en la conducta de los niños, fue determinada por el uso de distintos canales para ofrecer variantes del mismo contenido. Además de la serie de televisión, estaban los juegos de cartas (al estilo de los juegos de rol), hubo códigos de identidad y nuevas formas de llegar al espacio cognitivo por muchas fuentes de manera simultánea. Rafael del Villar señala: “La hipertextualidad no es la cita de un texto dentro de otro texto como había sido descrita por Julia Kristeva en 1973 con el nombre de intertextualidad; sino que de argumentaciones paralelas<sup>10</sup>. **Es importante que tanto analistas de inteligencia como operativos tengan conciencia clara de esta nueva forma de señales y distinguir todas las rutas de acceso a ellas. Asimismo, como afecta las percepciones propias y ajenas y, por último, como pueden afectar a las conductas humanas.**

c) ***La desaparición de la noción de egoísmo aplicada al juego del equilibrio de Nash:*** La ganancia es el incentivo, sabiendo cual es la ganancia para cada jugador, se puede formular la estrategia. La inteligencia debe dar la

---

<sup>10</sup> PERFIL DEL PERIODISTA Y RUPTURAS EPISTÉMICAS: la información y el periodismo crítico como instancias imaginarias que fetichizan la necesidad social. Por: Rafael del Villar Muñoz. Escuela de Periodismo Universidad de Chile. <http://www.periodismo.uchile.cl/asepecs/ponencias/1prvu.htm>

**información que genere la estrategia del jugador.** Ahora bien, la teoría de John F. Nash ha sido de enorme importancia para los juegos de estrategia. Economistas, políticos, psicólogos, biólogos y sociólogos han hecho uso de las premisas que señalan que los individuos son motivados por su propio interés y que al momento de sacar cálculos estratégicos sus opciones estarán reducidas al miedo de perderlo todo, por lo tanto llegará a un punto de equilibrio. Nash, que era un matemático de la Rand Corporation, demostró que podía crear estabilidad a través de la sospecha y el interés propio, durante los álgidos momentos de la guerra fría<sup>11</sup>. Tomó la teoría del juego intentando aplicarla a todas las formas de interacción humana. Partía de la base de que el mundo era hostil y competitivo en todos los niveles; que los seres humanos ajustan (por su interés propio) sus estrategias mutuamente, para conseguir lo que quieren. Pero esta hostilidad no tendría porqué llevar al caos, probando que siempre habría un punto de equilibrio donde cabrían los intereses de todos. Nash dice: “Este llamado equilibrio, se refiere a que lo que yo hago está perfectamente ajustado en relación a lo que usted hace.. (los seres humanos) siempre buscan optimizaciones independientes como hacen los jugadores del Poker”... “haciendo cosas enfocadas hacia él mismo, muy egoístas”<sup>12</sup>. Lo asume como una idea no cooperativa. El problema es cuando un jugador opta por la cooperación, haciéndose impredecible el resto de las jugadas. En el “dilema del Prisionero”, el juego por el cual, todos actuando de manera egoísta, deben decidir si confiar o traicionar al otro, la elección racional es siempre de traicionar a la otra persona porque si confía, el otro lo puede traicionar. El equilibrio entonces, emerge por el peligro mutuo, tal como durante la guerra fría, ambos bloques de poder se mantenían en equilibrio ante el temor de una guerra nuclear. El orden se establece en base a la desconfianza de las acciones del otro<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> Por esto le fue otorgado el Premio Nobel en 1994.

<sup>12</sup> Esto lo dice en una entrevista con Adam Curtis, para el documental llamado “The Trap” (La Trampa) de la BBC. <http://www.juliangallo.com.ar/2008/06/the-trap-que-paso-con-nuestros-suenos-de-libertad/>

<sup>13</sup> En el mismo documental de Curtis, Nash reconoce que era paranoico, que oía voces y que fue encerrado en un sanatorio por 10 años. Asimismo, que en la propia RAND Corporation al realizar el

Sin embargo, hay en nuestra sociedad acciones altruistas, de confianza y de colaboración, sean con el fin que sean, por lo tanto, no todo lo mueve el interés. Frente a este escenario, la Inteligencia debe estar capacitada para colaborar. La administración de la colaboración no puede ser improvisada pero tampoco paranoica, por lo tanto debe permitir la fuga de información para evitar presiones internas del sistema. Un apego demasiado exigido al compartimentaje paraliza las dinámicas de los gestos impredecibles de los seres humanos. Nunca debe olvidarse de que la inteligencia se centra en saber las intenciones de los seres humanos por lo tanto, aunque el análisis de los intereses, los factores de poder, las ecuaciones matemáticas y el cálculo estratégico, sirva al apoyo de una estrategia, ser sensible a la condición humana debe al menos ocupar un lugar más relevante dentro de las doctrinas de la inteligencia.

d) *La caza del ciervo (la paradoja de la colaboración)*: A pesar de que pueda resultar muy ventajoso cooperar puede que no ocurra. Este juego también basado en el equilibrio de Nash se basa en lo siguiente: dos o más jugadores tienen la opción de cazar liebres de modo individual o unirse para, en conjunto, capturar un ciervo que vale más, por lo tanto la recompensa es mayor. Para Nash, la colaboración se basa en la recompensa, pero ya un estudio de un grupo de científicos de la Universidad Carlos III de Madrid (UC3M) ha llegado a la conclusión de que los comportamientos cooperativos aparecen espontáneamente, aunque en principio los individuos altruistas salen perjudicados. La colaboración por lo tanto también puede ser asimétrica, puede que uno tenga la intención de colaborar y lo hace mientras que otro jugador puede esperar que el trabajo esté realizado sin coste alguno. **En Inteligencia, también las redes de colaboración se tornan impredecibles y el cálculo de la estabilidad de la colaboración podría ser un elemento central para el análisis y para el operativo. Es un**

---

experimento del “juego del prisionero” con personas normales, todas optaron por la colaboración y por confiar en el otro.

**asunto de seguridad y puede determinar las propias acciones de los funcionarios.**

**Si bien juntas, ambas situaciones anteriores, representan un dilema de cálculo, los juegos de simulación que apelen a la ética y a la sensibilización con el ser humano podrían ser quizás mucho más productivos para comprender el cómo se hace el análisis de inteligencia y cómo se hace inteligencia operativa, asimismo comprobar si realmente se obtiene información sobre las intenciones, o se aleja del objetivo por excesivo cálculo racional.**

- e) La creencia de que el sistema está imposibilitado de transformaciones:* Acostumbrados a que el equilibrio se basa en la tensión, pero también en las nociones de contrato social, se ha hecho casi impensable que el sistema pueda ser transformado. Sin embargo la sociedad globalizada demostró que la incorporación de nuevas formas de interacción a través del mundo virtual, contribuyó a que nuevos tipos de tensión social emergieran, creando presiones al sistema tanto financiero como político. En cuanto al sistema liberal de mercado, vemos como exige una transformación dada la recesión que enfrenta el más poderoso actor internacional, generando que varios países promotores del liberalismo piensen ahora en un esquema de control sobre las libertades económicas. **Las tensiones del contexto de la interacción humana son un buen tema de análisis de inteligencia, que debe detectar presiones al interior de los sistemas y las consecuencias que derivan de posibles transformaciones. Pues, recordemos que la crisis de la subprime, se basó en un tipo de comportamiento esperado de los deudores que habían accedido a créditos de alto interés y por lo tanto de alto riesgo. Los deudores no pagaron sus cuentas y los bancos no lo previeron. Otro ejemplo del contexto de la interacción humana es la expresión del swarming, asociado al estallido social de Francia ocurrido a fines del 2005, ahora en Grecia a fines del 2008 y otras situaciones similares, aunque swarming es también parte de la estrategia de combate militar.**

f) ***La sorpresa estratégica de carácter político, militar, diplomática y circunstancial:*** La sorpresa es consustancial a la estrategia, descolocar al interlocutor puede determinar enormemente el desenlace en un conflicto o una situación de controversia, sin embargo, la sorpresa hace a un actor des-confiable. **Uno de los ejes del análisis debe consistir en brindar al usuario, un balance de sorpresas del actor en estudio, como indicativo para la elaboración de estrategias, producto de que cada actor es diferente y las situaciones no suelen repetirse, salvo que no se tenga previsto un comportamiento ya utilizado.**

**Por último, en un nuevo esquema de análisis de los tradicionales factores de poder, que es básico en la inteligencia, se deben incorporar nuevos elementos como la dimensión informacional y las transformaciones del espacio cognitivo.** Tal como lo señalan Arquilla y Ronfeldt, el dominio de la dimensión informacional está en disputa tanto por actores estatales como por actores individuales completamente desconocidos que intentan al fin y al cabo, la manipulación de las mentes. La detección de riesgos y amenazas en esta dimensión se hace elemental y la instrucción de agentes operativos para ocuparse específicamente de éstas áreas es de suma relevancia, porque determina en la creación de un nuevo ciberagente que al contrario de lo que señalaba Sherman Kent, de que la inteligencia correspondía a un acto colectivo, hoy por hoy más que un sistema eficiente, se hace necesario individuos eficientes con amplias capacidades técnicas y humanas, para detectar cambios o influencias en el espacio cognitivo.

## **V. EL JUEGO DE SIMULACIÓN: ANTECEDENTES (MARCO TEÓRICO)**

Se trata de un recurso didáctico, que se expresa a temprana edad en los niños, donde interpretan la información del mundo que los rodea y la adaptan a sus juegos asumiendo distintos roles. Es un proceso donde la *percepción* y *cognición* se ponen a prueba a modo de experiencia.

Jean Piaget (1896-1980), en sus investigaciones sobre psicología del desarrollo, nos plantea que entre los 18 y 24 meses de vida, ya los seres humanos aplicamos estos juegos en un mundo simbólico<sup>14</sup>. Por lo tanto, no nos resultan extraños y mucho menos ajenos a nuestras necesidades de adaptación. Los juegos de simulación son la base para enfrentar el estadio de las operaciones intelectuales abstractas, de la formación de la personalidad y de la inserción afectiva e intelectual en la sociedad de los adultos.

Ahora bien, los juegos de simulación en función de la política, la guerra, la diplomacia, etc. son también experiencias de larga data; la planificación de la guerra sobre un tablero son conocidas y no le fueron ajenos ni a Maquiavelo ni a Napoleón. Más aun, nuestras generaciones actuales viven en función de estos juegos, llevados a programas computacionales que llevan a los individuos a asumir roles y a vivir experiencias de guerra y política frente a la pantalla del PC<sup>15</sup>. Las decisiones humanas se ponderan en las probabilidades que ofrece un software, tal como en un tablero de ajedrez, donde hay que

---

<sup>14</sup> PIAGET, Jean y INHELDER Bärbel: "Psicología del niño". Publicado por Morata, 1997. En el Capítulo III llamado: "La Función Semiótica y Simbólica", Pág. 66; nota al pie N°3, se propone la existencia de tres categorías de juego y una cuarta que forma la transición entre el juego simbólico y las actividades no lúdicas o adaptaciones serias. El "juego de ejercicio", primer eslabón de la categoría, solo se representa a nivel senso-motor y no entraña ningún simbolismo ni técnica específicamente lúdica. Se refiere a los actos de adaptación a ciertas situaciones, como aprender a balancear un objeto y disfrutar con la función de hacerlo. Luego viene el "juego simbólico" entre los 2 y 6 años que contribuye adaptarse a las reglas exteriores de un mundo social de adultos; la asimilación y la adaptación se configuran al hacer las conexiones con el mundo externo y vivirlas, experimentar ser un auto, un avión o parte de una maquinaria, de modo lúdico. En tercer lugar está el "juego de reglas": canicas, rayuela, ludo, damas, etc. A partir de allí ya se desarrollan otro tipo de juegos, que aunque impregnados del juego simbólico, constituyen verdaderas adaptaciones, es la etapa donde es juego las construcciones mecánicas, las soluciones a problemas, las creaciones inteligentes, etc. el pre ejercicio de las actividades futuras del individuo como señala Karl Groos.

<sup>15</sup> Extremapol III es un simulador político del Estado español, totalmente gratuito y ambientado en la realidad actual, aunque con pequeñas variaciones. Se le ofrece al jugador la posibilidad de debatir, convocar manifestaciones, asistir a congresos, participar en elecciones, realizar propuestas de leyes, entre muchas cosas más. También, y dependiendo de la capacidad del jugador, puede ir escalando socialmente dentro del panorama político. Se comienza siendo un simple militante pero dependiendo de las aptitudes podrá llegar a ser diputado, un alto cargo en su partido, presidente de su Comunidad Autónoma, Ministro o Presidente del Gobierno. El juego está en Internet en la siguiente dirección: <http://www.acornrack.com/extremapol/index.php>

adivinar básicamente los movimientos del adversario. En concreto, sus intenciones, sus posibilidades y sus probabilidades estadísticas.

Los juegos de simulación a los que estamos acostumbrados los estudiosos de la Defensa, no escapan a esta dinámica. Usualmente un juego de simulación consiste en un cuerpo académico que dirige el juego, diseña un escenario problemático e instala las reglas; un grupo de personas que asumen distintos roles dentro de la lógica de la administración estatal, el cual está dividido en niveles decisionales tales como: un actor ejecutivo, actores del sector defensa, ya sean civiles o militares, actores sociales donde encontramos representantes de la prensa, de las ONGs, de la Iglesia, de la política, etc., se dividen los roles con el objeto de representar a cada una de las facciones que inciden en la toma de decisiones del conductor político estratégico. La inteligencia es uno de estos factores de incidencia.

En esta perspectiva amplia, que contribuye evaluar las reacciones de cada facción representada, la inteligencia es un componente más, cuando lo que se estudia son las posibilidades y acciones del ámbito político estratégico<sup>16</sup>.

A un nivel más específico, las situaciones representadas, van a contribuir a establecer las funciones de cada facción. Por ejemplo, si deseamos evaluar el desempeño de un conductor militar, frente a un caso de guerra inminente, el escenario propuesto debe permitir distintos desenlaces, por cada decisión adoptada. Pero desenlaces que estén

---

<sup>16</sup> La teoría de Juegos, en el contexto de las dinámicas de relación interinstitucional e interestatal, es explicada en el libro "Léxico de la Política" por Mario Herrera Ramos. Allí señala que muchas situaciones sociales pueden catalogarse como juegos estratégicos; tal como las elecciones, la competencia por mercados, la presentación de argumentos jurídicos, etc. Asimismo, sostiene que el juego es de origen matemático y, para considerar una situación como un juego estratégico, se deben considerar que características destacar y cuáles pasar por alto; el detalle de la descripción, se basará en la situación que está bajo análisis y de ella se deben definir los jugadores. La definición de jugador, se explica como un individuo racional que ejerce su libertad de decidir y tomar decisiones, para su participación dispone de recursos, cuenta con distintas posibilidades de acción y también se consideran sus preferencias, las cuales se pueden representar numéricamente, mediante una función de utilidad. La utilidad es lo que puede representar lo que se arriesga en el juego. BACA, Laura. "Léxico de la Política", FLACSO México, 2000. Pág. 741.

dentro de la lógica de la guerra y el conflicto. Resultando a veces, ser solo accesorios aspectos circunstanciales como las crisis internas que puedan suscitar una guerra. En este sentido, el objetivo de un juego de simulación de guerra es poder desplegar una estrategia que permita ganarla en todo sentido, en su aspecto político y táctico. Una victoria militar puede perfectamente ser una derrota política y las consecuencias de ello deben estar integradas en la visión de conjunto. Mal que mal, la guerra es la continuación de la política por otros medios, como nos dice Clausewitz y, en la guerra es tanto lo político como lo estratégico, inseparable lo uno de lo otro.

Asimismo, los juegos de simulación para diplomáticos, buscan representar sus decisiones en situaciones donde interviene el campo de acción de las relaciones exteriores; en cuyo propósito está la aplicación de los instrumentos jurídicos internacionales de resolución de controversias. Se espera superar dificultades internacionales, toda vez que la diplomacia es el canal básico y permanente en toda relación interestatal. En consecuencia con esta premisa, lo que en estos juegos se produce es el establecimiento de reglas, más o menos rígidas, por las cuales las decisiones diplomáticas están sujetas. En el mérito de recordar lo señalado en la nota sobre las categorías de los juegos de Piaget (Nota al pie N°1), el “juego de reglas” es lo consustancial en el tipo de escenario que se le debe presentar al diplomático.

Pero en el caso de la Inteligencia, ¿qué es lo que debemos hacer?

Si para el conductor militar lo sustancialmente importante en un juego de simulación, es la capacidad de diseñar una estrategia que consiga la victoria militar, para el diplomático es la aplicación de los instrumentos jurídicos internacionales y las destrezas del oficio como la “Diplomacia Pública”; para el analista de inteligencia debiera ser la capacidad de síntesis, procesamiento y construcción de escenarios probables, lo que determine su juego de simulación. A la vez que podemos pensar que para el operativo, es decir, para el sujeto que debe obtener el 10% de información esencial, por métodos no convencionales, su juego debe estar pensado para proveerle escenarios de fuentes de información restringida, tanto como documentos relevantes ubicados en difíciles accesos y, lo más importante, personas que le brinden señales para su interpretación. Escenario que

además, debe contribuir a evaluar la PLANIFICACIÓN de un tipo de operación especial de Inteligencia, combinando medios y recursos.

Claramente pensar o idealizar los escenarios con los que debe lidiar el personal de Inteligencia, presentan una dificultad extrema, toda vez que la inteligencia se centra en percibir las intenciones de otros seres humanos y el ser humano, los decisores políticos, los militares, los diplomáticos, etc., son en cierto modo, impredecibles. Por ello rara vez podemos obtener certezas y por lo tanto, debemos ajustarnos a lo que los autores Balbi y Crespo formulan en su libro “Capturando el Futuro“, la Inteligencia no es una ciencia, es una disciplina de carácter científico<sup>17</sup>.

Aun así, hay situaciones de análisis que ofrecen señales de lo que puede ocurrir a largo u a corto plazo. Por ejemplo, por las señales que se estén produciendo, con una correcta interpretación, podemos inferir que un país entrará en guerra, que caerá la economía de otro, que habrá un golpe de Estado, etc. pronósticos que podríamos compararlos con los pronósticos del tiempo: se acercan las nubes, por lo tanto puede que llueva. Y como con en el clima sucede, un cambio en la dirección del viento puede cambiarlo todo.

Ahora bien, los casos que planteamos, aunque puedan parecer lógicos y pertinentes ¿se adecúan realmente a la Inteligencia que esperamos?

Allí se nos presenta la primera dificultad, porque ¿sabemos realmente cuál es la inteligencia que esperamos? Lo anterior solamente se trata de dos ejercicios: uno predictivo y el otro ejecutivo. Pero, como vimos en un ítem anterior, el escenario de información ha cambiado a tal punto, que ha transformado las conductas humanas, que es el eje de investigación de la inteligencia y, ha transformado lo que se pensaba, era la información esencial. Por lo tanto nos preguntamos, si estamos en condiciones de dar un paso más adelante en la construcción de escenarios hipotéticos para evaluar tanto el “cómo” se hace inteligencia y la adaptabilidad del funcionario a escenarios sui generis.

En la perspectiva del juego de simulación para el entrenamiento del personal de inteligencia, lo que se propone, es conciliar las expectativas de la inteligencia que

---

<sup>17</sup> BALBI, Eduardo y CRESPO, Fabiana. “Capturando el Futuro”, Editorial Formato, Buenos Aires 1994.

queremos, con las aptitudes de los funcionarios destinados tanto al análisis, como al trabajo operativo de búsqueda de información sensible y de ejecución de operaciones especiales.

## **VI. UNA PROPUESTA A MODO DE CONCLUSIÓN**

Las capacidades para percibir las intenciones de los seres humanos en los funcionarios de inteligencia, pueden ser mucho más importantes que el apego a la doctrina para la obtención de conocimiento útil. Para dimensionarlas y evaluarlas, en la justa medida que merece su objeto esencial de estudio que es el ser humano, deben concebirse funcionarios que respondan al desafío de ser sensibles a los estímulos que transforma las conductas humanas.

Evaluar al funcionario por criterios meramente racionales, vale decir, el cómputo de aciertos y desaciertos en la utilización de los recursos y combinación de los medios que le permiten obtener conclusiones y cursos de acción, aunque útil, es insuficiente. La realidad objetiva indica que los funcionarios de inteligencia están sometidos a presiones afectivas más que en cualquier otro trabajo: constantemente deben lidiar con el secreto que envuelve su actividad, involucrar tiempos extra laborales, observar riesgos y amenazas, establecer relaciones con diversas fuentes de información, prácticamente sin desvincularse de su actividad en ningún momento de su vida desde que se involucran en esta profesión. Por lo tanto, el comprender cómo influye el medio en la conducta, lo enfrentará a sus propias limitaciones y a sus propias capacidades para develar el pulso de la sociedad y de los individuos en estudio.

Es por ende, necesario equilibrar tanto lo racional con lo meramente *visceral*, en la formación, en el entrenamiento y asimismo, evaluar ambos aspectos de manera combinada, creando simulaciones que exploten ambas cualidades, la racional y la afectiva.

En la perspectiva de que la Inteligencia se centra en el estudio de los seres humanos, el escenario informacional que incide en el comportamiento de la sociedad debe ser asimilado dentro de los juegos de simulación sin que necesariamente demande más recursos y tiempo que un juego tradicional. Observando que el comportamiento deviene

de las intenciones, voluntarias o involuntarias, conjeturando acerca de cómo ciertas decisiones y hechos sociales permean en el sentir social y ergo derivan en conductas; igualmente realizando el ejercicio de sistematizar aspectos cualitativos de los actores en concurso de la inteligencia, se puede producir una relación más acabada entre la secuencia de hechos y las situaciones que generan distintos efectos en grupos, Estados o individuos.

Considerando los argumentos anteriores es que proponemos que los juegos de simulación para funcionarios de inteligencia incluyan ejercicios tales como:

- 1) ***Discernimiento de la información versus velocidad de reacción.*** Ejercitar el desempeño en ambientes de infoxicación e hipertextualidad. De manera práctica puede consistir en el dominio de recursos para ordenar y clasificar información con alta incidencia del uso de las tecnologías.
- 2) ***Determinación de ganancias.*** Ejercicio teórico exclusivamente centrado en advertir ventajas de un actor estratégico en situaciones de disputas o intereses contrapuestos. La advertencia de las ventajas debe dilucidar intenciones posibles y probables, porque en lo probable está la sorpresa.
- 3) ***Administración de colaboración.*** Determinar los momentos en que los principios de la inteligencia puedan ser flexibles sobre la base de presiones producidas en los propios sistemas de inteligencia, discernir cuando dejar que fluyan ciertas comunicaciones y cuando impedir las.
- 4) ***Trasladar los viejos modelos de descompresión de los sistemas.*** Del fenómeno social al fenómeno individual, evaluar a los individuos como unidades autónomas en situaciones de swarming, netwar y ciberwar.

El beneficio de introducir estas variables a través de nuevos ejercicios teóricos y prácticos, más que descartar los tradicionales escenarios de juegos de simulación, lo complementan. Inclusive la evaluación del desempeño de los profesionales en este tipo de situaciones puede orientarnos hacia una formación profesional mucho más completa y

confiable, que reduzca las interferencias que se vienen produciendo en el diálogo entre la Inteligencia y el ámbito político y estratégico; y en cualquiera de los otros ámbitos de los diferentes niveles de la Inteligencia. No debemos ser indiferentes a los recientes episodios noticiosos que hablan de la inteligencia actual. A las pocas horas de ocurrido el atentado terrorista en Bombay, se afirmó por la prensa que existían antecedentes y se había presentado a las autoridades las alertas tempranas sin que fueran asimiladas.

Argumentos poderosos pueden y deben estar disponibles desde los servicios de información de los Estados para que se tomen en serio las alertas tempranas que produce la Inteligencia, sin márgenes tan amplios de errores, como los presentados a la administración norteamericana en el caso de Irak.

Otros errores permitieron el atentado en contra del Ejército y Policías de Perú por parte de Sendero Luminoso, las emboscadas en México, los estallidos sociales en Gracia, hasta la crisis de las subprime.