

INTELIGENCIA Y TOMA DE DECISIONES: PERSPECTIVAS ACTUALES

Dirección
Diego González López



NESE



INTELIGENCIA, DEFENSA Y SEGURIDAD

DIRECTOR

Diego GONZÁLEZ LÓPEZ. *Profesor predoctoral (ACIF) de
Derecho Penal, Universidad de Valencia*

CONSEJO EDITORIAL

José Luís GONZÁLEZ CUSSAC. *Catedrático de Derecho Penal, Universidad de Valencia*

Caty VIDALES RODRÍGUEZ. *Catedrática de Derecho Penal, Universidad de Valencia*

Carlos ESPALIÚ BERDUD. *Catedrático de Derecho Internacional
Público, Universidad CEU Fernando III de Sevilla*

José LEÓN ALAPONT. *Profesor Titular de Derecho Penal. Universidad de Valencia*

José Jesús SANMARTÍN PARDO. *Profesor Titular de
Ciencias Políticas, Universidad de Alicante*

Felipe DEBASA NAVALPOTRO. *Profesor Titular de Historia Contemporánea
y del Mundo Actual, Universidad Rey Juan Carlos*

Gustavo DÍAZ MATEY. *Profesor Titular de Ciencias Políticas,
Universidad Complutense de Madrid*

Antonio FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ. *Profesor Titular de Derecho Penal, Universidad Jaime I*

Andreea MARICA. *Profesora (acreditada Titular) de Derecho
Internacional Público, Universidad Europea de Madrid*

Frédéric MERTENS DE WILMARS. *Profesor de Relaciones
Internacionales, Universidad Europea de Valencia*

Teresa SÁNCHEZ GONZÁLEZ. *Profesora de Periodismo,
Universidad CEU Fernando III de Sevilla*

Alfredo CRESPO ALCÁZAR. *Profesor Asociado de Ciencias
Políticas, Universidad Rey Juan Carlos*

La presente obra ha sido evaluada externamente bajo el sistema de revisión por pares en modalidad anónima, y se encuentra respaldada por el Consejo Editorial.

La presente obra ha sido dirigida por Diego González López, beneficiario de la subvención para la contratación de personal docente e investigador predoctoral (Universidad de Valencia) ACIF de la Generalitat Valenciana y Vocal académico de INDESEC.

La presente obra ha sido financiada por la Asociación de Jóvenes en Inteligencia, Defensa y Seguridad (INDESEC) como parte de su actividad.

1

INTELIGENCIA Y TOMA DE DECISIONES

PERSPECTIVAS ACTUALES

Dirección

Diego González López

COLEX 2025



Copyright © 2025

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos (www.cedro.org) garantiza el respeto de los citados derechos.

Editorial Colex S.L. vela por la exactitud de los textos legales publicados. No obstante, advierte que la única normativa oficial se encuentra publicada en el BOE o Boletín Oficial correspondiente, siendo esta la única legalmente válida, y declinando cualquier responsabilidad por daños que puedan causarse debido a inexactitudes e incorrecciones en los mismos.

Editorial Colex S.L. habilitará a través de la web www.colex.es un servicio online para acceder a las eventuales correcciones de erratas de cualquier libro perteneciente a nuestra editorial.

© Diego González López

© Asociación de Jóvenes en Inteligencia, Defensa y Seguridad

© Editorial Colex, S.L.

Calle Costa Rica, número 5, 3.º B (local comercial)

A Coruña, 15004, A Coruña (Galicia)

info@colex.es

www.colex.es

I.S.B.N.: 979-13-7011-369-8

Depósito legal: C 1504-2025

DOI: <https://doi.org/10.69592/979-13-7011-369-8>

SUMARIO

Prólogo.....	17
--------------	----

EL ANALISTA DE INTELIGENCIA 4.0

Joaquín González López

1. Introducción: ¿Un nuevo paradigma en la inteligencia?	19
2. El ecosistema de la información en la era digital: desafíos y oportunidades ...	22
3. La adopción de tecnologías emergentes: big data, IA y computación	24
4. La gestión del riesgo y la incertidumbre en la toma de decisiones	26
5. La nueva filosofía de producción analítica	28
6. Ética y gobernanza de la inteligencia digital	29
7. El perfil y las competencias del analista 4.0.	32
8. Conclusiones.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	37

LA ÉTICA COMO EJE TRANSVERSAL EN LA INTELIGENCIA

Andrea Andreu Gutiérrez

1. Introducción	39
2. El concepto de inteligencia y su dimensión ética.....	42
3. Principios rectores de las actividades de inteligencia	46
4. Jurisprudencia relevante en la materia.....	50
5. Conclusiones.....	52
BIBLIOGRAFÍA.....	53

ÉTICA, AUTONOMÍA Y OPERATIVIDAD EN INTELIGENCIA: FUNAMBULISMO EN LA ZONA GRIS

Alejandro López Palma

1. Introducción	55
2. La inteligencia y su evolución ética.....	57
3. Confidence Building Measures (CBM): ética y política de la confianza.....	60
3.1. Origen y fundamentos conceptuales.....	60
3.2. Aplicación al campo de la inteligencia	61

SUMARIO

3.3. Dilemas éticos, políticos y operativos.	62
3.4. Potencial de futuro.	63
4. Autonomía operativa vs. control democrático: una tensión estructural.	64
4.1. La autonomía como condición funcional de la inteligencia.	64
4.2. Riesgos institucionales y precedentes históricos.	64
4.3. Consecuencias políticas y sociales de los abusos.	65
4.4. Dificultades estructurales del control democrático.	66
4.5. Modelos de supervisión: entre el ideal y lo posible.	66
5. Modelos híbridos de supervisión: hacia un equilibrio sostenible.	67
5.1. Supervisión interna especializada.	67
5.2. Comisiones parlamentarias reducidas y profesionalizadas.	68
5.3. Revisión judicial segmentada y técnica.	68
5.4. Auditorías externas y contralorías técnicas.	69
5.5. Publicación de informes desclasificados.	69
5.6. Nombramientos, mandatos y garantías institucionales.	70
6. Perspectivas futuras y desafíos.	70
7. Conclusiones.	72
BIBLIOGRAFÍA.	73

DE LA LEY DE SECRETOS OFICIALES DE 1968 A LA NUEVA LEY DE INFORMACIÓN CLASIFICADA DE 2025

César Augusto Giner Alegría
Patrick Salvador Peris

1. Introducción.	75
2. Antecedentes normativos.	76
2.1. La Ley de Secretos Oficiales de 1968.	76
2.2. Reformas fallidas previas.	77
2.3. Exigencias internacionales y derecho comparado.	78
3. El Anteproyecto de Ley de Información Clasificada de 2025.	80
3.1. Estructura y principios generales.	80
3.2. Categorías de clasificación.	81
3.3. Plazos de desclasificación.	82
3.4. Autoridades competentes.	83
3.5. Procedimiento de clasificación y desclasificación.	85
3.6. Régimen sancionador.	86
4. Transparencia y acceso a la información.	87
4.1. Derecho de acceso de periodistas, historiadores y ciudadanos.	87
4.2. Límites: seguridad nacional vs. derecho a la información.	88
4.3. Excepciones: violaciones graves de derechos humanos y crímenes de lesa humanidad.	89
5. Perspectiva comparada: Colombia y Bélgica.	89

6. Conclusiones	92
BIBLIOGRAFÍA.....	94

EL CONTROL DE LOS GASTOS RESERVADOS DEL CNI: ANÁLISIS JURÍDICO-PENAL A LA LUZ DE LA LEY 11/1995

Carlos Álvaro Peris

1. Introducción	97
2. El conflicto entre el derecho a la libre información y la seguridad y defensa del estado.....	98
3. Marco jurídico-normativo	100
3.1. Autonomía del CNI	101
3.2. Concepto y naturaleza de los gastos reservados	102
3.3. Control administrativo	103
3.4. Control parlamentario	105
4. Posible comisión de delitos de malversación ante una incorrecta gestión de los gastos reservados.....	109
5. Conclusiones	114
BIBLIOGRAFÍA.....	116

INTELIGENCIA ECONÓMICA Y SEGURIDAD ENERGÉTICA EN LA CULTURA DE SEGURIDAD Y DEFENSA

Alberto Camarero Orive

1. Introducción	119
2. Evolución de la inteligencia económica aplicada a la seguridad energética. . .	120
3. El nuevo paradigma de la seguridad energética y su relación con la inteligencia económica	121
4. Diversificación estratégica, resiliencia y gestión de vulnerabilidades	122
5. Nuevas fuentes de energía y retos tecnológicos	123
6. Cultura de seguridad y defensa: formación, cooperación y gobernanza	124
7. Acciones y propuestas estratégicas para España y la UE	125
8. Perspectivas futuras y conclusiones	126
BIBLIOGRAFÍA.....	127

LA ACTUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE INTELIGENCIA EN LA PROTECCIÓN DEL MEDIOAMBIENTE

Alejandra Moreno García

1. Introducción	129
2. El crimen medioambiental en la Unión Europea.....	130
2.1. Conceptualización y tipologías.....	130
2.2. Factores de crecimiento del crimen medioambiental y motivaciones	132

SUMARIO

2.3. Impacto ecológico, social y económico	133
3. La seguridad ambiental y los servicios de inteligencia	135
3.1. Servicios de inteligencia: actores clave en la lucha contra el crimen medioambiental	135
3.2. La dimensión estratégica de la seguridad ambiental	136
3.3. Operaciones relevantes en la lucha contra la delincuencia medioambiental	137
3.4. Inteligencia y retos frente a la delincuencia ambiental	138
4. Herramientas para la inteligencia ambiental	140
4.1. Proyecto EMERITUS	141
4.2. Proyecto GIEDA: inteligencia geoespacial para la evaluación de daños ambientales	141
5. Propuesta de un modelo estratégico para la inteligencia ambiental en la Unión Europea	142
6. Conclusiones	144
BIBLIOGRAFÍA	145

LA RADICALIZACIÓN EN PRISIONES COMO DESAFÍO PARA LOS SERVICIOS DE INTELIGENCIA

Susana Berrocal Díaz

1. Introducción	147
2. Análisis de la problemática: la realidad de la radicalización yihadista en prisiones	148
2.1. Factores de riesgo en los centros penitenciarios: una visión general	150
2.2. Situación en las prisiones españolas	152
3. La ENCOT 23-24 y el entorno penitenciario	154
4. Inteligencia penitenciaria: detección y seguimiento	157
5. Conclusiones	160
BIBLIOGRAFÍA	162

DEL INFORME DRAGHI (O LA BRÚJULA PARA LA COMPETITIVIDAD) A LA ACCIÓN: ¿UNA DIVISIÓN DE INTELIGENCIA ECONÓMICA EN LA COMISIÓN EUROPEA?

Diego González López

1. Introducción	165
2. Consideraciones previas	167
2.1. El sistema competencial de la Unión Europea	167
2.2. La Comisión Europea	168
2.3. La estructura de inteligencia europea	169
2.4. Inteligencia competitiva vs. inteligencia económica	171
2.5. El Informe Draghi: ¿una última llamada?	172
3. Propuesta: una División de Inteligencia Económica	174

4. Propuesta alternativa: transformar el Joint Research Centre	175
5. Conclusiones	176
BIBLIOGRAFÍA	177

DESAFÍOS POLÍTICOS Y JURÍDICOS PARA UNA COMUNIDAD DE INTELIGENCIA EUROPEA: ENTRE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS

Irene Gil Matos

1. Introducción	179
2. Marco jurídico general de la seguridad y la protección de datos en la unión europea	181
3. Desarrollo y actualidad de las dinámicas de cooperación europeas	184
4. La tensión entre la seguridad y la protección de derechos humanos	186
5. Obstáculos para una comunidad de inteligencia integrada	190
6. Conclusiones	192
BIBLIOGRAFÍA	194

LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Inmaculada Crespo González

Patricia Pérez Rodríguez

1. Introducción	197
2. Definición y fundamentos de la inteligencia estratégica	199
3. Fase de difusión en el ciclo de inteligencia: cómo aplicar la inteligencia narrativa	203
3.1. ¿Qué es la inteligencia narrativa?	203
3.2. Por qué la comunicación efectiva es decisiva en inteligencia	203
3.3. Storytelling y valor explicativo en informes estratégicos	204
3.4. Ejemplo CHALLENGER: cuando la narrativa falla	204
3.5. Subrayado final: comunicar bien es parte de «pensar bien»	205
4. Modelos de narrativas estructuradas en inteligencia	205
4.1. Pirámide invertida	206
4.2. Narrativa persuasiva	206
4.3. Escenarios hipotéticos	206
4.4. Narrativas colaborativas y micro-narrativas	207
5. Formación del analista para la redacción de informes estratégicos	207
5.1. Dimensiones de formación para el analista	208
5.2. Avance de las herramientas para la redacción de informes	208
5.3. Ejemplo práctico: construcción de un informe narrativo	209
5.4. Consideraciones finales	210
6. Conclusión	211
BIBLIOGRAFÍA	212

LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL LENGUAJE SOBRE DEFENSA, SEGURIDAD E INTELIGENCIA: ANÁLISIS DE CASOS EN ESPAÑA

Raquel Pinilla Gómez

1. Introducción	215
2. Conceptos clave en el ámbito de la defensa, la seguridad y la inteligencia. ...	217
2.1. Defensa, seguridad e inteligencia	218
2.2. Cultura de defensa y cultura de inteligencia.	219
2.3. Fuerzas Armadas	220
3. Retos de la comunicación estratégica sobre defensa, seguridad e inteligencia .	221
3.1. El fenómeno de la desinformación	224
4. La comunicación y el lenguaje de las instituciones de defensa, seguridad e inteligencia: CESEDEN, DSN y CNI.	225
4.1. El Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN)	226
4.2. El Departamento de Seguridad Nacional (DSN)	227
4.3. El Centro Nacional de Inteligencia (CNI)	229
5. Conclusiones	230
BIBLIOGRAFÍA.	231

VENTAJAS E INCONVENIENTES EN EL USO DE FUENTES PARA EL ANÁLISIS DE LA PIRATERÍA MARÍTIMA

Fernando Ibáñez Gómez

1. Introducción	233
2. Una definición de piratería no siempre compartida	234
3. Fuentes para el análisis de la piratería marítima	235
3.1. Centros globales de carácter público	235
3.1.1. International Maritime Organization.	235
3.1.2. Maritime Information Cooperation & Awareness Center.	236
3.2. Centros globales de carácter privado.	237
3.2.1. International Maritime Bureau Piracy Reporting Center	237
3.2.2. Consultoras de seguridad privada	238
3.3. Centros regionales de carácter público	239
3.3.1. United Kingdom Marine Trade Operations.	239
3.3.2. Maritime Security Centre-Horn of Africa y Maritime Security Centre Indian Ocean	240
3.3.3. Maritime Domain Awareness for Trade-Gulf of Guinea	242
3.3.4. The Regional Cooperation Agreement on Combating Piracy and Armed Robbery against Ships in Asia	243
3.4. Centros que aportan información complementaria	244
3.4.1. The Information Fusion Center	244
3.4.2. Information Fusion Centre-Indian Ocean Region	244
3.4.3. Office of Naval Intelligence	245
4. Análisis comparativo de las distintas fuentes.	245

5. Conclusiones	248
BIBLIOGRAFÍA.....	249

PERSPECTIVAS ACTUALES Y FUTURAS DE LOS MÉTODOS DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN DE LOS SERVICIOS DE INTELIGENCIA PORTUGUESES: LAS INTERCEPTACIONES TELEFÓNICAS Y LOS DATOS DE TRÁFICO

João Miguel Oliveira Narciso

1. Introducción	251
2. El sistema de información de la República Portuguesa.....	252
3. Los medios de obtención de información de los servicios de inteligencia portugueses: situación actual.....	256
3.1. El problema del acceso a los datos de tráfico.....	259
3.1.1. El ámbito de protección del derecho al secreto de las telecomunicaciones.....	259
3.2. La cuestión de la inclusión de la inteligencia en el ámbito de la «materia de proceso criminal».....	261
4. Perspectivas futuras.....	263
5. Conclusiones.....	266
BIBLIOGRAFÍA.....	267

EL SISTEMA ESPAÑOL DE INTELIGENCIA FINANCIERA PARA COMBATIR EL BLANQUEO DE CAPITALES

Yago González Quinzán

1. Introducción	269
2. La inteligencia financiera en el marco de la inteligencia económica: estado de la disciplina en España.....	271
3. La Comisión de Prevención del Blanqueo de Capitales e Infracciones Monetarias.....	273
3.1. El Pleno de la Comisión.....	274
3.2. El Comité Permanente de la Comisión.....	275
3.3. El Comité de Inteligencia Financiera.....	276
4. Los órganos de apoyo de la Comisión de Prevención del Blanqueo de Capitales e Infracciones Monetarias.....	277
4.1. La Secretaría de la Comisión.....	277
4.2. El SEPBLAC como UIF nacional.....	278
4.2.1. La demanda de creación por la normativa internacional.....	278
4.2.2. El intercambio de información financiera en la Unión Europea.....	279
4.2.3. El Grupo Egmont para el intercambio de información financiera.....	281
4.2.4. Régimen y estructura.....	283
4.2.5. Atribuciones.....	285
5. A modo de recapitulación.....	289
BIBLIOGRAFÍA.....	290

EL PAPEL DEL SEPBLAC COMO UNIDAD DE INTELIGENCIA FINANCIERA EN LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL Y EL BLANQUEO DE CAPITALES

Raquel Alamà Perales

1. Introducción	293
2. El origen de las UIF en el contexto de internacional	295
2.1. La Convención de Viena de 1988 y el origen de la cooperación global en blanqueo de capitales.	295
2.2. El GAFI y sus 40 Recomendaciones	297
2.3. El Grupo Egmont y la red mundial de UIF	299
2.4. Modelos comparados de UIF: administrativo, policial, judicial e híbrido ..	302
2.4.1. UIF administrativa	302
2.4.2. UIF policial	303
2.4.3. UIF judicial	303
2.4.4. UIF híbrida	304
2.4.5. Consideraciones transversales de diseño	304
3. El Servicio Ejecutivo de la Comisión de Prevención del Blanqueo de Capitales e Infracciones Monetarias	305
3.1. Naturaleza y funciones	306
3.1.1. Recepción, análisis y difusión de información financiera	306
3.1.2. Supervisión de sujetos obligados.	307
3.1.3. Cooperación nacional e internacional	307
4. La cooperación del SEPBLAC con la Agencia Estatal de la Administración Tributaria	308
5. Conclusiones	310
BIBLIOGRAFÍA	311

EL IMPACTO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA AUTOMATIZACIÓN DE DATOS EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR PÚBLICO

Blanca Aparicio Araque

1. Introducción	313
2. La inteligencia artificial.	314
2.1. Concepto	314
2.2. Características principales.	316
2.3. Los datos y la inteligencia artificial	317
3. Regulación de la inteligencia artificial.	318
3.1. El Reglamento de IA: sistemas de alto riesgo	318
3.2. Las propuestas del Grupo de Trabajo del CGPJ sobre tecnología, inteligencia artificial y justicia	319
4. El impacto de la inteligencia artificial en las decisiones automatizadas	320
4.1. El impacto en el sector judicial	320
4.1.1. Aplicación asistencial o instrumental	322
4.1.2. Aplicación cautelar	323

SUMARIO

4.1.3. Aplicación de ayuda a la decisión automatizada	324
4.1.4. Aplicación de justicia robotizada	324
4.1.5. La digitalización de la justicia en América Latina	325
4.2. El impacto en el sector defensa	326
4.2.1. La inteligencia artificial en la toma de decisiones estratégicas	327
4.2.2. La inteligencia artificial en el contexto armamentístico y de misio- nes militares	328
5. Desafíos emergentes de la inteligencia artificial	329
6. Responsabilidad civil derivada de un posible daño	330
7. Conclusiones	332
BIBLIOGRAFÍA	333

MATRIZ IC-IP: UNA HERRAMIENTA PARA APOYAR LA PROSPECTIVA ELECTORAL EN EMPRESAS INTERNACIONALIZADAS

Pablo Las Heras

1. Introducción	337
2. Marco teórico y conceptual	339
2.1. Prospectiva y anticipación estratégica	339
2.2. Inteligencia aplicada y técnicas estructuradas	339
2.3. Análisis político, sistemas electorales y efecto empresa	340
3. Metodología propuesta	341
3.1. Fase 1: Análisis de contexto	341
3.2. Fase 2: Análisis de posición	342
3.3. Fase 3: Integración. Matriz contexto-posición	343
3.4. Fase 4: Culminación. Generación de escenarios	345
4. Ventajas y límites	345
4.1. Ventajas y fortalezas	346
4.2. Límites y advertencias	346
4.3. Recomendaciones de uso	347
5. Conclusiones	349
BIBLIOGRAFÍA	350
Epílogo	351

PRÓLOGO

Es para mí motivo de satisfacción presentar la obra colectiva *Inteligencia y toma de decisiones: perspectivas actuales*, dirigida por Diego González López y editada por Colex. La misma reúne a un grupo de destacados especialistas con el propósito de reflexionar sobre el papel de la inteligencia en los procesos de decisión en el mundo contemporáneo. El lector tiene en sus manos un trabajo riguroso y plural que se adentra en una de las cuestiones más decisivas de nuestro tiempo: cómo afrontar la creciente complejidad de las sociedades actuales a través de instrumentos que permitan interpretar la realidad y orientar la acción con criterios de eficacia, legalidad y legitimidad.

Vivimos en un contexto marcado por la incertidumbre, la aceleración de los cambios tecnológicos, la interdependencia global y la emergencia de riesgos y amenazas que trascienden fronteras y disciplinas. En este escenario, la inteligencia no puede entenderse como una actividad periférica o reservada a ámbitos estrictamente securitarios. Al contrario, se ha convertido en un recurso estratégico imprescindible, tanto en el sector público como en el privado, para comprender los problemas, anticipar tendencias y diseñar respuestas proporcionadas. La toma de decisiones responsable exige hoy disponer de sistemas de inteligencia sólidos, capaces de integrar información diversa, de analizarla con rigor y de proyectar escenarios plausibles.

La obra que aquí se presenta tiene precisamente esa virtud: ofrecer una visión amplia y multidisciplinar de la inteligencia como disciplina al servicio de la toma de decisiones. A través de sus capítulos, se recorren ámbitos muy diversos que ilustran la riqueza y complejidad de este campo. Así, encontramos estudios dedicados al perfil y las competencias del analista de inteligencia en la era digital, al impacto ético de la actividad de inteligencia, a la necesaria regulación jurídica en torno a la información clasificada o al control de los gastos reservados. Otros trabajos abordan desafíos emergentes como la protección del medio ambiente, la radicalización en las prisiones o la comunicación estratégica en materia de seguridad y defensa. Asimismo, el libro se adentra en la inteligencia financiera, en los métodos de obtención de información en contextos nacionales y europeos, en la importancia de la narrativa en los informes estratégicos, en la lucha contra la piratería marítima o en la prospectiva electoral aplicada a la empresa internacionalizada. Y no podía faltar un análisis específico sobre la inteligencia artificial y sus repercusiones en la toma de decisiones, cuestión de máxima actualidad y trascendencia.

El lector advertirá que no se trata únicamente de una suma de capítulos, sino de un proyecto intelectual coherente, que combina reflexión teórica, análisis normativo y estudio de casos. Cada aportación ilumina una dimensión distinta del fenómeno, pero todas ellas convergen en un punto común: la convicción de que la inteligencia debe desarrollarse bajo parámetros de legalidad, ética y responsabilidad social, al tiempo que se adapta a las transformaciones tecnológicas y geopolíticas de nuestro tiempo. Esa complementariedad entre el rigor académico y la atención a las aplicaciones prácticas confiere al libro un valor especial, tanto para investigadores y docentes como para profesionales de la seguridad, responsables institucionales y analistas de inteligencia.

No quisiera dejar de subrayar el esfuerzo colectivo que subyace a este volumen. Coordinar miradas tan variadas no es tarea sencilla, y sin embargo el resultado es un libro que logra ofrecer al lector una panorámica completa y bien articulada. Se percibe en sus páginas la dedicación de los autores, la solidez de sus trayectorias y la voluntad común de contribuir a una mejor comprensión de los retos que enfrentamos.

Confío en que esta obra no solo aporte conocimiento, sino que también invite a nuevas investigaciones, fomente el debate académico y ayude a mejorar las prácticas profesionales en un terreno tan decisivo como es la inteligencia aplicada a la toma de decisiones. Estoy convencido de que las reflexiones contenidas en estas páginas se convertirán en un referente útil para quienes deseen comprender, desde distintas perspectivas, cómo se construyen las decisiones en escenarios marcados por la volatilidad, la incertidumbre y la complejidad.

Con estas palabras presento al lector un libro que, sin duda, merece ser leído con atención. Mi agradecimiento más sincero a todos los autores que han hecho posible este proyecto (especialmente a su director) y a la editorial Colex, y mi deseo de que sus contribuciones inspiren nuevas formas de pensar y de actuar en beneficio de nuestras sociedades.

Valencia, septiembre de 2025.

José León Alapont

*Profesor Titular de Derecho Penal
Universidad de Valencia*

EL ANALISTA DE INTELIGENCIA 4.0

Joaquín González López

Director del Departamento de Inteligencia en Grupo FCC

1. Introducción: ¿Un nuevo paradigma en la inteligencia?

El entorno global contemporáneo, marcado por la hiperconectividad y una acelerada revolución tecnológica sin límites, ha forzado una redefinición fundamental del papel y las metodologías del analista de inteligencia. La transformación digital y la consolidación de la Inteligencia Artificial (en adelante también IA) no son simplemente herramientas adicionales para este oficio ancestral de la producción de inteligencia; por el contrario, actúan como catalizadores de una transformación radical que impulsa un nuevo modelo de elaboración de inteligencia (producción)¹. Este cambio desplaza el enfoque tradicional, a menudo reactivo y centrado en la simple acumulación de secretos, hacia un proceso proactivo, analítico y, crucialmente, centrado en el usuario final².

Este documento explora la necesidad, las características distintivas y los desafíos que definen a este nuevo perfil profesional, denominado Analista de Inteligencia 4.0, por formar parte de este momento histórico de la cuarta revolución industrial, denominado también de la Industria 4.0, como sinónimo de fabricación inteligente: más productiva, flexible y ágil a partir de decisiones en tiempo real, gracias al aumento de la automatización y el empleo de máquinas y fábricas inteligentes.

El término «Analista de Inteligencia 4.0» encapsula al profesional de la inteligencia que opera de manera efectiva en estos entornos actuales que se han dado en definir como: Volátiles, Inciertos, Complejos, Ambiguos (VUCA)³; Frágiles, que generan Ansiedad, No Lineales, Incomprensibles (BANI) o de

-
1. PHERSON, R. H., ARCOS, R., *Intelligence communication in the digital era: Transforming security, defence and business*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, 2015, pág. 2.
 2. Véase STENSLIE, S., HAUGOM, L., VAAGE, B. H., *Intelligence analysis in the digital age*, Routledge, Abingdon, 2021.
 3. PÁRAMO, A., «El analista de inteligencia de última generación», en ARTEAGA, F., RÍOS INSÚA, D. (coords.): *El analista de inteligencia en la era digital*, Real Instituto Elcano, Centro Nacional de Inteligencia, 2022, pág. 21.

tiempos *postnormales*⁴. Su rol supera los límites del ciclo de inteligencia convencional para concentrarse en la creación de valor, la comunicación de impacto y la colaboración con sistemas inteligentes⁵. A diferencia de sus predecesores, el analista 4.0 se distingue por su capacidad para integrar conocimientos de diversas disciplinas, desde la geopolítica hasta la computación, y por su enfoque en la anticipación y la proactividad, ya que esta transformación digital también ha incrementado la exposición al riesgo, especialmente para los activos digitales, ha influido en la percepción humana y ha dado lugar a nuevos actores. En palabras de GERUNOV, los fenómenos digitales son impredecibles y no están limitados físicamente⁶.

El aumento de información disponible ha hecho de las fuentes abiertas (OSINT) y las redes sociales (SOCMINT) fuentes valiosas de inteligencia, así como imprescindible el empleo de nuevas herramientas tecnológicas para su tratamiento y discriminación, especialmente en lo relativo a las interacciones entre los actores y sus relaciones (teoría de redes), la desinformación y la politización de contenidos.

Sin embargo, estas nuevas herramientas también plantean nuevos desafíos éticos y prácticos a los procesos de inteligencia, a los que somete a un cambio metodológico significativo⁷, al mismo tiempo que sobrecargan el trabajo de los analistas durante la obtención y la elaboración. La obtención ya no sólo se enfrenta a la velocidad de difusión de la información y al aumento de su volumen, sino también a dilemas éticos, dada la difusa zona gris entre lo privado y lo público de lo que se publica y es accesible. Su obtención puede ser legal, pero quizás no su explotación, especialmente en el marco de la inteligencia corporativa o empresarial.

Este cambio es tan profundo que el modelo de producción de inteligencia ha mutado por completo, tal como se detalla en la siguiente tabla comparativa que ilustra el contraste entre el paradigma tradicional (al que denominaremos como 1.0) y el evolucionado, digital o emergente (4.0), según como prefiramos llamarle. El paradigma tradicional de inteligencia, a pesar de operar en la «industria de la información», ha visto pocos cambios en sus procesos desde el inicio de la revolución digital⁸. Esta inercia es un riesgo existencial,

4. «Concepto que describe una situación de incertidumbre elevada, donde los hechos son inciertos, los valores están en conflicto, los riesgos son altos y las decisiones son urgentes, lo que vuelve ineficaces los métodos tradicionales de análisis», según FUNCTOWICZ y RAVETZ; SERRA DEL PINO, J., «Anticipando en tiempos postnormales», en ARTEAGA, F., RÍOS INSÚA, D. (coords.): *El analista de inteligencia en la era digital*, Real Instituto Elcano, Centro Nacional de Inteligencia, 2022, pág. 55.

5. PHERSON, R. H., ARCOS, R., *Intelligence communication*, op. cit., pág. 57.

6. GERUNOV, A., *Risk analysis for the digital age*, Springer, 2023.

7. Véase STENSLE, S., HAUGOM, L., VAAGE, B. H., *Intelligence analysis in the digital age*, Routledge, Abingdon, 2021, cap. 5.

8. PHERSON, R. H., ARCOS, R., *Intelligence communication*, op. cit., pág. 2.

ya que la incapacidad de modernizar las operaciones podría conducir a una inminente obsolescencia de las organizaciones de inteligencia. La misión, tal como planteaban PHERSON y ARCOS hace más de una década, es transformar el análisis de inteligencia de un producto estático y narrativo a un formato más dinámico, digital e interactivo⁹. Esto obliga a los analistas a repensar los fundamentos de la comunicación y a reconocer que su capacidad para transmitir juicios de forma clara, concisa y creativa es lo que proporcionará una ventaja competitiva a sus organizaciones.

Aspecto de la Inteligencia	Paradigma Tradicional (1.0)	Paradigma Digital (4.0)
Enfoque de Producción	«Push» (informes que se envían al cliente)	«Pull» (el cliente busca y accede al conocimiento)
Valor Principal	Acumulación de secretos (foco en la colección)	Creación de conocimiento y análisis (foco en el análisis)
Tecnología Clave	Archivos físicos, bases de datos aisladas	IA, Big Data, computación cuántica, redes sociales
Producto Final	Documento estático, informes escritos, papel	Producto multimedia interactivo y dinámico
Rol del Analista	Guardián del conocimiento, escritor	Asesor, narrador, comunicador estratégico

Tabla 1. Comparación de los Paradigmas 1.0 y 4.0 Fuente: elaboración propia

Si a las herramientas tecnológicas sumamos las capacidades de la IA para analizar grandes volúmenes de datos, vínculos causales complejos, seguir indicadores y proporcionar alertas tempranas, estamos sumando al razonamiento lógico de los analistas y a su inteligencia social y emocional, una mayor capacidad autónoma de realizar tareas específicas de análisis, en menor tiempo, así como el abordar problemas complejos mediante la combinación de múltiples capas de procesamiento. Eso sí, sin obviar identificar en qué tareas son especialmente buenos los algoritmos y en cuales la creatividad y el razonamiento humano, o la combinación de ambos. Surge así el concepto de análisis de inteligencia aumentada, para referirse al uso de la IA para mejorar la inteligencia humana en lugar de operar de manera independiente o reemplazarla por completo¹⁰.

El presente trabajo analiza las características, competencias y desafíos del Analista de Inteligencia 4.0 proponiendo un marco conceptual y operativo que permita su desarrollo profesional en organizaciones públicas y pri-

9. *Ibid.*, págs. 1-2.

10. BABUTA, A., *Artificial Intelligence and UK National Security*, Rusi, 2020, pág. 11.

vada. Para ello, se parte de la comparación anterior en el paradigma tradicional (1.0 y el emergente o digital (4.0), como base para entender la magnitud del cambio.

2. El ecosistema de la información en la era digital: desafíos y oportunidades

La digitalización ha desencadenado una explosión masiva de datos y ha multiplicado la conectividad global, un proceso que, si bien ofrece inmensas oportunidades, también erosiona la seguridad al facilitar la propagación acelerada de riesgos¹¹. El desafío principal para las organizaciones de inteligencia ya no es la escasez de información, sino la abrumadora sobrecarga de datos (*Big Data*) y la incapacidad de analizarlos de manera efectiva con metodologías convencionales¹². La paradoja de la sobreabundancia de datos es evidente: a pesar de tener acceso a una cantidad sin precedentes de información, la capacidad para generar inteligencia procesable y oportuna no ha crecido al mismo ritmo¹³. El problema fundamental ha pasado de ser la «escasez de datos» a la «escasez de significado». Este cambio se ve exacerbado por el incesante flujo de noticias 24/7 en nuestros dispositivos móviles, que impone nuevos patrones de comportamiento en los tomadores de decisiones y, por consiguiente, en los productores de inteligencia.

En este nuevo ecosistema, los servicios de inteligencia ya no ostentan el monopolio de la información¹⁴. Deben competir de manera directa con fuentes de inteligencia privadas que, en muchos casos, disponen de mayores recursos y menos restricciones operativas para generar inteligencia estratégica. Esta situación ha reducido la ventaja comparativa tradicional de los servicios públicos frente a sus usuarios, tanto en el ámbito gubernamental como en el privado, y ha forzado una redefinición de su propuesta de valor. La proliferación de la inteligencia «como servicio»¹⁵ obliga a los servicios públicos a innovar y a buscar la colaboración con otros actores. Este panorama competitivo, si bien es un desafío, se presenta también como una oportunidad para la integración de comunidades de inteligencia de distinto perfil (públicas y privadas) y para el desarrollo conjunto de nuevos métodos y estrategias¹⁶.

11. ARTEAGA, F., FONFRÍA, A., «La inteligencia en el siglo XXI», en ARTEAGA, F., RÍOS INSÚA, D. (coords.): *El analista de inteligencia en la era digital*, Real Instituto Elcano, Centro Nacional de Inteligencia, 2022, pág. 12.

12. GERUNOV, A., *Risk analysis...*, op. cit., pág. 81.

13. STENSLIE, S., HAUGOM, L., VAAGE, B. H., *Intelligence analysis*, op. cit., pág. 52.

14. ARTEAGA, F., FONFRÍA, A., «La inteligencia...», op. cit., pág. 14 y 15.

15. ARTEAGA, F., FONFRÍA, A., «La inteligencia...», op. cit., pág. 14.

16. *Ibid.*, págs. 18 y 19.

El impacto de la digitalización se extiende a la proliferación de la desinformación y las operaciones de influencia, que se propagan a una velocidad viral en las redes de comunicación social¹⁷. Tecnologías emergentes como los *deepfakes* complican aún más el panorama, obligando a una nueva vigilancia. El Analista 4.0 no solo debe analizar a los potenciales agresores, sino también monitorizar y comprender estas «fuentes de fractura y radicalización interna» para poder advertir a tiempo a los decisores sobre sus consecuencias¹⁸. En este contexto, el analista debe lidiar con la complejidad, la velocidad y un «alto riesgo» que exigen una reevaluación de la metodología de evaluación y, de manera crucial, de la transmisión del mensaje¹⁹. Los cambios de paradigma no son solo cuestión de eficiencia, sino una necesidad imperativa para la viabilidad y supervivencia de la comunidad de inteligencia en un mundo donde la información es abundante y los clientes demandan un acceso instantáneo y personalizado a los análisis²⁰.

Además, la transformación digital ha modificado los patrones de consumo de inteligencia. Las generaciones Y, Z y Alpha, nativas digitales, demandan productos analíticos accesibles, interactivos y personalizados, adaptados a sus hábitos de lectura, dispositivos móviles y expectativas cognitivas. Esta demanda crece imparable. Las generaciones Y y Z (*zoomers* o *centennials*), la de los verdaderos nativos digitales, superan los 30 años y comienzan a escalar como decisores, alcanzando puestos de dirección.

Generaciones sociales de Occidente *Rango de años aproximado	
Generación perdida	Mayores de edad durante la IGM.
Generación grandiosa	Nacidos entre 1901 y 1927
Generación silenciosa	Nacidos entre 1928 y 1945
<i>Baby boomer</i> , jubilados en su mayor parte.	Personas nacidas entre 1946 y 1964
Generación X. El mundo comienza a transformarse con la llegada de las nuevas tecnologías.	Personas nacidas entre 1965 y 1981
Generación Y (<i>millennials</i>). Las tecnologías han estado presentes en la mayor parte de sus vidas = nativos digitales.	Entre 1991 y 1996
Generación Z (<i>zoomers</i> o <i>centennials</i>) han utilizado Internet desde muy joven y se sienten cómodos con la tecnología y los medios sociales = verdaderos nativos digitales	Personas nacidas a mediados de la década de 1990 y finales de la década de los 2000

17. *Ibid.*, pág. 12.

18. *Idem.*

19. PHERSON, R. H., ARCOS, R., *Intelligence communication*, op. cit., pág. 2.

20. *Idem.*

INTELIGENCIA Y TOMA DE DECISIONES: PERSPECTIVAS ACTUALES

Inteligencia y toma de decisiones: perspectivas actuales es una obra colectiva que explora cómo la inteligencia, entendida como una disciplina en la toma de decisiones en el sector público y privado, se adapta a los desafíos del mundo contemporáneo. A través de la mirada de distintos especialistas, el libro recorre perspectivas clave como la ética, el impacto de la inteligencia artificial, la seguridad energética, la seguridad medioambiental, la radicalización en prisiones o la prospectiva electoral. También analiza la evolución normativa en materia de información clasificada, los desafíos existentes en el ámbito de la Unión Europea, la relevancia de la comunicación estratégica y el perfil del nuevo analista de inteligencia. El resultado es una visión amplia, rigurosa y actual que combina conocimientos y reflexión académica con aplicaciones y experiencias prácticas. Un recorrido imprescindible para entender cómo se toman decisiones en un escenario global complejo, donde la inteligencia no es opcional, sino el recurso estratégico necesario para afrontar la volatilidad.

DIRECCIÓN

Diego González López

AUTORÍA

Joaquín González López, Andrea Andreu Gutiérrez, Alejandro López Palma, César Augusto Giner Alegría, Patrick Salvador Peris, Carlos Álvaro Peris, Alberio Camarero Orive, Alejandra Moreno García, Susana Berrocal Díaz, Diego González López, Irene Gil Matos, Inmaculada Crespo González, Patricia Pérez Rodríguez, Raquel Pinilla Gómez, Fernando Ibáñez Gómez, João Miguel Oliveira Narciso, Yago González Quinzán, Raquel Alamà Perales, Blanca Aparicio Araque, Pablo Las Heras.

PVP: 35,00 €

ISBN: 979-13-7011-369-8



9 791370 113698

O.A.