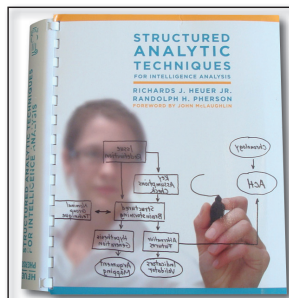


“Structured Analytic Techniques for Intelligence Analysis”.

Autor: Richards Heuer y Randolph Pherson.



Arturo Fuenzalida Prado*

Este libro se presenta como un manual de métodos de análisis dirigido al trabajo de los Analistas de Inteligencia. Es en definitiva y esencialmente una amplia caja de herramientas de análisis, que sus autores, por su experiencia profesional, lo orientaron al análisis de inteligencia. Pero va más allá. Sirve a cualquier analista social, económico, comercial o político que se vea enfrentado al estudio de situaciones complejas y requiera sistematizar sus planteamientos y evaluar la probabilidad de ocurrencia de riesgos o amenazas.

Al iniciar su lectura, llama la atención no sólo porque sus autores sistematizaron su contenido por métodos de análisis; sino que también, porque provoca al lector a entrar en ellos y revisarlos en busca de una herramienta o recomendación útil, que por supuesto la va a encontrar.

El libro fue publicado en marzo de 2010 y su temática tiene su origen entre otras, en las lecciones aprendidas de los errores detectados en la Estimación de Inteligencia Nacional de 2002 de los EE.UU., donde se asumieron capacidades superiores a las reales, en cuanto a las armas de destrucción masiva iraquíes, que fue el sustento político estratégico para la guerra de Irak.

Inicialmente, la recomendación es la necesidad de “análisis alternativos” a fin de presentar al tomador de decisiones, una nueva aproximación que permitiera disminuir la influencia del modelo mental de un analista o de disminuir la influencia de la cultura personal de un experto. Esta aproximación al análisis permite que, sin dejar de ser inicialmente una actividad de juicio personal, sus estimaciones y sus conclusiones parciales sean revisadas, refutadas, cuestionadas y criticadas por otros analistas. Este proceso, se abre al cuestionamiento y crítica de otros analistas, que combinado con el juicio intuitivo de expertos en materias específicas, a través de procesos estructurados y transparentes, permiten reducir significativamente los riesgos de errores estimativos.

Este tipo de análisis y las técnicas empleadas, con el adecuado desarrollo de un método, permitieron a los autores sistematizar el proceso y los motivó a editar este libro. Como se indicó precedentemente es, en la práctica, un manual que muestra y explica qué, cómo y en qué casos, se recomienda aplicar una determinada técnica.

* Contraalmirante IM. Preclaro Colaborador de la Revista de Marina, desde 2009.

El texto consta de 12 capítulos, donde en los tres primeros se explica en general el análisis estructurado propiamente tal; luego en los siguientes ocho, se describe cada uno de los métodos que se enuncian en su primera parte y en su capítulo final, se discute la integración de estas técnicas en un trabajo de equipo colaborativo, qué registros y datos serían útiles para evaluar las técnicas, concluyendo con una visión de cómo estas técnicas probablemente serán empleadas al 2015, en el Sistema de Inteligencia de los Estados Unidos de Norteamérica.

El libro, esencialmente, trata el relativamente nuevo concepto de Técnicas Analíticas Estructuradas, definiéndolo en una taxonomía de métodos de análisis y dando un salto adelante, en los caminos para enfrentar la elaboración de las presunciones en una estimación de inteligencia, agregándole objetividad e imaginación.

En efecto, describe 50 técnicas, las que han agrupado en ocho categorías. Estas técnicas son: Descomposición y Visualización; Generación de Ideas; Escenarios e Indicadores; Generación de Hipótesis y Prueba; Causa y Efecto; Análisis Alternativo y Autocrítico; Administración del Conflicto y Apoyo a las Decisiones.

Cada técnica estructurada abarca un proceso, paso a paso, que operativiza la internalización del pensamiento de un analista individualmente en una manera que lo hace visible a la lectura de otros, al mismo tiempo que facilita que sea compartido, construible y fácilmente criticable. Con este proceso estructurado y transparente, combinado con las entradas intuitivas de los expertos en temas específicos, se espera se reduzca el riesgo de errores de estimación, tanto en la sobrevaloración como en la subvaloración de atributos, capacidades, probabilidades de ocurrencia, certezas y amenazas, entre otros.

El disponer en la actualidad de más y más compleja tecnología de la información que se ve potenciada con el ambiente global, requiere y exige de la colaboración entre todos los analistas, quienes tienen diferentes grados de conocimiento y dominio de área específicas y, al mismo tiempo, deben interactuar con los analistas representantes de las diferentes perspectivas de la organización. Las Técnicas Analíticas Estructuradas, son el proceso ideal para guiar la interacción de los analistas dentro de un equipo pequeño o grupo. Cada paso en estas técnicas, fomenta una discusión relevante dentro del equipo y esta discusión, permite evaluar significativamente más información divergente y genera nuevas ideas, a diferencia de otro equipo que no haga uso de un proceso estructurado.

Por definición, el dominio de las Técnicas Analíticas Estructuradas que provee el manual, permite el uso y enseñanza de estas técnicas y bosquejar procedimientos para evaluación y validación de éstas, preparando el terreno común para continuar mejorando el cómo debe ser hecho el análisis. Estas técnicas se presentan como útiles y son especialmente necesarias en el campo del análisis de inteligencia, donde los analistas con frecuencia se enfrentan a situaciones de incertidumbre, con información incompleta y ambigua, y algunas veces, con poco tiempo para realizar su trabajo de análisis. Se puede inferir que estas herramientas prácticas para el análisis de inteligencia en el campo de la Defensa, son también útiles en una amplia variedad de profesiones incluyendo servicios policiales, medicina, finanzas y negocios.

Finalmente, si el lector de este comentario es Oficial de Estado Mayor, le sugiero que tenga este libro en su biblioteca y le aseguro que en él encontrará buenas ideas y métodos para hacer del trabajo en equipo de su Estado Mayor, una función adecuada y más completa, en su tarea de proporcionar buenas ideas para el tomador de decisiones y contribuir a mejorar la gestión del conocimiento en la Institución.

* * *