

**“El Máster en Inteligencia y Seguridad en la Empresa formará sobre las metodologías para identificar, obtener, analizar, extraer y emplear la información”**

**General Valentín Martínez Valero**

Director del Máster en Inteligencia y Seguridad en la Empresa



El entorno actual en el que se desenvuelven las organizaciones, caracterizado por la inestabilidad y la incertidumbre, hace que las empresas se arriesguen mucho a la hora de tomar las decisiones. Precisamente para aplicar conocimiento en este proceso, sobre todo en el ámbito de la seguridad, surge la inteligencia como una disciplina muy a tener en cuenta.

En este sentido, la Fundación Borredá, fiel a su objetivo de mejorar las capacidades de los profesionales del sector de la Seguridad, ha puesto en marcha el I Máster en Inteligencia y Seguridad en la Empresa para ayudar a las compañías a seguir este camino. En concreto, este postgrado, que se llevará a cabo entre octubre de 2019 y septiembre de 2020 en Madrid y que contará con el apoyo de la Universidad Francisco de Vitoria, busca proporcionar herramientas a dichos profesionales para ser todavía más eficaces en su labor diaria. Con ello, los alumnos podrán conocer las diversas metodologías existentes para identificar, obtener, analizar, extraer y emplear la información obtenida del proceso de inteligencia gracias a una formación semipresencial con un carácter eminentemente teórico-práctico.

Por Juanjo S. Arenas

- La Fundación Borredá, con el apoyo de la Universidad Francisco de Vitoria, ha puesto en marcha el I Máster en Inteligencia y Seguridad en la Empresa, que comenzará en octubre de este año. ¿Por qué se ha decidido dar inicio a este postgrado?

Antes de responder a su pregunta, y en atención a los lectores, creo necesario explicar brevemente qué debemos entender por inteligencia para familiarizarnos con el término y su aplicabilidad en el contexto de la seguridad.

Inteligencia no es información, sino el resultado de un proceso en el que, a partir del análisis e interpretación de aquella información relevante para el problema que se trate, se genera conocimiento que permita apoyar la toma

de decisiones de un usuario concreto y en unas circunstancias determinadas. También se utiliza el término para referirse a la propia actividad o a la organización en la que se genera.

se diera este paso, que representa, a mi modo de ver, el imprescindible hermanamiento de dos disciplinas que, para muchos, son dos caras de una misma moneda.

**“Este proyecto tiene el apoyo de los socios protectores de la Fundación Borredá y de sus colaboradores habituales”**

Conscientes de la utilidad de aplicar ese conocimiento en el proceso de la toma de decisiones en el ámbito de la seguridad, son incontables los profesionales del mismo a los que he tenido ocasión de escuchar demandando que

Si bien es cierto que el cambio, con su consecuente inestabilidad, es una constante, la velocidad y las implicaciones de todo tipo que nos ha tocado vivir superan en muchos grados de magnitud a todo lo ocurrido en el pa-

sado. Con ello, la inestabilidad real y la percibida hacen que las decisiones hayan de tomarse en un entorno de altísima incertidumbre. Y aunque ello es cierto en todos los ámbitos de actuación y decisión, a mi modo de ver, en el de la seguridad tiene una importancia extrema por cuanto las sociedades actuales demandan un entorno de bienestar seguro.

Por ello, el formar profesionales que sean capaces de integrar conocimientos tanto de seguridad como de inteligencia contribuirá sin duda a conseguir unos niveles de eficiencia y eficacia superiores a los actuales, que, a pesar de su incontestable calidad, ganarán con la incorporación de la disciplina de inteligencia en todos sus procesos.

Desde el primer momento en el que tuve contacto con la Fundación Borredá me quedó meridianamente claro su interés en este proyecto que no busca otra cosa que proporcionar herramientas a los profesionales de la seguridad para ser todavía más eficaces, si cabe, en su labor. Comparto plenamente el objetivo y, por ello, estoy muy honrado de colaborar en él.



El General Valentín Martínez Valero será el encargado de dirigir el Máster en Inteligencia y Seguridad en la Empresa, cuyo periodo de inscripción ya está abierto.

### “El Máster dispondrá de un selecto grupo de expertos procedentes tanto de los ámbitos civil y militar como de las FCSE”

- ¿Qué es lo que se estudiará en este Máster y con qué organismos colaboradores y profesores contará?

A grandes rasgos puede decirse que el Máster se estructura en tres bloques. Uno principal, que absorbe la mayor carga lectiva y formativa, dedicado al estudio de técnicas, herramientas y metodologías de inteligencia tanto en lo que se refiere a obtención de información como al análisis de la misma y al resto de actividades que configuran el proceso de elaboración de inteligencia; un segundo bloque o módulo, el cual

proporcionará a los alumnos conocimientos acerca de la aplicación de la inteligencia en las diferentes actividades que tienen lugar en el seno de las empresas (inteligencia competitiva, empresarial, financiera, tecnológica, de nego-

preparados en ellas (liderazgo, técnicas de relación/comunicación pública, de negociación, de resolución de conflictos, de decisión, de marketing e imagen, etc.).

Para ello contamos con un selecto grupo de expertos en las diferentes materias que componen el programa, procedentes tanto del ámbito civil como del militar y del de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado (FCSE), que a sus amplios conocimientos y experiencia unen el rigor en la enseñanza sobre casos prácticos en todas las ocasiones en las que ello es posible.

Como he comentado ya anteriormente, me consta que existe un gran interés en el sector de la Seguridad por la puesta en marcha de este proyecto, el cual cuenta con el apoyo de los socios protectores de la Fundación Borredá y de sus colaboradores habituales. Pienso que la trascendencia del empeño impulsará el compromiso de la mayoría en aras de la consecución de los objetivos que nos hemos marcado.

- ¿Cuáles son, desde su punto de vista, las principales características por las que destaca este Máster? ¿En qué se



**diferencia respecto al resto de formación en esta materia?**

En primer lugar, que yo conozca, no existe en la oferta formativa ningún otro en el que se “hermanen” de esta manera las dos disciplinas fundamentales del mismo –inteligencia y seguridad–, ni tampoco en los que se incluyan los aspectos de aplicación en el vasto conjunto de actividades que tienen lugar en el mundo empresarial, y que ya he citado anteriormente.

Por otro lado, y también como diferenciador, es de reseñar que el Máster está concebido para desarrollarlo de manera eminentemente teórico-práctica, presentando al alumno técnicas y metodologías cuya aplicación se realiza dirigida por el profesor mediante ejercicios y/o trabajos que el alumnos debe resolver.

En este sentido, es importante tener muy en cuenta que se dispone de 250 horas presenciales, cifra muy importante que no alcanza ninguno de los másteres existentes en la oferta formativa.

**- ¿Cuál es el objetivo central del Máster? ¿Qué aportará este postgrado tanto a sus alumnos como a las organizaciones en las que desempeñan su labor profesional?**

Empezaré diciendo que, contrariamente a lo que podría pensarse, el objetivo del Máster no es proporcionar a los alumnos la capacitación necesaria para el desempeño de las responsabilidades de un director de Seguridad, sino formarles en el correcto empleo de metodologías adecuadas para la identificación y obtención de la información relevante al problema en cuestión, así como en el análisis de dicha información, extracción de la inteligencia aplicable al problema de seguridad y el correcto empleo de la misma en la planificación estratégica y la programación de las actuaciones precisas para la protección tanto de los activos de todo tipo como de las operaciones de negocio; y todo ello de forma global e integral.

Este objetivo general se concreta en unos objetivos específicos a alcanzar, que se pueden resumir en la forma-

ción rigurosa e integral (holística) de profesionales de la seguridad privada al máximo nivel de manera que, a su superación, los alumnos hayan adquirido un conjunto de competencias profesionales que les permitan, en el ámbito de sus empresas o corporaciones, incorporar la inteligencia como una herramienta de la máxima utilidad en todos los procesos inherentes a la seguridad; proporcionar un completo asesoramiento al más alto nivel directivo de la organización/empresa en todos aquellos aspectos de la actividad de esta que resulten afectados, o puedan serlo, por problemas relacionados con la seguridad; elevar la capacidad para evaluar y asesorar sobre la seguridad integral de los activos de todo tipo, tangi-

**“Hemos tenido muy en cuenta la preocupación y el interés de muchos profesionales de la seguridad por la puesta en marcha de esta iniciativa”**

bles e intangibles, de la empresa u organización en todos los ámbitos de la seguridad, tanto física como lógica y tanto en el mundo físico como en el ciberespacio; detectar y prevenir, en lo que le concierna, las crisis a que hubiera de enfrentarse su empresa u organización; evaluar y asesorar acerca de la seguridad reputacional y la de la imagen de su empresa u organización, con especial énfasis en lo que se refiere a las redes sociales; proporcionar el imprescindible conocimiento del ámbito empresarial para facilitar el alineamiento con el negocio; y formar parte del nivel directivo de la organización, como responsable de una actividad transversal a todos los departamentos componentes de la misma, para que sus beneficios se extiendan a toda ella.

**- Esta primera promoción está dirigida a profesionales de la seguridad. Al margen de esto, ¿qué perfil deben reunir los alumnos de este Máster?**

Como bien dice y comentaba yo al inicio de la entrevista, hemos tenido muy en cuenta la preocupación y el interés de muchos profesionales de la seguridad por la puesta en marcha de esta iniciativa, y por ello contemplamos que puedan acceder a la misma incluso aquellos profesionales que cuenten con una probada experiencia, aunque no dispongan de titulación superior universitaria.

Sin embargo, el Máster no solo está pensado para ellos, sino que creemos que puede ser de mucho interés para directivos de seguridad privada, actualmente en ejercicio o no, que deseen completar su formación cara a las nuevas, más amplias y mucho más exigentes responsabilidades que se contem-

plan en el nuevo marco legal. A ellos se le unen investigadores privados (detectives); personal de consultoras y empresas que proporcionan servicios de inteligencia sus clientes; titulados superiores, licenciados y doctores (fundamentalmente en Derecho, Administración y Dirección de Empresas, Ciencias Políticas, Económicas y otras especialidades de ciencias sociales y humanidades) que deseen obtener la capacitación necesaria para desarrollar las actividades propias de la seguridad privada integral en el mundo de la empresa o de las organizaciones; personal titulados superiores de las FCSE y de las Fuerzas Armadas y, finalmente, especialistas en inteligencia que deseen ampliar/completar sus capacidades en el área de seguridad.

**- La aplicación de la inteligencia es una de las tendencias que están más en boga en las organizaciones a la hora de gestionar la seguridad. ¿A**

qué responde este aumento de su uso y cómo puede mejorar la seguridad con ella?

Aunque en nuestro acervo cultural existe una malhadada tendencia a confundir inteligencia con espionaje, gracias a Dios parece que se empieza a abrir camino la correcta interpretación del término, y ello hace que se empiece a tratar la inteligencia como lo que es y representa: conocimiento.

Un conocimiento que, aplicado al problema al que se enfrenta, permite al responsable adoptar la mejor decisión de entre todas las posibles. Como decíamos al principio de la entrevista, la rapidez e intensidad del cambio al que están sometidas las sociedades y el mundo empresarial actuales hacen que el nivel de incertidumbre sea extremadamente elevado y los ciclos de decisión se hayan acortado de manera impensable hace solo unos años. Y ello es de aplicación en toda su extensión al ámbito de la seguridad, por lo que la incorporación del producto inteligencia a este ámbito acarreará, sin duda, muchos beneficios. Así, por ejemplo, la capacidad de anticipar, en mayor o menor medida, acontecimientos futuros que proporciona la inteligencia permitirá pasar de una seguridad reactiva a una preventiva, con todo lo que ello representa.

**- Dentro de la inteligencia hay diferentes perfiles, como el analista, recopilación de información, etc. ¿Este Máster va a poner el foco especialmente en alguno de estos perfiles o está concebido de manera general?**

Comentaba en la descripción del Máster que el módulo central del mismo está dedicado a la inteligencia. El proceso mediante el cual se pasa de información a inteligencia es muy conocido, y aunque algunos discuten su aplicabilidad en una era en la que sobreabunda la información y se dispone de poco tiempo para decidir, lo cierto es que dicho proceso proporciona una metodología imprescindible para asegurar que el producto resultante tenga la calidad

**“El Máster presenta técnicas y metodologías cuya aplicación se realiza mediante ejercicios y/o trabajos que el alumno debe resolver”**

suficiente como para apoyar la toma de decisiones. Nunca proporcionará seguridad, pero sí ayudará a reducir el nivel de incertidumbre. Al proceso y a todas y cada una de sus fases dedicaremos la mitad de la carga lectiva del Máster (30 créditos ECTS).

En el desarrollo del mismo veremos desde la necesaria identificación de las necesidades de inteligencia del decisor a las metodologías y técnicas para obtener información relevante al problema que se trate, la evaluación de la misma, su análisis, su integración con la ya existente y su interpretación para, finalmente, preparar el consecuente asesoramiento al decisor de forma verbal o escrita.

Como puede ver, de la calidad de todas y cada una de esas etapas dependerá del producto final. Obviamente hay trabajos dentro del proceso que conllevarán mayor carga de contenidos que otros, como por ejemplo el análisis, pero somos muy conscientes de que el alumno, al finalizar, deberá ser capaz de comprender y asumir cualquiera de ellos.

- Las tecnologías disruptivas se tornan como un elemento fundamental a la hora de que las organizaciones apliquen inteligencia en la seguridad. ¿Qué funciones desempeñan dichas tecnologías en esta labor? ¿Qué peso tendrán en el plan de estudios de este Máster?

Desde hace ya bastantes años, las organizaciones han sido, son y serán muy sensibles a las capacidades de las tecnologías

aplicables en su ámbito de actuación. La era actual no es, en ese sentido, diferente a las pretéritas, aunque hay que reconocer que las nuevas capacidades tecnológicas están generando cambios a unas velocidades nunca vistas.

Sin embargo, y aunque la incorporación de nuevas capacidades tecnológicas pueda facilitar su labor y, en bastantes casos, acortar determinadas partes del proceso, el ser humano es un componente esencial, clave e imprescindible en la actividad de inteligencia. De esta forma, deberemos entenderlas más como un potente apoyo que como un cambio de paradigma en lo que a la actividad de inteligencia se refiere.

De acuerdo con esto, es preciso señalar que, para la formación en determinadas técnicas, contaremos con el importantísimo apoyo de empresas con herramientas tecnológicas de inteligencia para que los alumnos puedan tener acceso a ellas y que, igualmente, está prevista la realización de prácticas en empresas. Nuestra preocupación es que el alumno conozca y sea muy



consciente del importante apoyo que la tecnología puede proporcionarle en el ejercicio de esta actividad.

Nuevos ámbitos, propios de esta nueva era, como el ciberespacio o las redes sociales harán imprescindible concederles toda la atención que merecen, pero sin olvidar que al igual que pueden tener un impacto positivo también pueden ser origen de serios problemas para la actividad de inteligencia.

**- Como usted comenta, las redes sociales e Internet, entre otras muchas, son una fuente primordial para generar inteligencia. ¿Cómo se van a formar a los alumnos en estas materias?**

La obtención de información relevante al problema que se trata es clave en la actividad de inteligencia. Sin embargo, no debemos caer en la trampa de creer que la abundancia extrema de información que es posible encontrar en esos ámbitos los convierte en caladero fundamental para el personal de inteligencia. Más que fuente primordial deberíamos decir que es aquella en la que se encuentra mucha información, sin que ello signifique que sea la que nos interesa. Como muy bien nos recuerda John Naisbitt, "nos estamos ahogando en información, pero sedientos de conocimiento".

Por otro lado, como es conocido, se trata de entornos donde fenómenos como la manipulación, desinformación, *fake news*, etc. son omnipresentes, lo que unido a la dificultad para evaluar la calidad y bondad de los contenidos restringe su explotación a auténticos expertos. Evidentemente, no se podrá conseguir que los alumnos lleguen a serlo, pero se les proporcionarán los conocimientos necesarios para poder trabajar en dicho entorno.

En el Máster también se for-

mará a los alumnos para que sean capaces de obtener información de fuentes abiertas (*open source*), cuyo ámbito es bastante más extenso que Internet y las redes sociales, pero también de otras disciplinas denominadas según la naturaleza de la fuente (HUMINT, SIGINT, IMINT...) mediante ejercicios dirigidos y tutelados por el profesorado.

**- Otro de los elementos a tener en cuenta en la inteligencia es la ética. ¿En qué afecta esta a la actividad de la inteligencia en un contexto corporativo? ¿Cómo abordará este Máster la ética en esta materia?**

Sin duda, este es un tema delicado, especialmente porque pueden darse problemas éticos tanto a nivel corporativo como personal.

El primero de dichos niveles se trata en el tercer módulo del Máster, al que me he referido anteriormente. Tiene mucho que ver con la política corporativa al respecto y se analizará en dicho contexto con la extensión apropiada.

En cuanto al nivel personal, las ideas

directrices para los alumnos en este sentido están muy claras: inteligencia no es espionaje, y en consecuencia, especialmente en las actividades de obtención, estas deben ser éticas y legales, conforme a lo que propugna la Comisión Europea. Esto se estudiará en el primer módulo del programa.

**- Si por algo se caracteriza el sector de la Seguridad y la Ciberseguridad es por su legislación. ¿Cuál es la que afecta directamente a la inteligencia y que se estudiará en el Máster? ¿Cree que debería desarrollarse más específicamente alguna normativa al respecto?**

Como usted sabe muy bien, los aspectos legales aplicables en el ámbito de la seguridad privada constituyen una parte muy significativa del programa para obtener el título de director de Seguridad. Como comentaba en una respuesta anterior, el Máster no se propone formar directores de Seguridad, sino facilitar a los alumnos conocimientos que no se encuentran recogidos en el referido programa.

Así, en el módulo tercero se estudiarán aquellos aspectos legales que, por su aplicabilidad específica o novedosa (como por ejemplo el ámbito de la ciberseguridad) se considera que necesitan ser aportados a los alumnos.

Sin embargo, el desarrollo de la actividad inteligencia en apoyo a la de seguridad y a cualquier otro proceso que tenga lugar en el seno de una empresa o corporación no tiene ni debe ser objeto de regulación legal alguna, ya que se trata de obtener, legal y éticamente, información que, convenientemente analizada e interpretada, aportará conocimiento en apoyo a las decisiones a adoptar en el ámbito interno de la organización. **S**

