Cuando la inteligencia falla. Los ataques del 9/11: una visión del pasado para tratar de entender el presente

Capitán de fragata Omar Tejada Pérez
Licenciado en Ciencias Marítimas Navales por la Escuela Naval del Perú. Calificado en Infantería de Marina. Magíster en Estudios de Seguridad Internacional por la Universidad de Leicester del Reino Unido (graduado con mérito).



RESUMEN
Si bien los ataques al World Trade Center en Nueva York y el edificio del Pentágono en Washington D. C. ocurrieron hace más de una década, su análisis es hoy más que nunca relevante, ante los hechos que vive este mundo en constante cambio. Ataques como el de Madrid en marzo de 2004 o Londres en julio de 2005 y mayo de 2013, así como los recientemente ocurridos en París, tienen algo en común: no se pudieron prevenir a pesar de la aparente sofisticación y los inmensos presupuestos de los organismos de inteligencia de cada país y de sus aliados. En ese sentido, este ensayo pretende dar algunos puntos para pensar en por qué los sistemas de inteligencia habrían fallado, sobre la base del análisis de muchas variables y factores que habrían influido en no poder evitar los ataques en suelo estadounidense, que costaron la vida de miles de personas en el corazón de la primera potencia militar del mundo de hoy.

PALABRAS CLAVE: Inteligencia, Al-Qaeda, 9/11, terrorismo, *network*

ABSTRACT
Though the attacks in the World Trade Center in New York and the Pentagon Building in Washington D.C. occurred more than a decade ago, their analysis today is relevant more than ever, before the facts of this constantly changing world lives in. Attacks such as Madrid in March 2004, or London in July 2005 and May 2013, as well as the recently occurred in Paris, have something in common: were not able to be prevented, despite of the apparently sophistication and the huge budgets of the organisms of intelligence of each country and of its allies. In that sense, this essay pretends to give some points to think of why the systems of intelligence would have failed, on the basis of the analysis of many variables of factors that would have influenced in not being able to avoid the attacks in U.S. soil, that will cost the life of thousands of people in the heart of the first military power in the world today.

KEYWORDS: Intelligence, Al-Qaeda, 9/11, terrorism, network.

Introducción

Mucho se ha dicho acerca de la pobre actuación del sistema de inteligencia de Estados Unidos a la hora de prevenir los ataques del 11 de setiembre de 2011 en Nueva York y Washington (9/11), lo cual ha generado diversas interrogantes. ¿El sistema de inteligencia de Estados Unidos estaba preparado para enfrentar los nuevos desafíos del terrorismo internacional? ¿La comunidad

• Artículo recibido el 16 de octubre de 2015, aprobado para su publicación el 20 de diciembre de 2015

de inteligencia se había adaptado a estos nuevos desafíos luego del fin de la Guerra Fría? ¿Los políticos norteamericanos estaban conscientes del peligro de Al-Qaeda? ¿Los agentes de inteligencia desplegados en el campo estaban debidamente entrenados para colectar la información requerida? ¿Los analistas estaban debidamente entrenados para producir la mejor inteligencia posible? ¿La relación entre la inteligencia y la política era la más adecuada?

A fin de cumplir con este objetivo, el presente estudio ha sido dividido en cuatro partes, cada una de las cuales evalúa diferentes factores considerados por el autor como de alta influencia en el desencadenamiento de los eventos del 9/11.

Este ensayo busca responder cada una de las preguntas anteriores, con el propósito de establecer si verdaderamente hubo una falla en el sistema de inteligencia de Estados Unidos, debido a su falta de adaptación a los nuevos desafíos de la era post-Guerra Fría, o si, por el contrario, los ataques de Al-Qaeda fueron el resultado de acciones de actores externos que se encontraban fuera del alcance de la inteligencia norteamericana.

A fin de cumplir con este objetivo, el presente estudio ha sido dividido en cuatro partes, cada una de las cuales evalúa diferentes factores considerados por el autor como de alta influencia en el desencadenamiento de los eventos del 9/11.

La parte 1, "Algunas definiciones importantes", busca estandarizar el entendimiento de algunos tópicos, como "falla del sistema de inteligencia", "adaptabilidad" y "guerra de cuarta generación", considerados como elementos fundamentales en el presente ensayo.

Por otro lado, la parte 2, "Inteligencia norteamericana y la Guerra Fría," explica la situación general del sistema de inteligencia de Estados Unidos y sus nuevos desafíos en el nuevo orden mundial luego del fin de la Guerra Fría.

La parte 3, "Perfil de Al-Qaeda", nos da una breve explicación de la estructura, el entrenamiento, la financiación y la motivación de esta organización terrorista antes de los ataques del 9/11.

Por último, la parte 4, "Debilidades de Estados Unidos al enfrentar al terrorismo antes del 9/11", nos ilustra sobre cómo las debilidades del sistema político y de la inteligencia norteamericanos habrían permitido el éxito de los ataques terroristas dentro de su propio territorio.

Parte 1. Algunas definiciones importantes

Antes de empezar el análisis del presente estudio, es necesario unificar criterios respecto algunos aspectos importantes:

• Falla del sistema de inteligencia

Debido a que no hay un criterio bien definido en cuanto al significado de una falla del sistema de inteligencia, se hace necesario, para efectos del presente estudio, establecer una definición aproximada antes de entender lo que sucedió en los ataques del 9/11 y por qué estos no pudieron ser prevenidos.

Sería muy fácil decir que la falla de un sistema de inteligencia puede ser el resultado de la comparación de lo que esta predice o estima y lo que realmente sucede. Sin embargo, esto sería una visión, aunque no errónea del todo, muy simplista del asunto en cuestión, considerando que hay una gran cantidad de factores que, a pesar de que la inteligencia haga lo que tenga que hacer, pueden motivar que los resultados previstos por ella no sean los más precisos. Estos factores podrían ubicarse dentro del mismo proceso de inteligencia o podrían de igual forma influenciarlo desde fuentes ajenas, como consideraciones políticas o comportamientos económico-financieros imprevistos; o, peor aún, por acciones de inteligencia y contrainteligencia del enemigo, que podrían afectar a nuestro sistema.

Por un lado, es un hecho que la inteligencia no basa sus predicciones solo en hechos concretos, sino también en inferencias que tienen cierto grado de imprecisión[1]. Si la inteligencia se basara en hechos reales y concretos en su totalidad, esta iría en contra del concepto de obtención de información secreta del enemigo y su análisis previo a la producción de los reportes de inteligencia. Esta es una de las principales diferencias entre la actividad de inteligencia y el periodismo o incluso el trabajo académico. Si tomamos a la inteligencia como una verdad comprobada, corremos el riesgo de sobrestimar su verdadero valor.

Por otro lado, debemos aceptar que no podemos evitar que la inteligencia falle en ciertas ocasiones[2]. Tenemos que aceptar también el riesgo que implica esta realidad, a fin de sacar el provecho adecuado del trabajo de inteligencia.

1. TREVERTON, Gregory. *Intelligence for an Age of Terror*. Nueva York: Cambridge University Press. 2009, p. 54.
2. BETTS, Richard. Analysis, war, and decision: Why intelligence failures are inevitable. En: *World Politics*, 1978. Vol. 31, nro.1, p. 88.

Al fin y al cabo, podemos definir la falla del sistema de inteligencia como "la diferencia entre lo estimado y lo que la información futura revela"[3], pero no sin antes tener un entendimiento pleno de qué llevó a que el sistema falle. La realidad es simplemente como Betts la describe: "La dura verdad es que incluso el mejor sistema de inteligencia tendrá grandes fallas"[4].

Es importante reconocer también que, a pesar de las fallas que puedan presentar los sistemas de inteligencia, estos son importantes por las siguientes razones: ayudan a evitar sorpresas a nivel estratégico, proveen de experiencia acumulada a través del tiempo, apoyan los procesos de implementación de políticas, y mantienen el secreto de la información, necesidades y métodos utilizados por el Estado[5]. Todas estas son razones que han hecho que la comunidad de inteligencia haya prevenido muchos ataques en el pasado y lo seguirá haciendo en el futuro.

- **Adaptación**

Existe una gran diferencia entre adaptación y cambio. Sin embargo, la primera necesariamente implica un cambio significante, mientras que la última no necesariamente significa haberse adaptado a una situación particular si esta no afecta suficientemente a las estructuras del sujeto en cuestión, para que este pueda lidiar con sus necesidades interiores, algo que se puede aplicar perfectamente a las organizaciones de los sistemas de inteligencia existentes[6].

- **¿Guerra de cuarta generación (4th GW)?**

El desarrollo y la evolución de la guerra a través del tiempo han estado íntimamente relacionados con los cambios tecnológicos. No obstante, en la era posterior a la Guerra Fría, esta ha cambiado de manera que muy pocos podrían haber predicho. A pesar de que las tácticas terroristas han existido desde hace mucho tiempo y no son un fenómeno nuevo ni mucho menos exclusivo de nuestra época, no han sido antes un factor relevante de estudio ni análisis en la geopolítica internacional, como lo vienen siendo desde la caída del muro de Berlín[7], algo que puede ser de alguna manera explicado por la teoría de la guerra de cuarta generación.

3. JERVIS, Robert. *Why Intelligence Fails. Lessons from the Iranian Revolution and the Iraq War*. Nueva York: Cornell University Press. 2010.
4. ZEGART, Amy. An empirical analysis of failed intelligence reforms before September 11. En: *Political Science Quarterly*, 2006. Vol. 121, nro. 1, p. 34.
5. LOWENTHAL, Mark. *Intelligence: From Secrets to Policy*. Washington D.C.: CQ Press. 2009, p. 2.
6. ZEGART, op. cit., p. 39.
7. LUTZ, Brenda y LUTZ, James. Terrorism. En: Alan Collins (Ed.). *Contemporary Security Studies*. Nueva York: Oxford University Press. 2010, p. 339.

En este sentido, si bien entender este fenómeno es de suma importancia, igual de importante es darnos cuenta y aceptar que los diferentes actores no estatales de los conflictos de hoy, grupos terroristas o insurgentes, han tenido una mejor capacidad de adaptación a estos cambios y retos que los Estados a los que combaten, algo que no podemos perder de vista.

Por ejemplo, a continuación mencionamos algunas breves consideraciones de cómo Al-Qaeda estaría utilizando tácticas de acuerdo con los principios de la guerra de cuarta generación, según lo expresado por Shultz y Beitler[8]:

- Una visión irregular, no convencional y descentralizada de la guerra.
- Uso de operaciones asimétricas a fin de atacar objetivos militares de enemigos más fuertes (los Estados) buscando desmoralizar a las tropas, los Gobiernos y su población.
- Uso de amplia variedad de medidas de inteligencia y contrainteligencia a fin de enmascarar el comportamiento y las operaciones de la organización.
- Uso de herramientas tecnológicas de fácil acceso, como internet, teléfonos celulares, entre otros, acompañadas de medidas de seguridad básicas, que han permitido la creación de una red transnacional barata y difícil de detectar.
- Explotación de la falta de capacidad de una discriminación adecuada entre objetivos militares y civiles no combatientes por parte de las fuerzas gubernamentales de los Estados a los cuales enfrentan, a fin de ganar el apoyo de diversos sectores de la sociedad y la comunidad internacional.
- Sus actividades no están limitadas por leyes internacionales ni tratados, ya que no representan a ningún Estado en particular.

Algunas de las tácticas de Guerra de Cuarta Generación incluyen el uso de amplia variedad de medidas de inteligencia y contrainteligencia a fin de enmascarar el comportamiento y las operaciones de la organización. Uso de herramientas tecnológicas de fácil acceso, como internet, teléfonos celulares, entre otros, acompañadas de medidas de seguridad básicas, que han permitido la creación de una red transnacional barata y difícil de detectar.

8. SHULTZ, Richard Jr. y BEITLER, Ruth. Tactical deception and strategic surprise in Al-Qai'da's operations. En: *Middle East Review in International Affairs*, 2004. Vol. 8, nro. 2, pp. 57.



Un cuarto de siglo de Al Qaeda... y un fin que se antoja bastante lejano. Noticias de Mundo.

Parte 2. Inteligencia estadounidense y la Guerra Fría

Organización de la inteligencia estadounidense antes y después de la Guerra Fría

La comunidad de inteligencia estadounidense, como se le conoce hoy en día, fue creada después del establecimiento de la Ley de Seguridad Nacional de 1947 (National Security Act of 1947), como resultado del inicio de la Guerra Fría. Esta organización trabajó de manera estable, sin mayores cambios en la situación, durante la confrontación de los dos bloques, y estuvo principalmente enfocada en enfrentar a la antigua Unión Soviética y sus aliados[9]. En este escenario, el aparato de inteligencia fue requerido para trabajar contra dichas entidades estatales, y los medios y estructuras para realizar dicho trabajo fueron diseñados para eso: enfrentar otros Estados. Para explicarlo de una manera más didáctica, en el caso de la colección de información por ejemplo, Estados Unidos desarrolló la Inteligencia Técnica (Techint), la cual usaba medios sofisticados como sistemas satelitales, aviones de vigilancia estratégica,

9. LOWENTHAL, op. cit., pp. 19-20.

estaciones de comunicación en el terreno, mientras que para la Inteligencia Humana (Humint) usaron medios como espías bien entrenados y fuentes y redes de informantes confiables; todo esto trabajando en conjunto y de manera coordinada contra un enemigo limitado por consideraciones geográficas, culturales e idiomáticas, entre otras.

Sin embargo, la caída del muro de Berlín trajo consigo nuevos desafíos para los diferentes campos de las relaciones internacionales. Las actividades políticas, militares y también las de inteligencia se vieron frente a una nueva realidad para la que sus estructuras no fueron diseñadas. Se necesitaba una adaptación rápida.

Casi de la noche a la mañana, el enemigo dejó de ser la Unión Soviética y sus aliados, para dar paso a entidades no estatales, cuya práctica preferida de hacer la guerra era a través del terrorismo. La guerra de cuarta generación ya se estaba dando y muchos Gobiernos aún no se habían dado cuenta y, peor aún, no estaban listos para enfrentarla. Esto sucedía incluso con la comunidad de inteligencia estadounidense, la más poderosa del mundo. Como resultado de esto, la mayoría de los métodos del sistema de inteligencia estadounidense se tornaron inservibles al momento de enfrentar al nuevo enemigo, cuya principal fortaleza era, irónicamente, su aparente debilidad militar y económica cuando se lo comparaba con las superpotencias[10].

Como parte del juego estratégico, el nuevo orden mundial generó muchas guerras internas; la antigua Unión Soviética y sus Estados satélites se vieron de pronto envueltos en el centro del proceso de desfragmentación, resultante de los profundos cambios geoestratégicos; algunos países de Asia y Latinoamérica estaban aún peleando para derrotar a guerrillas comunistas, mientras que países africanos se enfrentaban a levantamientos internos normalmente motivados por el control de los recursos naturales[11].

Mientras tanto, la comunidad de inteligencia de Estados Unidos estaba aún llena de analistas expertos en el bloque soviético, espías que hablaban ruso a la perfección y contaba con innumerables métodos y equipamiento diseñado para el conflicto bipolar; ninguno de ellos era útil en el nuevo orden mundial[12]. Una vez más: era necesario adaptarse a las nuevas reglas de juego, el juego de la guerra entre las gentes, como lo llama el general británico Rupert Smith en su libro *La utilidad de la fuerza. El arte de la guerra en el mundo moderno (The Utility of Force: The Art of War in the Modern World)*[13].

9. LOWENTHAL, op. cit., pp. 19-20.
10. TREVERTON, op. cit., pp. 60-61.
11. THAKUR, Ramesh. *The People VS The State: Reflections on UN Authority, US Power and the Responsibility to Protect.* Tokio: United Nations University Press. 2011, p. 122.
12. LOWENTHAL, op. cit., p. 232.
13. SMITH, Rupert. *The Utility of Force. The Art of War in the Modern World.* Nueva York: Random House. 2008, p. xiii.

Parte 3. Perfil de Al-Qaeda

Un repaso histórico

A pesar de que al parecer fue la misma Oficina de Investigación Federal de Estados Unidos (FBI) la que dio en 1988 el nombre de Al-Qaeda a este —en ese entonces— débilmente cohesionado grupo extremista liderado por Osama Bin Laden y sus aliados[14], este no siempre fue lo que es hoy y sus orígenes pueden ser rastreados primero como un movimiento de resistencia y luego como una organización terrorista.

En 1979, justo después de la invasión soviética de Afganistán, Osama Bin Laden se unió al movimiento de resistencia Muyahidín afgano como financista y reclutador. Así, puso a disposición de esa organización los bienes y las riquezas heredados de su padre, su influencia personal y las relaciones sociales en Arabia Saudita, su país natal. En 1984, él y sus seguidores expandieron su red terrorista fuera de las fronteras afganas, y abrieron oficinas de apoyo en Europa, el mundo árabe e incluso Estados Unidos, en busca de recolectar fondos y voluntarios para su lucha[15].

Por otro lado, se cree que la amenaza iraquí de invadir Arabia Saudita después de Kuwait hizo que Bin Laden solicitara a su país no aceptar apoyo de tropas estadounidenses, sino, por el contrario, utilizar las fuerzas muyahidines para expulsar a los posibles invasores de Kuwait. Como era de esperarse, su requerimiento fue rechazado, lo que motivó su radicalización y que se convirtiera en un enemigo más de Estados Unidos, a pesar de que este país había financiado a los muyahidines con aproximadamente tres billones de dólares en la década de 1980, a cambio de que estos expulsaran a las tropas invasoras rusas[16].

Estructura organizacional

Es muy complicado identificar la estructura organizacional de una entidad como Al-Qaeda. Sin embargo, podemos analizar el comportamiento de la organización a través del tiempo, desde su fundación hasta los ataques del 11 de setiembre de 2001 en Estados Unidos (9/11), a fin de entender mejor su estructura.

14. BURKE, Jason. Al-Qaeda. En: *Foreign Policy*, 2004. Nro. 142, p. 18.
15. KATZMAN, Kenneth. Al Qaeda: Profile and threat assessment. Congressional Research Service. [Consulta: 20 de noviembre de 2015]. Disponible en: http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf&AD=ADA444819
16. KATZMAN, op. cit., pp. 2-3.



Seguidores expandieron su red terrorista fuera de las fronteras y abrieron oficinas de apoyo en Europa, el mundo árabe e incluso Estados Unidos.

▪ La visión jerárquica

Desde su fundación hasta la derrota de las tropas soviéticas en Afganistán en 1989, Al-Qaeda se adhirió a los principios de una organización jerárquica, los cuales están asociados a una división rígida, subordinación a la cadena de comando y estructura de liderazgo piramidal. La adherencia a esta clase de comportamiento organizacional permitió a la organización enfrentar a un enemigo convencional con una estrategia de guerra de guerrillas, en una confrontación en la cual el enemigo estaba limitado geográfica y culturalmente. Esta estructura les permitió implementar cadenas logísticas y reemplazos de personal en un campo de batalla aferrado al terreno[17].

▪ La visión del *network*

Luego del éxito de la campaña antisoviética en Afganistán, Al-Qaeda replanteó sus objetivos. Como se dejó entrever antes, para este grupo ya no era la Unión Soviética quien quería invadir el mundo árabe, sino que ahora lo eran Estados Unidos y sus aliados[18]. La implementación de la guerra santa global (Jihad), una red de colaboradores (*network*) y un movimiento donde no necesariamente exista un solo líder era lo que necesitaban para enfrentar los nuevos desafíos autoimpuestos[19]. A fin de perseguir esta nueva visión, Al-Qaeda se vio obligado a cambiar sus estruc-

17. MISHAL, Shaul y ROSENTHAL, Maoz. Al-Qaeda as a dune organization: Toward a typology of Islamic terrorist organization. En: *Studies in Conflict & Terrorism*, 2005. Vol. 28, nro. 4, pp. 277-278.
18. MISHAL y ROSENTHAL, op. cit., pp. 278-279.
19. LUTZ y LUTZ, op. cit., p. 339.

turas y comportamiento organizacional. Lo hicieron rápido, mucho más rápido que sus enemigos, adaptando a la organización en lo que podemos llamar la visión del *network* o red.

Esta visión se caracteriza por reducir la rigidez jerárquica y aumentar la flexibilidad y libertad de acción de sus miembros subordinados, así como la atomización de varias células terroristas y movimientos relativamente independientes que comparten los mismos objetivos, pero no el mismo liderazgo. En la práctica, Bin Laden y su cúpula más cercana establecían la misión y los objetivos, y estos eran entregados a los representantes de los grupos terroristas independientes distribuidos alrededor del mundo para ser ejecutados[20].

Como se puede apreciar, la visión del *network* es más una visión interorganizacional que monoorganizacional compuesta por múltiples entidades que tienen la misma conceptualización del mundo que Al-Qaeda, a pesar de no compartir el mismo liderazgo.

Esta nueva estructura permitió a Al-Qaeda y sus afiliados ejecutar con éxito acciones terroristas como los ataques a las instalaciones estadounidenses en Dhahran, Arabia Saudita; a la embajada estadounidense en Dar es-Salaam, Tanzania, y Nairobi, Kenia[21]; y finalmente a las Torres Gemelas del World Trade Center en Nueva York y el edificio del Pentágono en Washington D.C. el 9/11, en el mismo corazón del suelo norteamericano[22].

Como se puede apreciar, la visión del *network* es más una visión interorganizacional que monoorganizacional compuesta por múltiples entidades que tienen la misma conceptualización del mundo que Al-Qaeda, a pesar de no compartir el mismo liderazgo, lo que ha sido llamado por Burke como el "Al-Qaedismo" del terrorismo islámico de los primeros años del presente siglo[23].

• Medidas de contrainteligencia de Al-Qaeda hacia los ataques del 9/11

Como si la visión del *network* no fuera suficientemente compleja para hacer más difícil el trabajo de las agencias de inteligencia, Al-Qaeda incrementó esta complejidad al usar técnicas de contrainteligencia, a fin de dar la máxima protección posible a sus células terroristas esparcidas por todo el mundo[24]. Estas medidas pueden ser divididas en dos áreas: ámbito operacional y financiamiento económico.

---

20. MISHAL y ROSENTHAL, op. cit., p. 279.
21. SHULTZ y BEITLER, op. cit., pp. 63-65.
22. SHULTZ y BEITLER, 68-69.
23. BURKE, op. cit., p. 18.
24. SHULTZ y BEITLER, op. cit., p. 73.

Ámbito operacional

Aparte de mantener encubiertos a sus campos de entrenamiento en zonas remotas como las montañas de Afganistán, Al-Qaeda también ha ido perfeccionando cada vez más en uso de códigos, nombres falsos, identidades encubiertas, células durmientes, negocios de fachada y compartimentaje de los diversos elementos de su organización y personal[25].

Así pues, por ejemplo, como parte de las acciones previas al ataque a la embajada estadounidense en Nairobi, Kenia, en 1988, Al-Qaeda implementó en 1994 Help African People, una organización caritativa de fachada, que en realidad se dedicaba a conseguir documentación falsa y crear cubiertas a sus miembros, quienes luego ejecutarían la acción[26]. Este tipo de medidas habrían sido usadas también, y de manera más sofisticada y compleja, en el caso de los ataques del 9/11.

Financiamiento económico

Sin considerar el apoyo de aproximadamente 3 billones de dólares que Estados Unidos proporcionó a la organización en la lucha contra la invasión soviética en Afganistán, como lo mencionamos anteriormente, y que ayudó a armar y literalmente crear las sólidas bases de esta organización terrorista, Al-Qaeda ha hecho uso de muchas prácticas ilícitas, a fin de financiar sus actividades y hacer difícil el seguimiento y bloqueo del flujo económico hacia sus arcas. Estas actividades son parte de una red compleja a nivel mundial, que incluye el tráfico de drogas, diamantes e incluso el lavado de dinero en muchos bancos y paraísos fiscales alrededor del mundo.



Mina de diamantes en Kono, Sierra Leona, donde operó Michel Desaedeleer. Foto: Chema Caballero.

Por ejemplo, esta organización terrorista ha conseguido hacer negocios de tráfico de diamantes en Sierra Leona y Liberia, aprovechando la inestabilidad de dichos países, actividad que se vendría realizando desde 1998, luego de que Estados Unidos consiguiera congelar parte de

25. SHULTZ y BEITLER, op. cit., p. 66.
26. SHULTZ y BEITLER, op. cit., p. 67.

sus activos por un monto aproximado de 240 millones de dólares. Increíblemente, una porción significativa de estos activos de Al-Qaeda eran barras de oro guardadas en la reserva federal de Estados Unidos[27].

Para darnos una mejor idea de los alcances de esta red y la profundidad con la cual penetró en el sistema financiero de muchos países, podemos tomar en consideración lo dicho por Feinstein en su libro *El mundo oculto: Desde el interior del comercio mundial de armas* (*The Shadow World: Inside the Global Arms Trade*), cuando indica que en 2000 el ciudadano saudí Omar al-Bayoumi abrió una cuenta en el prestigioso Riggs Bank de Washington D.C. para dos de los secuestradores de los vuelos en los ataques del 9/11. Al mismo tiempo, la esposa de al-Bayoumi comenzó a recibir depósitos de miles de dólares hechos por la esposa del príncipe saudí Bandar bin Sultan[28].

Lo curioso de este asunto es que el príncipe Bandar bin Sultan era amigo personal de la familia del entonces presidente George Bush y del conocido expresidente Ronald Reagan, y, aparte de tener lazos estrechos con Estados Unidos al ser embajador de Arabia Saudita en ese país, y por su pasado como militar con muchas visitas a sus pares norteamericanos en años previos, había sido unos de los principales promotores y gestores de la venta de 60 aviones caza F-15 al reino saudí en 1978, uno de los pocos éxitos comerciales en materia militar de armamento estadounidense vendido a un país árabe, incluso en contra de una férrea oposición del *lobby* israelí en los pasadizos del Capitolio[29]. Es importante de resaltar que esta experiencia comercial en el ámbito militar con los estadounidenses sirvió a Bandar para crear una red de influyentes contactos, que finalmente llevó a la implementación del acuerdo de Al Yamamah, por medio del cual el Reino Unido vendió armamento a Arabia Saudita por un monto de 53 billones de libras esterlinas de 1985 a 1988[30].

A pesar de todos estos indicios y las conexiones con los secuestradores de los vuelos, el FBI y la comisión de los ataques del 9/11 determinaron que el dinero no fue desviado de manera intencional a los terroristas[31], algo que deja serias dudas acerca de la relación y red de influencias dentro del ámbito del tráfico de armas a nivel global.

---

27. FEINSTEIN, Andrew. *The Shadow World: Inside the Global Arms Trade*. Nueva York: Farrar, Straus and Giroux. 2011, p. 119.
28. FEINSTEIN, op. cit., p. 74.
29. FEINSTEIN, op. cit., pp. 43-46.
30. FEINSTEIN, op. cit., pp. 35-38.
31. FEINSTEIN, op. cit., p. 74.



Ataques terroristas en Nueva York el 11 de setiembre.

Parte 4. Debilidades de Estados Unidos al enfrentar al terrorismo previo al 9/11

Habiendo visto brevemente las tácticas, estructura y comportamiento organizacional de Al-Qaeda y también cómo la comunidad de inteligencia estadounidense había venido tratando de adaptarse sin éxito a los cambios impuestos por el fin de la Guerra Fría, podemos analizar dónde esta última falló en prevenir los ataques del 9/11. En este sentido, hablar de un posible fallo en prevenir estos ataques implica necesariamente hablar de los eventos y cambios que venía experimentando el sistema de inteligencia norteamericano desde —y probablemente antes— del fin de la Guerra Fría.

Por un lado, algunos académicos coinciden en señalar que la inteligencia estadounidense habría fallado en adaptarse al nuevo orden mundial, al fenómeno de la globalización, a la era de la información y, por qué no, también a la guerra de cuarta generación, guerra asimétrica, guerra entre las gentes o como se quiera llamar a la forma predominante de hacer esta en la actualidad[32].

32. SMITH, op. cit., p. 27.

Como hemos visto, grupos terroristas venían atacando intereses y representaciones oficiales estadounidenses en el extranjero, Hamas y Hezbollah atacaban también entidades occidentales, no solo norteamericanas e israelíes, como parte de su Jihad en sus respectivos países, lo que podía considerarse como un problema focalizado. Sin embargo, Al-Qaeda fue el único hasta ese entonces que propuso una Jihad global, una coalición de grupos terroristas con alcance mundial y la habilidad de establecer una serie de amenazas difíciles de predecir para cualquier Gobierno y sus sistemas de inteligencia[33]. Mientras ellos se adaptaban al nuevo escenario, la inteligencia americana tenía problemas en cambiar sus estructuras culturales, burocráticas y a un aparato político aletargado, lo que tarde o temprano los llevaría a fallar en su misión.

La mayoría —si es que no todos— de los ataques exitosos del enemigo pueden ser considerados como una falla en el sistema de inteligencia. Siguiendo esa premisa, los ataques a las embajadas norteamericanas en Tanzania y Kenia deberían ser considerados no solo como tales, sino, sobre todo, como unas señales que advertirían que algo mucho mayor estaba por venir.

La mayoría —si es que no todos— de los ataques exitosos del enemigo pueden ser considerados como una falla en el sistema de inteligencia. Siguiendo esa premisa, los ataques a las embajadas norteamericanas en Tanzania y Kenia deberían ser considerados no solo como tales, sino, sobre todo, como unas señales que advertirían que algo mucho mayor estaba por venir. Al parecer, esto fue ampliamente comprendido por asesores políticos y miembros de la comunidad de inteligencia[34]; sin embargo, y a pesar de reconocer que se necesitaban cambios estructurales urgentes a fin de enfrentar y hasta derrotar al enemigo de turno, estos cambios nunca fueron alcanzados[35].

Es así que, a pesar de que ciertos indicadores de la conformación de la red internacional de Bin Laden fueron reconocidos por la inteligencia antes de los ataques del 9/11, estos no fueron lo suficientemente contundentes como para hacer sonar las alarmas del ataque que se planeaba[36]; todo ello sin considerar

33. KATZMAN, op. cit., p. 7.
34. PILLAR, Paul. Good literature and bad history: The 9/11 commission's tale of strategic intelligence. En: *Intelligence and National Security*, 2006. Vol. 21, nro. 6, p. 1025.
35. ZEGART, Amy. An empirical analysis of failed intelligence reforms before September 11. En: *Political Science Quarterly*, 2006. Vol. 121, nro. 1, pp. 39-40.
36. BETTS, Richard. Fixing intelligence. En: *Foreign Affairs*, 2002. Vol. 81, nro. 1, p. 56.

que el terrorismo internacional había sido declarado como una amenaza significativa para Estados Unidos desde 1994, cuando alcanzó su mayor preponderancia entre el resto de amenazas a esa nación en 1998[37]. No obstante, sería injusto decir que la inteligencia no estaba haciendo nada por evitar las acciones del enemigo, ya que, por ejemplo, esta había podido prevenir varios complots de 1993 a 1999, debido al gran esfuerzo que se realizaba por poder detectar las acciones de este nuevo y descontrolado fenómeno[38]. Como Samuel Berger dijera: "En 1996 Osama Bin Laden estaba en las pantallas del radar; en 1998 él era la pantalla del radar", en alusión al trabajo de la comunidad de inteligencia para seguirle los pasos[39].

Sin embargo, una cosa era ser amenazado en el exterior y otra muy diferente era la posibilidad de ser atacado en propio suelo estadounidense, algo que sin embargo fue advertido en 1997 por el FBI, entidad que, como resultado de esta aseveración, creó la unidad especial Bin Laden, ubicada en el edificio de su cuartel general[40], siguiendo los pasos de la creación de la Estación Alec, también conocida como la unidad Bin Laden, de la Agencia Central de Inteligencia (CIA) en 1996[41].

Más aún, es de resaltar el hecho de que, el 10 de julio de 2001, un agente especial de la unidad Fénix (Phoenix) habría enviado un mensaje al cuartel general del FBI advirtiendo del riesgo de que Al Qaeda estuviera entrenando a sus miembros en escuelas de aviación dentro de territorio estadounidense; no hubo ninguna reacción a esta advertencia por parte del FBI ni de la CIA[42].

Entonces..., ¿qué estaba fallando en el Sistema de Inteligencia?

Podemos resumir algunos aspectos y tratar de conseguir una respuesta coherente basada en las debilidades de la comunidad de inteligencia y de los asesores políticos que podrían haber afectado el desenvolvimiento del sistema de inteligencia.

---

37. ZEGART, op. cit., 2006, p. 40.
38. ZEGART, op. cit., 2006, p. 41.
39. ZEGART, op. cit., 2006, p. 42.
40. ZEGART, op. cit., 2006, p. 44.
41. GOLDBERG, Susan. CIA disbands Bin Laden unit. 4 de julio de 2006. [Consulta: 24 de noviembre de 2015]. Disponible en: http://www.guardian.co.uk/world/2006/jul/04/usa.alqaida
42. TREVERTON, op. cit., p. 62-63.

• Posibles debilidades de inteligencia en prevenir los ataques del 9/11

▪ Debilidades organizacionales

Como se ha mencionado, la comunidad de inteligencia norteamericana no habría tenido la rapidez necesaria en implementar los cambios profundos y determinantes de su estructura organizacional necesarios para enfrentar y adaptarse a los nuevos desafíos y cambios que el mundo experimentaba desde la caída del Muro de Berlín. Una de las razones en la que muchos estudiosos concuerdan es la falta de coordinación y el exceso de celo profesional entre las agencias que las llevó a sobrecompartimentar la información que poseían y, peor aún, no compartirla con otras agencias en la forma en que debería haberse hecho. Ni siquiera los estándares impuestos de diseminación de la información (*need to know standards*)[43] —los cuales establecen que se debe compartir la información con todas las agencias que podrían tener interés en esta o ser afectadas por esta— fueron cumplidos como resultado del secretismo, competencia, protagonismo político, intereses de presupuesto, entre otros, por parte de estas agencias[44].

Pareciera que lo que agravó esta situación fue el hecho de que la labor de inteligencia en el extranjero era tarea de la CIA, una agencia netamente dedicada a este trabajo, mientras que el FBI —una agencia de investigación policial a nivel federal, cuya producción de inteligencia era vista como un trabajo de segundo orden comparada con la investigación criminal, su razón de ser— era la responsable de la inteligencia domestica dentro de territorio estadounidense[45]. En consecuencia, deberíamos resaltar la gran diferencia entre recolectar información y producir inteligencia en el extranjero, donde las entidades norteamericanas pueden fácilmente romper las leyes, y hacer lo mismo dentro de territorio norteamericano, donde las leyes son mucho más restrictivas en relación con la privacidad de sus ciudadanos[46]. En otras palabras, Estados Unidos estaba en una posición donde las libertades y derechos civiles estaban sobre las prioridades en materia de seguridad nacional o, al menos, existía un balance entre ellas[47]. Esta separación en la colección, producción y diseminación de inteligencia, y también las dos diferentes formas de ver el rol de la inteligencia en la seguridad de la nación, dieron como resultado un divorcio entre las dos agencias más grandes e

43. LOWENTHAL, op. cit., p. 154.
44. LOWENTHAL, op. cit., p. 302.
45. ZEGART, op. cit., 2007, p. 166.
46. BETTS, op. cit., 2002, p. 50.
47. TREVERTON, op. cit., pp. 51-52.

importantes de la comunidad de inteligencia estadounidense, que por el contrario eran llamadas a trabajar de manera coordinada a fin de crear una interoperabilidad adecuada; sin embargo, al parecer, fallaron.

Por otro lado, un tercer actor también aparece en escena: el Departamento de Defensa (DoD), que había tenido disputas con la CIA de manera constante por temas relacionados con el control del presupuesto de inteligencia[48]. En ese entonces, antes de los ataques del 9/11, el DoD manejaba el 85% de dicho presupuesto, del que destinaba aproximadamente 49% a actividades de inteligencia técnica (Techint)[49], mucho de lo cual era gastado en programas relacionados con dispositivos y equipamiento cuyo diseño estaba orientado a conflictos interestatales y no eran tan efectivos contra la forma de acción de la amenaza terrorista.[50]

Muchas de estas características culturales, que se tornan en debilidades al momento de interactuar en un mundo multicultural, son como un tatuaje o una cicatriz en el cuerpo, que son sumamente difíciles de borrar o modificar.

▪ Debilidades culturales

Si vemos a las debilidades organizacionales como algo difícil de corregir, entonces imaginémonos cuánto más difícil debe ser corregir las debilidades culturales dentro de una organización y su personal. Muchas de estas características culturales, que se tornan en debilidades al momento de interactuar en un mundo multicultural, son como un tatuaje o una cicatriz en el cuerpo, que son sumamente difíciles de borrar o modificar. Definitivamente, esto crea prejuicios en menor o mayor medida, lo que hace que cada individuo vea el mundo de una manera particular. Pero en esta oportunidad no es solo un individuo el que es influenciado por estos prejuicios culturales, sino un grupo humano que conforma una organización que se ve limitado de realizar un análisis realísticamente objetivo y solo busca obtener consenso entre los diferentes analistas de inteligencia, y no necesariamente buscar explicaciones alternativas que van más allá de su forma de ver y entender el mundo. Esto eventualmente habría afectado la objetividad del grupo de analistas de inteligencia en los cuarteles generales y agentes estadounidenses desplegados en el terreno, cayendo en lo que se conoce como "pensamiento grupal" o *"groupthink"*[51].

48. LOWENTHAL, op. cit., p. 47.
49. ZEGART, op. cit., 2006, pp. 57-59.
50. LOWENTHAL, 234.
51. BYMAN, Daniel. Strategic surprise and the September 11 attacks. En: Christopher Andrew et al. (Ed.). *Secret Intelligence: A Reader.* Nueva York: Routledge. 2009, p. 165.

Sin embargo, no todas las debilidades culturales son difíciles de cambiar, pero normalmente estas requieren de un tiempo relativamente largo para hacerlo, como es el caso, por ejemplo, de las habilidades lingüísticas[52], como también del conocimiento y entendimiento cultural o *cultural awareness*. Pero, a pesar de su significativa importancia, creer que con solo enfocarnos en obtener las habilidades mínimas necesarias para cubrir los requerimientos de estas últimas es no tener un entendimiento pleno de la situación, lo cual definitivamente aumentará su ambigüedad e incertidumbre.

Esta situación hace difícil creer que los analistas de inteligencia norteamericanos hayan alcanzado un nivel adecuado de entendimiento y uso del farsi, árabe o pashtu, y una exposición mínima a la cultura afgana durante la guerra contra Al-Qaeda, una necesidad si es que se quería confiar en un análisis independiente de la información recibida y no en el análisis de otras agencias extranjeras que manejaban su propia agenda de intereses.

En ese sentido, es alarmante, por ejemplo, que entre 1998 y el 2002 no tenía ningún oficial de caso que hablara pashtu, una de las principales lenguas que se hablan en Afganistán. Por otro lado, para 2001 el 80% de los agentes de inteligencia norteamericanos solo tenían habilidades en lenguas romances y no en otras, como el árabe, necesarias para enfrentar a Al-Qaeda[53]. Esta situación hace difícil creer que los analistas de inteligencia norteamericanos hayan alcanzado un nivel adecuado de entendimiento y uso del farsi, árabe o pashtu, y una exposición mínima a la cultura afgana durante la guerra contra Al-Qaeda, una necesidad si es que se quería confiar en un análisis independiente de la información recibida y no en el análisis de otras agencias extranjeras que manejaban su propia agenda de intereses.[54]

Esta falta de apertura cultural, por llamarla de alguna manera, parece ser todavía hoy un problema generalizado no solo entre las agencias de inteligencia, sino también entre la comunidad internacional en su conjunto, tal como lo sugiere Stewart cuando critica el autoaislamiento hacia las comunidades locales y la falta de habilidades comunicativas, como el idioma, de la mayoría del personal internacional de diversas organizaciones que conoció durante los nueve años que él pasó en Afganistán en la última década[55]. Este hecho es

52. LOWENTHAL, op. cit., p. 93.
53. ZEGART, op. cit., 2006, p. 57.
54. LOWENTHAL, op. cit., pp. 121-122.
55. STEWART, Rory y KNAUS, Gerald. *Can Intervention work?* Nueva York: W.W. Norton & Company. 2011, pp. 12-17.

algo preocupante, ya que esta gente es la gente que está en el terreno, la que está en contacto con la población y las que supuestamente son las personas que tienen el mejor entendimiento de la situación, y las que, al fin y al cabo, son las que colectan la información para las agencias de inteligencia. Aquí resulta pertinente citar las palabras de Peter Hoekstra, antiguo presidente del Comité de Inteligencia del Congreso, quien en 2005 dijo: "Demasiado dinero ha sido gastado en satélites y no en habilidades lingüísticas de los agentes colectores y analistas"[56].

Solo en el caso de las habilidades lingüísticas y el *cultural awareness*, y sin tener en cuenta otros campos importantes de una amplia gama de debilidades culturales, esto se convertirá en un verdadero problema en el futuro cercano, por ejemplo, en casos como el óptimo uso de la inteligencia de comunicaciones (Comint)[57] y la inteligencia humana (Humint)[58].

• Posibles debilidades de los decisores políticos para prevenir los ataques del 9/11

A pesar de que el principal objetivo de este ensayo es analizar el rol de la inteligencia estadounidense en los ataques del 9/11, es necesario analizar también la participación de los elementos políticos decisorios, debido a que finalmente ellos son los responsables de establecer las políticas y tomar las decisiones correspondientes, basados no solo en la inteligencia que les brindan las agencias, sino también en otros factores e intereses que influencian estas decisiones[59].

Por lo tanto, hablar de los elementos políticos decisorios cuando se habla de fallas en el sistema de inteligencia es pertinente, ya que las decisiones de los primeros definitivamente impactan en el trabajo de la inteligencia, al crear una simbiosis a lo largo del ciclo de inteligencia, con el fin de producir el mejor producto que será parte de —junto con otros factores— la toma de decisiones al más alto nivel de la política del Estado. Sin embargo, es preciso enfatizar que esta relación debe fluir en ambos sentidos, tanto de arriba hacia abajo como de abajo hacia arriba, ya que las agencias de inteligencia establecen sus prioridades y objetivos sobre la base de las políticas de Estado y de Gobierno, mientras que los políticos deben tomar sus decisiones en gran parte basados en la inteligencia estratégica. Esta es, por lo menos en teoría, la forma como

56. LOWENTHAL, op. cit., p. 70.
57. LOWENTHAL, op. cit., p. 94.
58. SCHINDLER, John. Intelligence and strategy in the war on Islamist terrorism. En: Christopher Andrew et al. (Ed.). *Secret Intelligence: A Reader*. Nueva York: Routledge. 2009, p. 255.
59. MARRIN, Stephen. The 9/11 terrorist attacks: A failure of Policy not strategic intelligence analysis. En: *Intelligence and National Security*, 2011. Vol. 26, nros. 2-3, p. 183.

debe funcionar la interacción entre estas dos partes. Lamentablemente, la realidad a veces puede ser muy distinta a la teoría.

Es así que una de las razones por las cuales la inteligencia estratégica es algunas veces ignoradas por los políticos es el hecho de que no es la única herramienta que se toma en cuenta en las decisiones políticas. De hecho, los políticos están expuestos a diferentes formas de influencia y presión, que amoldan sus decisiones y parecen haber jugado un papel importante en minimizar o desenfocarse de la amenaza de Al-Qaeda, a pesar de las advertencias del sistema de inteligencia.

¿Qué interés podría ser más importante que la seguridad nacional de Estados Unidos y la de sus ciudadanos, especialmente si existía la posibilidad de un ataque dentro de su propio país?

Sorprendentemente, de acuerdo con Byman, la administración de Clinton y luego la de Bush se equivocaron al momento de establecer su prioridades en relación con la interconexión geopolítica de Afganistán, Pakistán, Arabia Saudita y Al-Qaeda. Dos ejemplos pueden resumir esta aseveración; primero, Estados Unidos estaba más preocupado en lidiar con el programa nuclear pakistaní, en vez de enfocarse en la relación de este país con los talibanes; y segundo, cuando Estados Unidos fueron advertido por las agencias de inteligencia del financiamiento de grupos radicales por parte de Arabia Saudita, funcionarios del Departamento de Estado y el Pentágono respondieron diciendo que había otros intereses norteamericanos más importantes en juego, en relación con los vínculos estadounidenses con el país árabe[60].

Consecuentemente, considerando que para mediados de la década de 1990 los políticos norteamericanos estaban preocupados por la posibilidad de un ataque terrorista en suelo estadounidense[61], es pertinente hacernos la siguiente pregunta teniendo en cuenta el rol jugado por Arabia Saudita en este juego geopolítico: ¿qué interés podría ser más importante que la seguridad nacional de Estados Unidos y la de sus ciudadanos, especialmente si existía la posibilidad de un ataque dentro de su propio país?

Aparte de su inigualable historia financiando grupos radicales islamistas, Arabia Saudita ha venido jugando, incluso hasta nuestros días, un importante rol geo-

60. BYMAN, op. cit., p. 178.
61. MARRIN, op. cit., p. 184.

estratégico en Medio Oriente, debido principalmente a su posición geográfica —estratégicamente ubicada entre el mar Rojo y el golfo Pérsico— y a su inmensa reserva petrolera, considerada la más grande del mundo[62]. Sin embargo, en este caso lo que parece haber inclinado la balanza a favor de mantener una relación estrecha con los saudíes habría sido el negocio de la venta de armas estadounidenses, que se plasmó en acuerdos millonarios de largo plazo.

Aparte de los negocios de los aviones F-60 a finales de la década de 1970 citados en párrafos anteriores, el gobierno saudí adquirió en 1984 el sistema de vigilancia y reconocimiento Awacs, el cual les dio un amplio alcance de protección a su territorio. Se dice que el trato fue que el reino saudí depositara 32 millones de dólares a las arcas de los contras en Nicaragua, como parte del famoso acuerdo Irán-contras[63]. También es importante señalar que, de 1997 a 2007, Arabia Saudita fue el mayor importador mundial de armamento norteamericano, al alcanzar una inversión de 10,7 billones de dólares durante ese tiempo, incluso mucho mayor que las compras israelíes a dicho país[64]. Quizás esto explique un poco el porqué para algunos funcionarios del Pentágono y el Departamento de Estado hayan habido intereses más importantes que las amenazas de un ataque en suelo estadounidense antes de los ataques del 9/11.

Otra explicación que puede ayudar a entender el impacto de la política en el sistema de inteligencia ha sido propuesta por Zegart cuando discute las razones de por qué la comunidad de inteligencia no habría sido capaz de implementar todos los cambios necesarios en sus estructuras, a pesar de la urgencia que el caso ameritaba. Es así que, en sus publicaciones, esta investigadora muestra que, antes de los ataques del 9/11, solo 35 de las 340 recomendaciones hechas por diversos comités y comisiones durante la década de 1990 habían sido implementadas, a pesar de que haber sido elaboradas durante varios años con el objetivo de enfrentar a la creciente amenaza terrorista. Zegart culpa a los políticos de turno por la falta de adaptación, debido a la alta resistencia al cambio por parte de las organizaciones estatales involucradas, a la pugna de control de poder y presupuestos económicos, y hasta a motivaciones electorales[65], lo cual finalmente habría terminado por afectar al sistema de inteligencia, que de por sí ya presentaba muchas imperfecciones, como se ha mencionado hasta ahora.

---

62. KHANNA, Parag. *El segundo mundo. Imperios e influencia en el nuevo orden mundial*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica. 2009, p. 314.
63. FEINSTEIN, op. cit., p. 51.
64. FEINSTEIN, op. cit., p. 378.
65. ZEGART, op. cit., 2006, pp. 52, 58-59.

Conclusiones

Los ataques del 9/11 fueron el resultado de diversos factores que influenciaron no solo a Estados Unidos, sino también a la comunidad internacional en su conjunto, en una era de cambios globales e inestabilidad después del fin de la Guerra Fría.

Sin embargo, la principal variable de esta compleja ecuación geoestratégica pareciera haber sido la falta de adaptación de las estructuras organizacionales del sistema de inteligencia de Estados Unidos a un nuevo orden mundial y sus retos[66], a las prioridades políticas de los elementos decisorios del Estado sobre las relacionadas con la seguridad nacional, y al correcto y preciso entendimiento de la guerra moderna por parte de Al-Qaeda, que le permitió una libertad de acción que no pudo ser controlada.

Esta apreciación puede ser mejor entendida respondiendo a las preguntas previamente planteadas en la introducción del presente estudio:

¿El sistema de inteligencia de los Estados Unidos estaba preparado para enfrentar los nuevos desafíos del terrorismo internacional?

No. La nueva amenaza terrorista estableció nuevas reglas de juego y fue capaz de romper el paradigma de la guerra industrial reemplazándolo por el de la guerra entre las gentes, mientras, tal como se analiza en la parte 2 del presente documento, Estados Unidos siguió aún invirtiendo ingentes recursos económicos en un aparato de guerra enfocada en conflictos interestatales.

¿La comunidad de inteligencia se había adaptado a estos nuevos desafíos luego del fin de la Guerra Fría?

No. A pesar de que la comunidad de inteligencia realizó algunos cambios, estos nunca fueron lo suficientemente significativos como para impactar determinadamente el ambiente externo de la organización y balancear a los factores influyentes de este último. Por lo tanto, no fueron capaces de modificar en lo absoluto sus propias estructuras organizacionales. Como se explica en la parte 4, hubo algunos intentos por adaptar al sistema a través de cientos de recomendaciones establecidas por diferentes comités y comisiones al más alto nivel del Estado muchos años antes de los ataques, como parte de los esfuerzos por mantener el control de la siempre cambiante amenaza terrorista[67].

66. ZEGART, Amy. Spying Blind. En: Loch Johnson y James Wirtz (Ed.). *The Secret World of Spies. An Anthology*. Nueva York: Oxford University Press. 2011, pp. 478-479.
67. TREVERTON, op. cit., p. 27.



Monumento en memoria de los fallecidos en el ataque del 11 de setiembre de 2001.

Desafortunadamente, y a pesar de la necesidad urgente de cambio, solo el 10% de estas recomendaciones fueron implementadas.

¿Los políticos norteamericanos estaban conscientes de peligro de Al-Qaeda?

Sí. Como se explica en la parte 4, los políticos tenían pleno conocimiento de la amenaza terrorista, no solo para las representaciones e intereses norteamericanos en el extranjero, sino también en suelo estadounidense. Lamentablemente, intereses políticos, un mal cálculo geopolítico, un aparato estatal altamente burocrático y limitaciones legales fueron algunas de las causas, entre muchas más, por las cuales estos funcionarios no presionaron más a fin de buscar e implementar los cambios requeridos.

¿Los agentes de inteligencia desplegados en el campo estaban debidamente entrenados para colectar la información requerida?

No. Como se establece en las "debilidades culturales" de la parte 4, para 2001 el 80% de los agentes de inteligencia norteamericanos solo tenían habilidades en lenguas romances y no en otras, como el árabe, pashtu o farsi, necesarias para enfrentar a Al-Qaeda en Afganistán. Este solo hecho nos da una idea de la calidad de los programas de entrenamiento de los servicios de inteligencia, y si estos verdaderamente se enfocaban en lo que necesitaban sus agentes y no en parámetros clásicos de formación para un conflicto convencional.

¿Los analistas estaban debidamente entrenados para producir la mejor inteligencia posible?

No, ya que, como se ha mencionado antes, de 1998 a 2000 la CIA no tenía ni un solo oficial de caso que hablara Pashtu ni que hubiera sido expuesto lo suficiente a la cultura afgana como para tener un conocimiento cabal de la situación. Es así que podemos establecer que, junto con la falta de habilidades lingüísticas, conocimiento y entendimiento de la cultura local afgana (*cultural awareness*), que de por sí suponían una gran deficiencia en la capacidad de análisis del personal de inteligencia, las cosas se vieron aún más afectadas con procedimientos internos que maximizaban el secretismo, la competición y la desconexión entre la inteligencia doméstica (FBI) y la producida en el exterior (CIA y agencias de inteligencia militar del DoD). Esta situación definitivamente aislaba no solo a las agencias, sino también a los analistas de inteligencia, los cuales podrían haber sido apoyados por intelectuales y estudiosos con el nivel de seguridad adecuados, o por otros agentes que tuvieran una visión diferente de las cosas, a fin de producir una mejor inteligencia, precisa y oportuna, especialmente en el caso de un ataque inminente.

¿La relación entre la inteligencia y la política era la más adecuada?

No, y esto se explica detalladamente a través del desarrollo del presente ensayo, y especialmente en la parte 4. El hecho de que los decisores políticos hayan podido estar motivados por diferentes intereses, factores y presiones definitivamente convierte a la inteligencia en un factor más y no en el factor principal del proceso político de toma de decisiones. Consecuentemente, y a pesar del enorme esfuerzo por proveer del mejor producto de inteligencia al nivel político, este no habría sido valorado ponderado adecuadamente frente a los otros factores influyentes, lo cual definitivamente afectó el entendimiento, mas no el conocimiento, de los potenciales hechos que podían producir la amenaza terrorista. En teoría, la inteligencia debería ser la principal fuente en la cual se basaran las decisiones políticas, pero lamentablemente la realidad es muy distinta, no solo en Estados Unidos, sino a nivel mundial.

Finalmente, al haber respondido estas preguntas podemos tener un mejor conocimiento y entendimiento de las circunstancias que rodeaban e influenciaban uno de los lados de este enfrentamiento, Estados Unidos, que finalmente no pudo prevenir los ataques del 9/11; pero no debemos olvidar que la guerra es la interacción entre por lo menos dos partes beligerantes, activas y que buscan derrotar a su oponente. En este sentido, la parte 3 no ayuda a ver algunas medidas que habría tomado Al-Qaeda para aprovechar la falta de adaptación norteamericana, en provecho de la ejecución de los ataques que costaron la vida de miles de personas y que definitivamente cambiaron el curso de la historia reciente.

Bibliografía

- ANDREW, Christopher et al. (Ed.). *Secret Intelligence. A Reader.* Nueva York: Routledge. 2009.
- BETTS, Richard. Analysis, war, and decision: Why intelligence failures are inevitable. En: *World Politics*, 1978. Vol. 31, nro.1, pp. 61-89.
- BETTS, Richard. Fixing intelligence. En: *Foreign Affairs*, 2002. Vol. 81, nro. 1, pp. 43-59.
- BURKE, Jason. Al-Qaeda. En: *Foreign Policy*, mayo-junio de 2004. Nro. 142, pp. 18-20, 22, 24, 26.
- BYMAN, Daniel. Strategic surprise and the September 11 attacks. En: Christopher Andrew et al. (Ed.). *Secret Intelligence: A Reader.* Nueva York: Routledge. 2009, pp. 165, 178.
- COLLINS, Alan. *Contemporary Security Studies.* Nueva York: Oxford University Press Inc. 2010.
- FEINSTEIN, Andrew. *The Shadow World: Inside the Global Arms Trade.* Nueva York: Farrar, Straus and Giroux. 2011, pp. 35-38, 43-46, 51, 74, 119, 378.
- GOLDBERG, Susan. CIA disbands Bin Laden unit. 4 de julio de 2006. [Consulta: 24 de noviembre de 2015]. Disponible en: http://www.guardian.co.uk/world/2006/jul/04/usa.alqaida
- JERVIS, Robert. *Why Intelligence Fails. Lessons from the Iranian Revolution and the Iraq War.* Nueva York: Cornell University Press. 2010, p. 2.
- JOHNSON, Loch y WIRTZ, James. *Intelligence: The Secret World of Spies. An Anthology.* Nueva York: Oxford University Press. 2011.
- KATZMAN, Kenneth. Al Qaeda: Profile and threat assessment. Congressional Research Service, pp. 2-3, 7. [Consulta: 20 de noviembre de 2015]. Disponible en: http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf&AD=ADA444819
- KHANNA, Parag. *El segundo mundo. Imperios e influencia en el nuevo orden mundial.* Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica. 2009, p. 314.
- LOWENTHAL, Mark. *Intelligence: From Secrets to Policy.* Washington D.C.: CQ Press. 2009, pp. 2, 19-20, 47, 70, 93, 94, 121-122, 154, 232, 234, 302.
- LUTZ, Brenda y LUTZ, James. Terrorism. En: Alan Collins (Ed.). *Contemporary Security Studies.* Nueva York: Oxford University Press. 2010, p. 339.
- MARRIN, Stephen. The 9/11 terrorist attacks: A failure of Policy not strategic intelligence analysis. En: *Intelligence and National Security*, 2011. Vol. 26, nros. 2-3, pp. 182-202.
- MISHAL, Shaul y ROSENTHAL, Maoz. Al-Qaeda as a dune organization: Toward a typology of Islamic terrorist organization. En: *Studies in Conflict & Terrorism*, 2005. Vol. 28, nro. 4, pp. 275-293.
- PILLAR, Paul. Good literature and bad history: The 9/11 commission's tale of strategic intelligence. En: *Intelligence and National Security*, 2006. Vol. 21, nro. 6, pp. 1022-1044.
- SCHINDLER, John. Intelligence and strategy in the war on Islamist terrorism. En: Christopher Andrew et al. (Ed.). *Secret Intelligence: A Reader.* Nueva York: Routledge. 2009, p. 255.
- SHULTZ, Richard Jr. y BEITLER, Ruth. Tactical deception and strategic surprise in Al-Qai'da's operations. En: *Middle East Review in International Affairs*, 2004. Vol. 8, nro. 2, pp. 56-79.
- SMITH, Rupert. *The Utility of Force. The Art of War in the Modern World.* Nueva York: Random House. 2008, pp. xiii, 27.
- STEWART, Rory y KNAUS, Gerald. *Can Intervention work?* Nueva York: W.W. Norton & Company. 2011, pp. 12-17.
- THAKUR, Ramesh. *The People VS The State: Reflections on UN Authority, US Power and the Responsibility to Protect.* Tokio: United Nations University Press. 2011, p. 122.
- TREVERTON, Gregory. *Intelligence for an Age of Terror.* Nueva York: Cambridge University Press. 2009, pp. 27, 51-52, 54, 60-61, 62-63.
- ZEGART, Amy. An empirical analysis of failed intelligence reforms before September 11. En: *Political Science Quarterly*, 2006. Vol. 121, nro. 1, pp. 33-60.
- ZEGART, Amy. 9/11 and the FBI: The organizational roots of failure. En: *Intelligence and National Security*, 2007. Vol. 22, nro. 2, pp. 39, 165-184.
- ZEGART, Amy. Spying Blind. En: Loch Johnson y James Wirtz (Ed.). *The Secret World of Spies. An Anthology.* Nueva York: Oxford University Press. 2011, pp. 478-479.



Las corvetas *Atrevida* y *Descubierta* de la Expedición Malaspina (1789-1794), por Fernando Brambila.
Fuente: http://revistamito.com/ciencia-hecha-en-america-latina/