



**Estudio sobre la orientación estratégica y operativa
de los centros de coordinación antiterrorista
Resumen ejecutivo**

Copyright © 2011 JMJDESIGNER.

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación, o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, o de otra manera, sin la autorización previa del titular de los derechos de autor.

Documento N°: WP_04.08.2011

Difusión controlada.

Cualquier comentario relacionado con el material contenido en este documento puede ser enviados a: pubs@jmjdesigner.com

Índice

Introducción.....	3
Actividades de inteligencia recomendadas	7
Actividades de formación y coordinación recomendadas	10

Introducción

El objetivo de este documento es ofrecer un marco de referencia sobre las misiones y el funcionamiento de las nuevas agencias antiterroristas.

El desgraciado 11 de septiembre supuso una ventana de oportunidad política para caminar a unos modelos de inteligencia y seguridad que sustituyeran definitivamente a los modelos del mundo bipolar en la Guerra Fría. A corto y medio plazo el modelo de inteligencia se debería configurar en tres grandes funciones alrededor de la amenaza terrorista. En primer lugar la inteligencia debe ser más extensa y fluida con difusión de productos (informes) de inteligencia más continuada y precisa, que cubra mejor las necesidades de más y nuevos consumidores. En segundo lugar la inteligencia debe ser más operativa, estamos ante una amenaza que ataca cuando menos se espera y no existen modelos de disuasión o neutralización conocidos excepto la acción preventiva (muy discutida en la actualidad). En tercer lugar es necesario integrar la inteligencia con los sistemas de crisis produciendo inteligencia llamada de alerta estratégica, esto supone un nuevo reto y un cambio sustancial en los modelos al uso. En este sentido es necesario plantearse definir y alimentar los indicadores que alertarán de posibles amenazas así como definir y preparar escenarios de acción para cuando se prevean ataques inminentes o desgraciadamente estos se produzcan.

Para adaptarse a este marco de actuación las naciones importantes están poniendo en marcha varios mecanismos:

- Creación y modificación de nuevas estructuras, métodos y procesos.

- Incremento de nuevos medios humanos y materiales como nuevos analistas y nuevas tecnologías.
- Desarrollando políticas de adiestramiento en las nuevas misiones y procedimientos de actuación.
- Adopción de nuevos instrumentos y marcos legales.

Una de las conclusiones claras de la comisión del 11-S fue que “la comunidad de inteligencia estaba fragmentada vagamente dirigida y pobremente coordinada”. Al margen de otras consideraciones parece ser que la puesta en marcha de agencias antiterroristas es la acción que más está dando frutos como resultado de las iniciativas de cambio hasta ahora implementadas. Estas agencias con algunas excepciones han nacido sin un modelo de trabajo claro, sin misión claramente definida y por tanto poco instrumentales hasta la fecha. En este sentido el modelo más extendido lo representa el centro antiterrorista liderado por los servicios de inteligencia como organismos más especializados y que se coordina con un consejo de seguridad, centros como el National Counterterrorism Center (USA), Joint Terrorism Analysis Centre (UK) Integrated National Security Assessment Centre (Canada), CNCA (España), Joint Counterterrorism Intelligence Coordination Unit y National Threat Assessment Centre (Australia) y Combined Threat Assessment Group (Nueva Zelanda) entre otros.

A partir del estudio de las agencias antiterroristas anteriormente citadas enunciaremos los elementos comunes que marcan su actividad diaria desde el punto de vista de la inteligencia, la coordinación y la seguridad. Así pues desde el punto de vista de la inteligencia un resumen de estos elementos serían los siguientes:

1. Cambio del modelo “need-to-know” que hasta ahora guiaba el suministro de inteligencia para ampliarlo a un proceso marcado por niveles de seguridad y alerta donde todos los acreditados puedan acceder a la información que precisan para poder planificar acciones de disuasión, intervención y protección. Esto supone poner en marcha productos de inteligencia y sistemas de difusión notablemente distintos.

2. Cambio del concepto de elaboración de inteligencia por el de producción (orientado a ofrecer más productos informativos y garantizar su difusión en tiempo y forma), esto supone una necesaria normalización de procesos alrededor del ciclo de inteligencia, la adopción de tecnologías y sistemas que permitan automatizar una parte de los procesos sin merma de la calidad y precisión del producto de inteligencia a entregar. Asimismo esto requiere de un adiestramiento específico del personal y una nueva forma de organización orientada a la productividad.
3. Introducción en los procesos de análisis e interpretación del enfoque de Inteligencia Basada en Evidencias (Evidence Based Intelligence) permitiendo ofrecer un producto robusto y objetivo donde se diferencian claramente los hechos, evidencias o grados de evidencia contenidos en los mismos y los procesos de enjuiciamiento realizados por los analistas expertos en las distintas áreas a partir de los elementos anteriormente citados. Esto supone diferenciar figuras en los analistas de inteligencia tales como: Evaluadores e investigadores (agentes jóvenes instruidos en técnicas y herramientas de investigación y evaluación) y enjuiciadores (agentes expertos con capacidad de interpretar desde su óptica los hechos y evidencias obtenidos). Asimismo esta diferenciación permite obtener el juicio experto fuera de los límites del centro de forma fácil, segura y barata ampliando la riqueza de los productos de inteligencia del centro sin introducir más plantilla y más costes.
4. En cuanto a los productos de inteligencia que estos centros están desarrollando, hay diferencias entre los entregados a los responsables políticos y los que se difunden a las fuerzas de seguridad y protección:
 - a. En cuanto a los responsables políticos los productos que se están entregando son productos de inteligencia de alerta estratégica que permiten a los mismos tener una visión global del cuadro de amenazas donde se manifiestan índices de alerta sobre intenciones, capacidad terrorista y

vulnerabilidad de objetivos así como productos de seguimiento sobre incidentes producidos a nivel global (Incident Tracking System). Estos productos tienen como objetivo fundamentar la toma de decisiones políticas relativa a la asignación de los recursos operativos de captación y análisis (siempre escasos) y la fijación de prioridades de protección de objetivos (infraestructuras, colectivos, etc.), entre otras.

- b. En cuanto a las fuerzas de seguridad y protección las agencias antiterroristas les proveen de información de referencia que permite asegurar la fiabilidad de las fuentes mediante mecanismos de interpolación de información, además les proveen de inteligencia complementaria de alto valor no captada por los servicios operativos tales como:
 - i. Productos de seguimiento e investigación de perfiles electrónicos de terroristas y sospechosos (red de asociación en torno al individuo a partir de fuentes abiertas).
 - ii. Productos de vigilancia sobre modos de operación y tecnologías utilizadas por los terroristas.
 - iii. Productos de vigilancia y seguimiento sobre tecnologías críticas aplicables en ataques terroristas NBQ.
5. Finalmente en cuanto a las capacidades de captación de información de estos centros se enfocan en ser referente en la búsqueda y monitorización de fuentes abiertas pertinentes, fiables y válidas así como en la creación y explotación de una red virtual de informantes de asociación anónima, libre o controlada que permite desarrollar una red barata y global de contribuidores de información de alto valor utilizando los mecanismos de la aldea global plasmados en los sistemas multimedia (Internet, TV interactiva, teléfonos celulares, etc.).

En cuanto a las actividades de coordinación y seguridad los elementos comunes en cuanto a la actividad desarrollada se centran en los siguientes:

1. Creación y operación de un comité de lecciones aprendidas cuyo cometido es establecer y mejorar pautas y procesos de actuación ante crisis terroristas.
2. Desarrollo y operación de programas de divulgación y formación sobre seguridad de protección y gestión de crisis para:
 - a. Policías locales.
 - b. Protección civil y medioambiental.
 - c. Emergencias sanitarias.
 - d. Empresas importantes.
 - e. Etc.
3. Creación y operación de sistemas facilitadores del intercambio de información entre distintos organismos nacionales y extranjeros.
4. Creación y despliegue de programas de formación en procedimientos y métodos de vigilancia, investigación e inteligencia para el adiestramiento de operativos antiterroristas de las fuerzas de seguridad del estado.
5. Creación y despliegue de un laboratorio y un conjunto de programas de I+D sobre tecnologías de aplicación en antiterrorismo.

Actividades de inteligencia recomendadas

Un sistema de vigilancia e inteligencia tiene entre otras la función de obtener y mantener la ventaja informativa, asegurar la estrategia, detectar oportunidades y amenazas, orientar los procesos de decisión política y dar soporte a las operaciones de intervención y disuasión. Desde el punto de vista del manejo de la información, compila, reúne y

analiza datos e información cuyo resultado se disemina a los responsables de la conducción de la organización.

Desde el punto de vista más operativo, las actividades de inteligencia deberían ser:

- Proveer alarmas tempranas y determinar oportunidades y riesgos: Desarrollando alertas regulares a partir de eventos y fenómenos nacionales e internacionales.
- Ayudar e influir en las acciones operativas: Ofrecer información complementaria para el aseguramiento de fuentes y contenidos mediante procesos de interpolación de información y toma de decisiones del día a día de los responsables de operaciones.
- Servir de soporte a la planificación y desarrollo de estrategias: Proveer información para el estudio global de situaciones actuales y para la previsión de la evolución de los acontecimientos.

Los productos a entregar dentro del sistema de inteligencia deberían ser los siguientes:

Informes de seguimiento (diarios):

- Seguimiento de la actividad terrorista global.
- Seguimiento de las redes de asociación alrededor de organizaciones, grupos, sospechosos y terroristas.
- Seguimiento de los VIP del terrorismo internacional.

Informes de vigilancia (diarios):

- Procedimientos operativos de los grupos terroristas.
- Tecnologías usadas por los grupos terroristas.
- Organización y estructura.
- Factores belígenos en zonas de influencia terrorista.

Informes de alerta (diarios):

Factores clave:

- Índices escalares de impacto y actividad terrorista.(intenciones, capacidad y vulnerabilidad de objetivos).
- Índices relacionales de impacto y actividad terrorista (intenciones, capacidad y vulnerabilidad de objetivos).

Informes agregados (mensuales):

- Tendencias de escalada.
- Valoración de la amenaza.

Informes de investigación (bajo petición):

- Obtención de evidencias documentales.
- Obtención de evidencias analíticas.
- Obtención de evidencias de índices y patrones.

El despliegue de un sistema de inteligencia se realiza mediante la definición, aprobación e implantación progresiva de un conjunto de procesos organizativos, de trabajo, formativos y tecnológicos.

ACTUACIONES	FORMACIÓN	ENTREGABLES
1. Estudio y ajuste del sistema actual	Modelo y enfoque del sistema de Inteligencia a implantar	Elementos clave del sistema actual y modelo de trabajo del sistema futuro
2. Estudio de los elementos esenciales de información	Planificación y gestión del sistema de inteligencia	Plan maestro de vigilancia e inteligencia
3. Definición y diseño de los productos de vigilancia e inteligencia	Sistema de producción de inteligencia	Estructura, formato y contenidos de los informes de vigilancia e inteligencia
4. Definición y diseño de los procesos de vigilancia e inteligencia	Procesos de obtención, investigación y análisis	Procesos internos del sistema de vigilancia e inteligencia
5. Definición del sistema tecnológico de soporte	Formación en las aplicaciones tecnológicas	Arquitectura, funcionalidad y nivel de integración necesario
6. Desarrollo y pruebas de un prototipo funcional	Adiestramiento en la utilización del sistema	Prototipo y pruebas
7. Desarrollo del sistema final y puesta en marcha	Entrenamiento en el uso efectivo y productivo	Despliegue y puesta en marcha de servicio

Actividades de formación y coordinación recomendadas

Desarrollo y despliegue de un servicio de e-learning para la divulgación y formación en vigilancia, inteligencia, seguridad de protección y gestión de crisis para:

- Policías municipales, ayuntamientos, protección civil y emergencias sanitarias, empresas multinacionales.
- Fuerzas y cuerpos de seguridad del estado.
- Universidades.
- Colegios
- Etcétera.

JMJDESIGNER 2011