EL PLANEAMIENTO DE SEGURIDAD EN GRANDES EVENTOS EL FACTOR *SOFT TARGET* Y LA AMENAZA TERRORISTA *LOW-COST*

JUAN MANUEL RAMOS SANTAMARIA

COMANDANTE. MANDO DE OPERACIONES - ESTADO MAYOR

RESUMEN

Durante 2016 y 2017, hemos sido testigos de una serie de atentados terroristas mediante el empleo de armas blancas y vehículos, herramientas de bajo coste, que sin embargo tuvieron efectos devastadores. Estos ataques han sido dirigidos principalmente contra multitudes y *soft targets*, materializados en muchos casos por los llamados lobos solitarios, inspirados principalmente por el *know-how* disponible en las revistas de corte yihadista.

A raíz de nuestra pesquisa, se concluye que los atentados *low-cost* del *Daesh* analizados se cometieron principalmente de forma individual, lo que, unido a su simplicidad en lo referente a planeamiento y ejecución, hace muy difícil su detección. Así, estas nuevas formas de atentado terrorista obligan a robustecer la seguridad de los Grandes Eventos, haciendo necesario, más que nunca, un enfoque holístico en el planeamiento que incluya a todos los actores con responsabilidad en la prevención y la respuesta, siendo de una importancia capital el papel de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (FCS) para los servicios de emergencia, puesto que sin rescatador no hay rescate.

Palabras clave: Terrorismo *low-cost*, *Daesh*, Grande Eventos, seguridad, *security, safety*

ABSTRACT

Over 2016 and 2017, the world has witnessed a series of terrorist attacks with blades and vehicles, low-cost technology, although with devastating consequences. These attacks mainly targeted crowds and soft targets, perpetrated broadly speaking by lone-wolfs, inspired primarily by the know-how contained in the Yihadist magazines.

Based on our research, we conclude that low-cost attacks by Daesh are perpetrated mainly individually, which coupled with simple planning and execution, makes its detection very arduous. These new terrorist methods have made necessary to strengthen the security of a Major Event, having pushed the different actors with responsibilities in this domain, to adopt a holistic approach regarding the planning process in the areas of prevention and response, emphasizing the importance of the police to the first responders, since there can be no rescue without a rescuer.

Keywords: Low-cost Terrorism, *Daesh*, Major Events, security, safety

1. INTRODUCCIÓN

El proto-estado proclamado por el *Daesh* en Síria e Irak en 2014, llegaba a extenderse durante su zenit por un territorio que se aproximaba en extensión al tamaño de

Gran Bretaña (TST, 2019), dominaba una población de casi 8 millones de personas, al tiempo que era capaz de generar millones de dólares en ingresos del petróleo, la extorsión o los secuestros (BBC, 2019).

El que fuera portavoz del grupo, Abu Muhammad al Adnani, incitaba el 21 de septiembre de 2014 a los "soldados del Estado Islámico" a cometer ataques del tipo lobo solitario en Ocidente (Lewis, et al., 2014, p. 1), lo que coincidia con el aumento de la presión militar en el terreno (Almukhtar & Watkins, 2016) y con los esfuerzos de los gobiernos occidentales para impedir el flujo de los combatientes extranjeros que estaban nutriendo sus huestes (Kalin & Tolba, 2016).

Por lo expuesto, para el *Daesh* pasó a ser preferible que sus seguidores perpetrasen un atentado en Occidente, en vez de intentar viajar para sumarse a sus filas (EUROPOL, 2017, p. 25).

Los ataques en París, Bruselas y Barcelona, en 2015, 2016 y 2017 respectivamente, permiten inferir que las áreas con alta concentración de personas (estaciones de tren y metro, aeropuertos, medios de transporte, estadios, conciertos, locales y centros comerciales, zonas peatonales…), se han vuelto hoy blancos potenciales para la comisión de atentados terroristas (Karlos, et al, 2018, p. 2), siendo un gran número de estos ataques ejecutados por lobos solitarios, inspirados a su vez, por la propia propaganda yihadista en internet (Weisz, 2018).

De hecho, EUROPOL (2016, p. 7) ya avisó por la preferencia del *Daesh* por estos blancos blandos (*soft targets*), al tiempo que alertaba a los Estados para "esperar lo inesperado".

De esta manera, el *Daesh* ha sabido aprovechar las oportunidades, aumentando los ataques a blancos "relativamente simples", usando, entre otros métodos, vehículos para atropellar ciudadanos (Clarke & Serena, 2017a).

En su revista *Rumiyah*, el *Daesh* llega a aconsejar a sus seguidores el uso de vehículos: "Los vehículos son como los cuchillos, simples de adquirir [...] y no levantan sospechas debido a su uso cotidiano en todo el mundo". *Al-Qaeda*, por su parte, ya dedicó un número en su revista *Inspire* en el cual ofrecía instrucciones sobre cómo había que usar un vehículo para convertirlo en un "arma del terror" (Crimando, 2017b, p. 3).

Es precisamente en este preocupante escenario, que España ha sido amenazada directamente por el *Daesh* en las redes sociales, bien por su pertenencia a la Coalición Internacional[1], bien por que forma parte del territorio que reivindica como Al-Andalus (DSN, 2017, p. 2), materializándose esta amenaza con el atentado de Barcelona.

Resulta de interés subrayar, que tanto *Al-Qaeda* como el *Daesh* han sugerido que los ataques se realicen en fechas importantes y durante la realización de Grandes Eventos (GE), todo con el objetivo de maximizar el impacto psicológico, sin olvidar que el hecho de ser eventos fácilmente previsibles los vuelve todavía más apetecibles (Crimando, 2017a, pp. 26-30).

Aunque en la actualidad los atentados del *Daesh* en Occidente han disminuido drásticamente en comparación con años anteriores (Igualada et al, 2018, p. 31), no

1 Se creó en la cumbre de la OTAN en Gales en 2014 para luchar contra el *Daesh*

hay que olvidar que unos 5.000 individuos viajaron desde Europa para unirse al *Daesh* (EUROPOL, 2018, p. 26), a lo que hay que añadir que resulta prácticamente impredecible el ataque de una persona radicalizada que no haya cometido ningún atentado o delito previamente, y por tanto fuera del radar de las autoridades (Vidino, 2018).

El Califato ha perdido la totalidad del territorio físico que una vez poseyó (Gerges, 2019), sin embargo, el ataque de Estrasburgo en diciembre de 2018 (Bassets, 2018), el brutal atentado cometido en Sri Lanka en abril de 2019 (Vidal, 2019) y el incremento del 63% en el número de ataques inspirados por el grupo entre julio de 2016 y julio de 2018 (Halasz, 2018) ponen de manifiesto la capacidad del *Daesh* de atentar en Occidente.

A lo largo de este artículo, se revisarán los atentados que se han realizado contra los llamados *soft targets* mediante el empleo de medios *low-cost*, delimitando su análisis temporal de julio de 2016 a agosto de 2017, y a aquellos que han sido inspirados, atribuidos o reivindicados por el *Daesh*.

Para tal finalidad, el presente estudio se ha basado en un trabajo de investigación individual realizado por el autor en el ámbito del Curso de Estado Mayor Conjunto en Portugal.

Mediante una estrategia cualitativa y un análisis deductivo, basado en los conceptos clave que serán expuestos más adelante, serán estudiadas las características del planeamiento de seguridad a implementar en Grandes Eventos, como el Festival Internacional de Benicassim (FIB) de carácter anual, y la Operación Centenario (visita del Papa en 2017) en Portugal.

Se propondrá un diseño operacional con una matriz de condiciones decisivas y efectos, que pretende ser una contribución al conocimiento, y una herramienta de planeamiento a desarrollar mediante las correspondientes órdenes de servicio de difusión interna (donde se encontrarían las acciones y Unidades responsables), por los mandos de FCS con responsabilidad en la organización de dispositivos de seguridad en su área de demarcación.

Nuestra Cuestión Central (CC), a la que pretendemos dar respuesta al final del artículo, es:

¿Cómo afecta el factor *soft target* y la amenaza del terrorismo de bajo coste a la seguridad de un Gran Evento?

Organizamos el artículo en introducción, cinco epígrafes de análisis, más conclusiones. Así, en el segundo epígrafe serán definidos los conceptos principales que sustentan este estudio, para seguidamente pasar a la revisión de la literatura, es decir, definir cúal es el estado del arte sobre la materia que nos ocupa.

Continuaremos con el cuarto epígrafe (la amenaza terrorista *low-cost* del Daesh en Europa), donde se analizarán las instrucciones de las revistas yihadistas y su relación con los atentados cometidos por el *Daesh* entre julio de 2016 y agosto de 2017.

En el quinto apartado será analizado el planeamiento de seguridad de un GE, proponiendo un modelo basado en el método de análisis de la *RAND Corporation*[2]. Seguidamente, serán abordadas cuestiones de interés en el campo de la respuesta holística ante un atentado, incluyendo lecciones identificadas y aprendidas, lo que nos llevará a plantear las conclusiones de la investigación.

2 Think-Tank estadounidense

2. CONCEPTOS

Este análisis está basado en varios conceptos, los cuales resultan fundamentales para que se comprendan mejor los objetivos pretendidos: terrorismo, *soft target*, *hard target*, Gran Evento, Seguridad Ciudadana, *security*, *safety,* prevención, respuesta y planeamiento.

Según Hoffmann (2006, p. 40) el terrorismo es un acto deliberado de creación y explotación del miedo a través de la violencia, o de la amenaza de violencia, en busca de un cambio político, estando específicamente diseñado para tener un alcance más allá de la víctima o del objetivo atacado.

El grupo *Daesh*, que tiene como objetivo la creación de un Califato a través del dominio físico de un territorio (Lewis, 2014, p. 11), solicitaba la comisión de atentados terroristas a nível mundial mientras las ciudades que estaban bajo su control eran atacadas por la Coalición Internacional, siendo evidente que el *Daesh* tiene mucho que ver con la dirección o inspiración de atentados tales como los de París, Bruselas, Niza o Berlin (Gunaratna, 2017, p. 107).

El doctor Styszyński (2016, pp. 1-2), explica como la "*yihad* individual" resulta esencial para organizaciones como *Al-Qaeda* o el *Daesh* a la hora de luchar en países occidentales, materializándola a través de los lobos solitarios y de la propaganda yihadista que incita a los atentados.

En esta llamada a las armas, el *Daesh* ha sido explícito en solicitar ataques con herramientas de bajo coste, principalmente vehículos, armas blancas y más recientemente, hasta ataques en trenes (Zoli, 2017). Witherspoon (2017, p. 3) define el terrorismo de bajo coste como el empleo de herramientas rudimentarias (vehículos, cuchillos, mecanismos incendiarios) para ejecutar ataques violentos de forma indiscriminada contra las personas, propiedades o estructuras, con el objetivo de alcanzar fines políticos.

Siguiendo esta pauta, sus seguidores han atacado *soft targets*, que como indican Karlos et al. (2018, p. 2), son locales o elementos vulnerables que pueden ser escogidos por los terroristas a fin de maximizar las bajas, potenciar el efecto de terror y obtener la publicidad y cobertura mediática que necesitan para ensalzar su causa. Por el contrario, un *hard target* suele presentar mejores medidas de seguridad, requerirá un planeamiento más detallado, un mejor apoyo financiero y logístico, lo que, a su vez, disminuirá las probabilidades de éxito, siendo por lo expuesto, meno vulnerable.

Entre los *soft targets* típicos podemos encontrar, escuelas, hospitales, hoteles, centros comerciales, estadios, áreas públicas, conciertos de música y cualquier otro lugar de afluencia masiva (GCTF[3], 2017, p. 1), siendo por lo tanto cualquier concentración de personas un *soft target* vulnerable para los terroristas (Friedmann, 2017).

Conforme lo expuesto, los Grandes Eventos se antojan como *soft targets* con peligro de ser atacados por el rédito a obtener y la relativa facilidad en su planeamiento y ejecución. UNICRI[4] (2007, p. 9) los define como un evento previsible que debe tener por lo menos una de las siguientes características: (i) significancia histórica, política o

3 *Global Counterterrorism Forum*
4 *United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute*

en términos de popularidad; (ii) gran cobertura mediática, y/o presencia de medios de comunicación social; (iii) participación de ciudadanos de diversos países; (iv) participación de "*very important person*" (VIP) y/o altas personalidades.

La seguridad no es un concepto independiente, está siempre relacionada con valores sociales (Brauch, 2003, p. 52), siendo especialmente notoria la diferencia entre la seguridad en un sentido objetivo (ausencia de amenaza), y en un sentido subjetivo (ausencia de miedo), alcanzándose un grado adecuado de seguridad cuando se logran ambas componentes (Schäfer, 2013, p. 5), ya que como afirma el profesor Robles (2004, p. 3), la seguridad total es una utopia.

En relación al concepto de Seguridad Ciudadana, y como bien apostillan Freixes y Remotti (1995, p. 145), el Tribunal Constitucional identificó en su día este bien jurídico con "la prevención y lucha contra la criminalidad, el mantenimiento del orden y la seguridad pública" (STC 55/1990). Resulta de interés resaltar que dicha condición se consigue mediante un conjunto plural y diversificado de actuaciones de diferente naturaleza, a fin de proteger a las personas y los bienes (JE[5], 2015a, p. 5) de las amenazas de violencia contra la población, permitiendo así una convivencia segura y pacífica (Birol, Yoshihara e Machado, 2013, p. 3).

Relacionado con lo anterior, se encuentra la función *security*[6], que materializa los procedimientos seguidos o medidas tomadas para garantizar la seguridad de una organización y, por otro lado, la función *safety*[7], que se define como la condición de estar libre de peligro. En suma, la función *security* se revela como un "paraguas" que protege a la dimensión *safety* (Coursen, 2017), conforme a la figura 1.

Figura 1. Relación entre security y safety. Fuente: Adaptado de (Coursen, 2017)

En lo concerniente a la prevención, puede ser definida como el conjunto de medidas y acciones dirigidas a evitar o mitigar los posibles impactos negativos de los peligros y amenazas de las emergencias (JE, 2015b, p. 15).

5 Jefatura del Estado
6 El vector *security* se define como el conjunto de organizaciones -Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, y Seguridad Privada principalmente- que tienen como responsabilidad garantizar la protección de las personas y los bienes mediante la adopción de una serie de medidas y protocolos.
7 El vector *safety* lo constituyen aquellos servicios de emergencia, principalmente los equipos de respuesta médica y bomberos, que tomarán aquellas medidas tendentes a evitar o mitigar los daños que se puedan producir en las personas y bienes.

Por su parte, la respuesta a una emergencia comprende la actuación de los servicios de intervención tanto públicos como privados después de una emergencia o situación de inminente emergencia, a fin de evitar daños, rescatar y proteger a las personas y bienes, velar por la Seguridad Ciudadana, así como las acciones de recuperación y retorno a la normalidad (JE, 2015b, p. 17).

De esta forma, el planemiento tiene un enfoque conceptual y otro de detalle. El concepto de planeamiento tiene que ver con la comprensión del entorno operacional, los problemas a confrontar y la visualización del mejor diseño operacional que nos permita alcanzar la Situación Final Deseada (SFD). En su concepción de detalle, el planeamiento materializa el diseño operacional en planes tangibles y prácticos. Es decir, el mando y control, la sincronización de fuerzas en tiempo y espacio a fin de cumplir determinadas funciones. Es el trabajo de campo, la programación, organización y coordinación, así como los problemas de tipo técnico que suponen el movimiento, mantenimiento y sincronización de las acciones a tomar para llegar a nuestra SFD (USAWC[8], 2019, p. 32).

3. ESTADO DEL ARTE

En este campo de la seguridad en GE, encontramos trabajos como *Crowded Places Guidance* (2017) y *Counter Terrorism Protective Security Advice for Stadia and Arenas* (edición 2014), que incluyen una panoplia de medidas para garantizar la seguridad en las concentraciones de personas, ambos del Gobierno Británico.

En el mismo campo, el Departamento de Justicia Americano publicó *Policing Terrorism: an Executive´s Guide* (2008), dirigida especialmente a los actores en el terreno. Podemos encontrar también, *Planning And Managing Security For Major Special Events: Guidelines for Law Enforcement* (2007), que presenta una vision completa de las medidas de seguridad de un GE desde una perspectiva de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Por otro lado, y en relación con la amenaza terrorista, la tendencia de empleo de los medios *low-cost* o *low-tech* a la cual se hace referencia en la introducción, es estudiada por autores tales como Witherspoon (2017, p. 3), que analiza cómo Occidente intenta lidiar con un terrorismo que en muchas ocasiones es imposible de prever, detectar y neutralizar.

En esta línea argumental, el estudio de János Besenyő (2017, p. 83), recoge como ante el incremento en equipos de detección, los terroristas se han visto abocados a escoger entre dos opciones: superar las medidas tecnológicas empleadas por las autoridades, o simplemente volver a emplear técnicas más simples que consigan eludir los métodos de detección. Las últimas tendencias parecen mostrar una mayor inclinación por esta segunda opción.

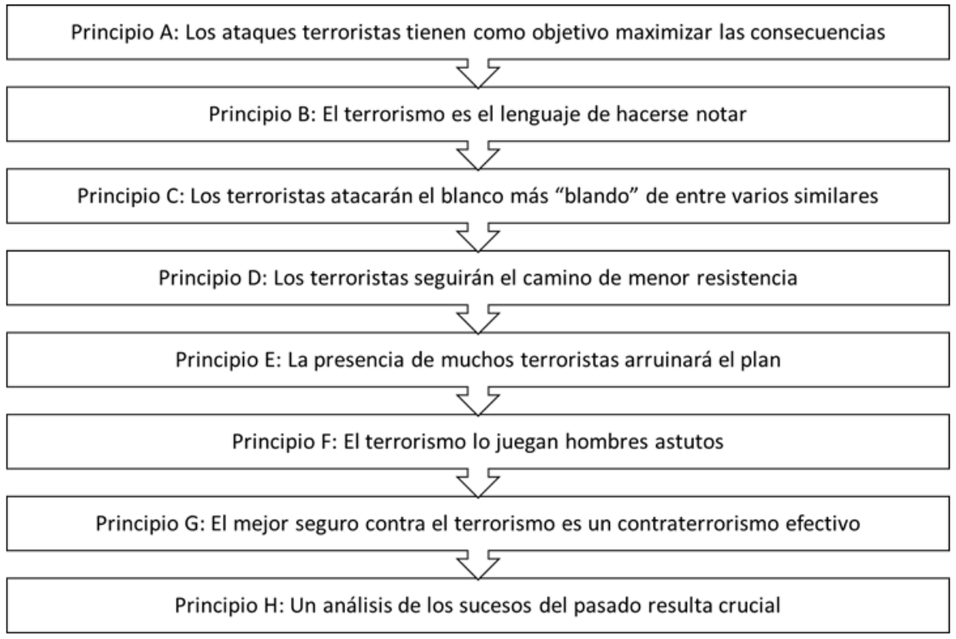
El terror generado mediante la utilización de vehículos se ha convertido en el más "moderno" de los métodos usados en atentados, sin embargo, cuando cambiamos del escenario europeo al conflicto Israeli-Palestino, podemos comprobar cómo los atropellamientos a multitudes, incluyendo civiles y/o militares son mucho más frecuentes. Un vehículo que va a ser utilizado como medio de terror no está señalizado,

8 *United States Army War College*

siendo el peligro asociado casi imperceptible para las FCS. A todo esto, hay que añadir que los vehículos son parte de nuestro día a día, y su alquiler o robo no supone costes significativos (Besenyő, 2017, p. 96), creando una ventana de oportunidad permanente para los terroristas.

Según el informe de Keatinge y Keen (2017, p. 18), los ataques de lobos solitarios y pequeñas células terroristas representan una amenaza en curso, sin embargo, su simplicidad y espontaneidad se traduce en que son autosuficientes en lo referente a recursos, disminuyendo la posibilidad de ser descubiertos.

A este respecto, resulta también de interés el trabajo desarrollado por el Dr. Gordon Woo (2017), sobre los principios del modelo cuantitativo de riesgo de terrorismo (cuadro 1) de la compañía *Risk Management Solutions* (RMS), donde se analiza el atentado de Westminster.



Cuadro 1. Principios del modelo cuantitativo de riesgo del *Risk Management Solutions.* Fuente: Adaptado de (Woo, 2017)

Llegados a este punto, importa señalar que la probabilidad de detección de una célula terrorista es directamente proporcional al número de sus componentes, de acuerdo con el cuadro:

Cell Size	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Interdiction Probability	0.26	0.46	0.60	0.70	0.78	0.84	0.88	0.91	0.93	0.95

Cuadro 2-Probabilidad de detección de una célula terrorista según el número de componentes. Fuente: (Woo, 2017, p. 6)

Por otro lado, de las lecciones identificadas sobre los ataques terroristas de París en 2015 en relación con la coordinación y gestión de crisis, el estudio de Drachal (2017, p. 179) describe como factor clave la buena cooperación entre los equipos tácticos locales, regionales y de ámbito superior en la gestión del incidente.

En el campo de la intervención sanitaria, la obra "Terrorismo y Salud Pública, Gestión Sanitaria de los Atentados por Bomba" (2007), fruto de las experiencias surgidas en la gestión del atentado en Madrid en 2004, constituye un excelente estudio para ser tenido en consideración.

Particularmente interesante es el artículo de Steven Crimando, *Hell on Wheels: Vehicular Ramming Attacks As The Tactic Of Choice* (2017), donde con base en el ataque perpetrado el día de Halloween en Nueva York en 2017, se analizan varios aspectos de los ataques con vehículos, incluyendo la actitud a tomar, tanto por las víctimas como por los responsables de los GE.

Resultante de la revisión de la literatura, podemos concluir que ha habido una tendencia al empleo de medios *low-cost* en los ataques terroristas, lo que, unido a la confluencia con su autoria por los lobos solitarios y las pequeñas células terroristas, disminuye la posibilidad de detección.

Así, partiendo de la tendencia en ataques *low-cost* estudiada por Crimando, Besenyő y Witherspoon, en el siguiente epígrafe serán analizadas algunas de las instrucciones impartidas por las organizaciones terroristas *Al-Qaeda* y *Daesh*, lo que unido a los principios de Woo, otros métodos para el análisis de riesgo y los manuales existentes de seguridad en GE permitirá examinar el planeamiento de seguridad de un GE; planeamiento que será abordado en el epígrafe 5 de este artículo.

4. LA AMENAZA TERRORISTA *LOW-COST* DEL *DAESH* EN EUROPA

En este epígrafe, abordaremos el terrorismo *low-cost*, sus orígenes por parte de *Al-Qaeda*, así como su continuación y máxima explotación por parte del *Daesh*.

Veremos cómo hay manuales con instrucciones sobre cómo adquirir un vehículo y hasta qué tipo de cuchillo emplear, sobre qué tipo de multitudes atentar, así como el modus operandi a fin de causar el máximo número de víctimas.

Vistas las instrucciones, analizaremos los ataques *low-cost* cometidos entre julio de 2016 y agosto de 2017 que fueron reivindicados o atribuidos al *Daesh*, con el objetivo de verificar si los mismos se cometieron de acuerdo con las instrucciones yihadistas.

4.1. EL TERRORISMO "*LOW-COST*": VEHÍCULOS Y ARMAS BLANCAS

Los éxitos policiales contra el terrorismo siempre preocuparon a los teóricos de la Yihad. La mejor manera de evitar que los planes fueran descubiertos era, según el jefe sírio de *Al-Qaeda* Mustafá Setmarian, el empleo de lobos solitarios o grupos autónomos muy reducidos a fin de promover una "*Yihad* individual" (Rojas e Carrión, 2017).

Solíamos preocuparnos con el uso de coches bomba, ahora, nos tenemos que preocupar también con los propios automóviles como armas. La filial yemenita de *Al-Qaeda* incentivó en 2010 el empleo de vehículos como armas a sus reclutas en

Occidente, en un artículo de la revista *Inspire* titulado "El cortacésped definitivo", donde se incitaba al uso de un automóvil como un "cortacésped, no para cortar hierba, sino a los enemigos de Alah" (Bergen, 2017).

En este artículo, *Al-Qaeda* apelaba a la Yihad individual a través del empleo de vehículos: "[…] Escoge el lugar y el momento oportuno cuidadosamente. Ve a los lugares más transitados. Los espacios estrechos son mejores porque ofrecen menos posibilidades de escape", "[…] El lugar ideal es donde hay mayor número de personas y menor número de vehículos" (Ibrahim, 2010, p. 54).

No podemos olvidarnos del grupo terrorista que ha acaparado la atención mediática durante los últimos años y sobre el cual centraremos nuestro análisis: el *Daesh*.

El *Daesh* ha incentivado públicamente y de forma frecuente la comisión de ataques en Occidente. Desde la auto proclamación del Califato en 2014, el grupo ha transmitido a aquellos de sus seguidores que no podían hacer la *hijrah* (migración), a quedarse en sus lugares de origen y organizarse. El que fue portavoz de la organización, Abu-Muhammad al Adnani, exhortaba a los "soldados del Estado Islámico" en septiembre de 2014, a cometer atentados del tipo lobo solitario en Occidente (Lewis, et al., 2014, p. 1).

Crimando (2017a, pp. 26-30), expone como tanto *Al-Qaeda* como el *Daesh*, a través de sus publicaciones *Inspire* y *Rumiyah*, promueven una táctica simple y letal. No se precisan autorizaciones, ni fondos, ni comunicación con la organización. Los verdaderos creyentes son incentivados a planear y ejecutar estos planes de forma independiente, conforme las instrucciones de las revistas yihadistas. Llegan a aconsejar el uso de un arma secundaria, a fin de poder continuar explotando el éxito del ataque, a cometerlo en hora punta, dejando una prueba de su vinculación con la organización, que después servirá al grupo para reivindicar el ataque como propio, mediante su conocido latiguillo: "un soldado del Estado Islámico".

En noviembre de 2014, el líder del *Daesh*, Abu Bakr al-Baghdadi, aceptó los compromisos de alianza de otros grupos en el extranjero, declarando cinco *wilayats* (províncias), fuera de Síria e Irak. Además de eso, el *Daesh* posee una red global de combatientes extranjeros y adeptos en Occidente (Lewis, et al., 2014, p. 1).

A esta diáspora de seguidores, el grupo les ha transmitido principalmente tres mensajes: (1) hacer la *hijrah* y participar en la yihad viajando a Síria e Irak; (2) declarar Bay`at, permaneciendo en el lugar y creando comunidades de apoyo al *Daesh*; (3) cometer ataques tipo "lobo solitario" contra los enemigos del *Daesh* (Lewis, et al., 2014, p. 1).

Con todo, y a pesar de haber perdido la totalidad del territorio que llego a tener en Síria e Irak (Sancha, 2019), los analistas han advertido que el grupo está reculando para lo que se conoce como el "Califato Virtual", desde donde intentarán inspirar más ataques de lobos solitarios en Occidente al objeto de continuar siendo un actor relevante (Smith & Neubert, 2017).

El "Manual para lobos solitarios" elaborado por la filial turca del *Daesh*, incluye instrucciones detalladas para ejecutar ataques recurriendo a vehículos entre otros temas. Así, nos encontramos con 66 páginas con ilustraciones difundidas a través de Telegram en julio de 2017, donde se busca fomentar los ataques en Europa y los EEUU (Yayla, 2017).

En lo referente a los ataques con armas blancas, también fueron objeto de propaganda en el número 2 de la revista *Rumiyah*, donde se incita a acabar con los occidentales, recalcando que no es necesario un conocimiento de artes marciales, sino una fuerte determinación (Tobajas, 2016, p. 6).

En este mismo artículo de *Rumiyah*, dedicado a los ataques con recurso a armas blancas, se refieren a las mismas como "operaciones de terror justas". El *Daesh* sugiere una campaña de ataques con arma blanca, en la cual el atacante puede disponer de su arma después de cada uso, sin problema para adquirir otra nueva (Johnson, 2016).

Las figuras 3 y 4, muestran la relación entre la propaganda yihadista en internet y la modalidad de comisión de atentado en la realidad, siendo de interés para nuestro estudio las variantes *low-cost* (vehículos y armas blancas).

4.2. LOS LOBOS SOLITARIOS Y LOS COMBATIENTES EXTRANJEROS: PRINCIPALES AMENAZAS

Uno de los grandes desafíos en la lucha y la prevención de ataques de lobos solitarios es la dificultar de combatir contra una ideología. Occidente puede conseguir terminar con el dominio territorial por parte de grupos terroristas, bloquear su financiación, encarcelar a sus líderes, y aún así, los ataques seguirán sucediéndose (Wiskind, 2016, p. 3). El objetivo de estos lobos solitarios es causar el mayor daño posible, sin importarles su propia integridad física (Wiskind, 2016, p. 38).

El *Daesh* ha mostrado ser extraordinariamente hábil en el uso de internet y las redes sociales a los efectos del terror, la propaganda, la radicalización y el reclutamiento, aspecto particularmente relevante en la "atracción" de jóvenes occidentales (Tomé, 2015, p. 11).

De hecho, y como afirma Antorini (2017, p. 54), el *Daesh* ha lanzado una campaña *on line* promoviendo la Yihad Individual, siendo en este sentido los lobos solitarios una de las amenazas más relevantes en la actualidad.

Esta capacidad del *Daesh* de dirigir e inspirar ataques en Europa y Occidente (Speckhard et al., 2017, p. 81; Fine, 2017, p. 25), tomada en consideración junto con los combatientes extranjeros que vuelvan a sus países de origen con experiencia para preparar ataques en "casa" (Smith e Mills, 2017, p. 28), hacen suponer que en los próximos años el *Daesh* sea protagonista de la preparación y la conspiración para perpetrar atentados en Europa (Nesser, et al., 2016, p. 19).

En esta línea argumental, el *Daesh* fue responsable y/o fuente de inspiración de muchos de los atentados cometidos en Europa entre 2015 y 2018 (figura 2), aunque en este último año haya existido un descenso en la frecuencia e intensidad de los atentados vinculados al mismo.

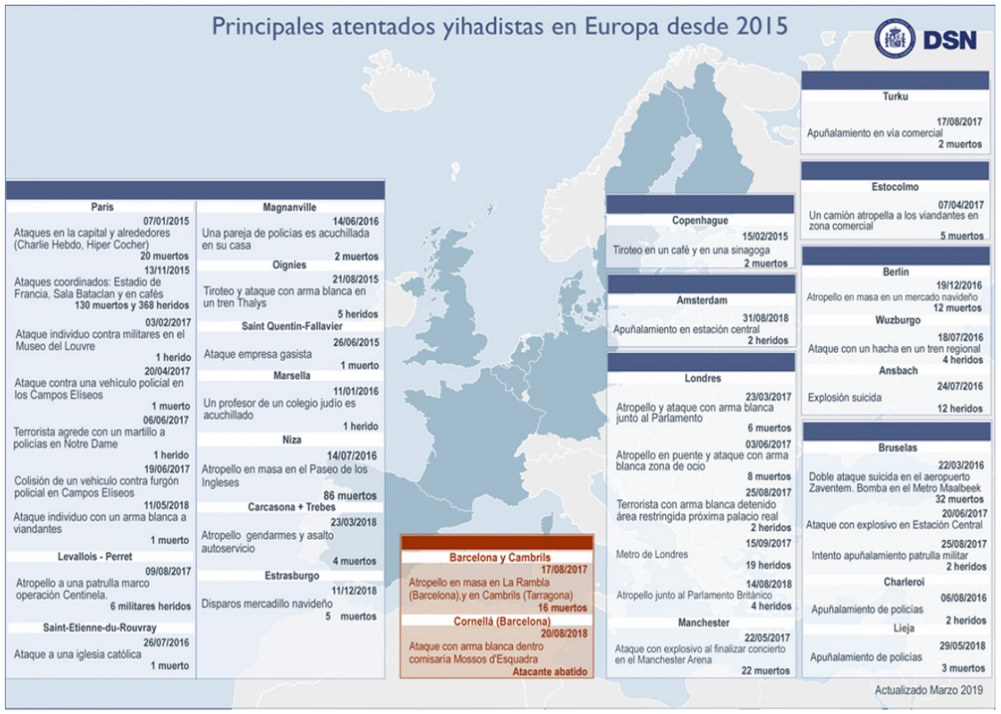


Figura 2. Principales atentados yihadistas en europa desde 2015. Fuente: (DSN, 2019)

4.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS ATAQUES *LOW-COST* EN EUROPA EN 2016 Y 2017

Según Osborne (2018), el *Daesh* reivindica aquellos atentados que han sido dirigidos, facilitados o inspirados por la organización, aunque, como argumenta el profesor Torres Soriano (2018, p. 17), en los últimos tiempos el grupo se haya atribuido algún atentado por falta de verificadores.

A continuación, centraremos nuestra atención en los ataques inspirados, dirigidos o reivindicados por el *Daesh*, mediante el empleo de métodos *low-cost* (vehículos y armas blancas), desde el 14 de julio de 2016 hasta el 31 de agosto de 2017.

En el cuadro 3, se puede observar como el número de terroristas es reducido (entre 1 y 5), y que todos los objetivos eran *soft targets*. Asimismo, en tres de los siete atentados (42,8%), existían vínculos previos conocidos de los autores con el yihadismo.

Datos	14/07/2016 (22:30)	19/12/2016 (20:00)	22/03/2017 (14:40)	07/04/2017 (15:00)	03/06/2017 (21:58)	17/08/2017 (16:30)	18/08/2017 (01:15)
País	Francia	Alemania (Berlin)	Reino Unido (Londres)	Suecia (Estocolmo)	Reino Unido (Londres)	España (Barcelona)	España (Cambrils)
Método	Vehículo	Vehículo	Combinado: Vehículo y Arma Blanca	Vehículo	Combinado: Vehículo y Arma Blanca	Vehículo	Combinado: Vehículo y Arma Blanca
Adquisición	Alquilado	Robado	Alquilado	Robado	Alquilado	Alquilado	De un Familiar
Número de atacantes	1	1	1	1	3	1	5
Heridos	434	55	50	15	48	130	6
Muertos	86	12	5	5	8	15	1
Lugar	Paseo Marítimo	Mercadillo navideño	Puente y exteriores Parlamento	Zona comercial	Puente y mercado	Zona de peatones (turística)	Paseo marítimo
Organización Terrorista	Daesh	Daesh	Daesh	Daesh	Daesh	Daesh	Daesh
Terrorista abatido	1	1	1		3	1	5
Terrorista detenido				1			
Nacionalidad	Tunecina	Tunecina	Británica	Uzbeca	Británica; Británica; Marroquí e italiana	Marroquí	Marroquí
Edad	31	24	52	39	27, 30, 22	22	17, 17,17,19,24
Vínculos previos conocidos con Yihadismo	No	Si	No	Si	Si (dos de ellos)	No	No

Cuadro 3. Características de los atentados con vehículos atribuidos al Daesh entre julio 2016 y agosto 2017. Fuente[9]: (Autor, 2019)

Así, la amenaza del *Daesh*, según los siete atentados con vehículos arriba desglosados, se traduce en las siguientes cifras:

- Forma de adquisión de los vehículos: 57,14% alquilados (4); 28,57% robados (2); 14,28% prestados (1);
- 42,85% de los ataques son combinados (3 de 7), es decir, con el apoyo de un arma blanca como arma secundaria;
- Autoría: 71,42% de los ataques, autor individual; (5) ataques de 1 único terrorista; (1) ataque con 3 terroristas; (1) ataque con 5 terroristas;
- 92,30% terroristas abatidos; (12) terroristas abatidos, (1) detenido;
- 738 heridos;
- 132 muertos;

Analizando diferentes números de la revista *Rumiyah* en 2016 y 2017, se puede observar la metodología expuesta sobre determinado tipo de ataque, de acuerdo con lo expuesto en la siguiente figura:

9 Elaboración propia a partir de noticias de periódicos y artículos de revista enumerados en la Bibliografía

Figura 3. Números de *Just Terror Tactics* en *Rumiyah*, 2016-2017. Fuente: POOLRE, 2017b

De hecho, en la figura 4, podemos ver la relación existente entre la publicación de un número con instrucciones sobre cómo cometer un atentado y la modalidad de atentado acontecida realmente.

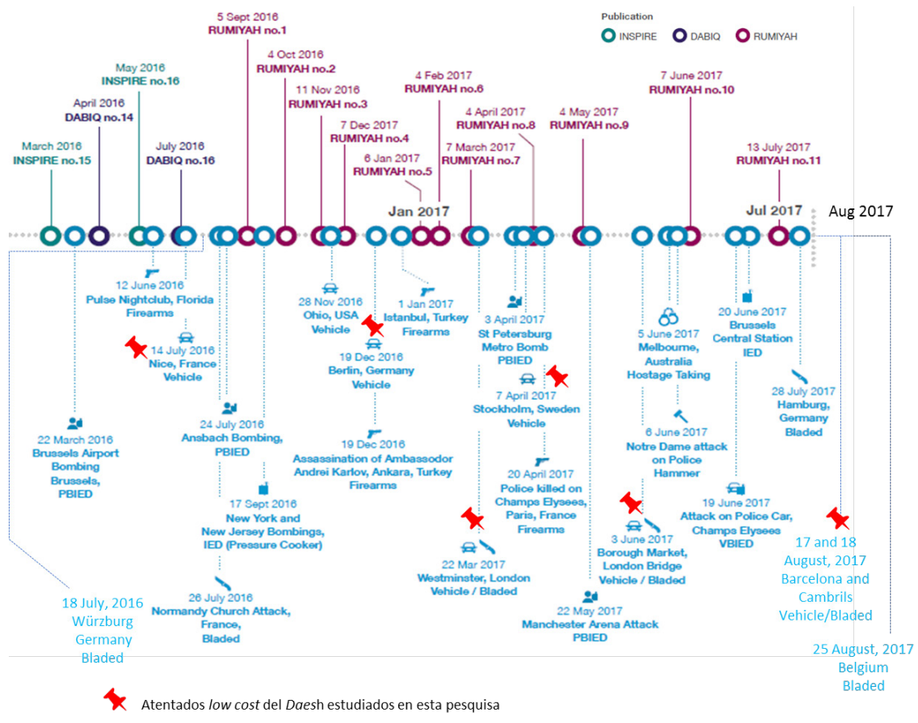


Figura 4. Influencia de las revistas yihadistas en la metodología de los ataques. Fuente: Adaptado de POOLRE, 2017b, p. 25

5. LA SEGURIDAD DE UN GRAN EVENTO

En este apartado, será abordada la seguridad en un GE, con sus tres fases (la fase previa, el desarrollo y la fase posterior), para, a través del Método de Evaluación de Vulnerabilidades[10] (MEV) (2014) de la *RAND Corporation*, diseñar un modelo de diseño operacional para GE.

5.1. LAS FASES DE UN GRAN EVENTO

5.1.1. La amenaza terrorista en un gran evento: el factor soft target

Según Zdeněk Kalvach et al. (2016, p. 20), el dispositivo de seguridad de un *soft target* debe ser diseñado y adaptado de forma específica, tomando como criterio que ayude a decidir, tanto la conveniencia para el atacante como la viabilidad y puesta en práctica de las medidas de seguridad del evento. Así, deben considerarse los siguientes factores: (i) acceso público; (ii) personal de seguridad; (iii) concentración de personas en un lugar; (iv) la presencia de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad; (v) la presencia de medios de comunicación social y (vi) el valor simbólico del evento objetivo.

Lo anterior está íntimamente relacionado con el principio D del análisis de riesgo del Dr. Woo (2017, p. 5), según el cual un terrorista seguirá el camino de menor resistencia, evitando objetivos con niveles de seguridad elevados, buscando, en consecuencia, *soft targets*, y atacar con armas testadas y fiables, con un histórico de éxito.

El empleo de *Red Teams* (equipos que tratan de pensar como un terrorista y planean operaciones y táctica para exponer vulnerabilidades) es de gran interés para los responsables de la seguridad, pues les permite analizar las debilidades del sistema, y, por tanto, hacer mejoras al objeto de mitigar los posibles efectos de un ataque, como actualizar las medidas de respuesta (GCTF, 2017, p. 12).

Hay semejanzas evidentes en los métodos de planeamiento terrorista, particularmente desde las perspectivas de los lobos solitarios y las pequeñas células islamistas (Martin, 2016, p. 12), siendo aconsejable considerar los siguientes puntos para contrarrestarlos (cuadro 4):

1	•El terrorista idenfificará un *soft target* vulnerable
2	•El terrorista determinará el método a seguir
3	•Realizará un reconocimiento previo del blanco para evaluar la Fuerza que lo protege
4	•Evaluará la vulnerabilidad del blanco, y, lo seleccionará o pasará a estudiar otro
5	•Después de escoger el blanco, llevará a cabo un segundo reconocimiento
6	•Finalmente, programará y ejecutará el ataque

Cuadro 4. Seis puntos a considerar en la protección de *Soft Targets.* Fuente: Adaptado de French, 2013

10 Utilizado por el Grupo de Guerra asimétrica del ejército de los EEUU.

De acuerdo con los seis puntos expuestos, Martín (2016, p. 7), afirma que una forma de reducir el riesgo de los *soft targets* es darles robustez, a través por ejemplo del aumento del personal de seguridad. De hecho, Miller (2017) apostilla que para musculara un *soft target* convenientemente, debe existir un compromiso entre las FCS, organismos oficiales, los coordinadores de los Eventos y la propia población.

Sin embargo, lo que se debe evitar es que, en el proceso de robustecer un objetivo, se creen otros problemas ya que, como señala Gómez (2018), la colocación de barreras que impidan los atropellos no debe suponer un obstáculo a la hora de una posible evacuación o impedir la entrada y salida de los servicios de emergencia, cuestión que se soluciona con barreras específicas o simplemente mediante la colocación a la distancia y en la forma adecuadas.

Por último, y como apostilla Gassol (2018, p.6), la seguridad integral no existe y, al tiempo que se incrementa el nivel de seguridad, paulatinamente se restringen los derechos de los ciudadanos, como el de libre circulación, pudiendo causar molestias y malestar, derivados por ejemplo de la ralentización en los procesos de verificación de las personas asistentes al GE.

5.1.2. La fase previa de un gran evento: el planeamiento

Al general Eisenhower se le atribuye la célebre frase: “los planes son inútiles, pero el planeamiento es fundamental”. Cualquier giro de la fortura, cualquier evento inesperado, hará que la situación se desvie del plan original, pero un buen planeamiento habrá previsto todas y cada una de las posibles eventualidades, así como la manera de hacerles frente.

Debemos ver el planeamiento como una herramienta que nos ayude a resolver un problema. Comenzaremos por determinar la finalidad que pretendemos, nuestra Situación Final Deseada (SFD), con un análisis de los factores y condicionantes que pueden evitar que alcanzemos nuestros objetivos, así como las acciones que debemos emprender para adaptar el entorno de la situación actual, a nuestra SFD (RAND, 2014, p. 4).

Utilizaremos para esta tarea el Método de Evaluación de Vulnerabilidades (MEV), con un total de cinco sencillos pasos a seguir (RAND, 2014, p. 11-12): (i) Recibir la misión, comprendiendo la visión de la superioridad y sus directrices; (ii) Comprender el ambiente operacional; (iii) Encuadrar y definir el problema; (iv) Desarrollar el diseño operacional (v) Evaluar su desempeño y efectividad.

Tomando como ejemplo al FIB, nuestra SFD podría ser: “Un ambiente seguro durante la celebración del FIB, así como en el municipio de Benicassim, tanto en la vertiente de Seguridad Ciudadana como en la de seguridad vial, garantizando la seguridad de las personas y los bienes mediante el empleo de las FCS, Seguridad Privada, los servicios de emergencia y la Protección Civil (Ramos, 2018, Apéndice-G).

Para llegar a tal SFD, lo haremos a través de una estrategia. Del griego στρατηγία stratēgía “oficio del general”, según la RAE (2019) es el “arte, traza para dirigir un asunto”, y “en un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”.

El coronel Arthur F. Lykke Jr. acuñó la fórmula del modelo que lleva su nombre: Estrategia equivale a *finalidad* (*Ends*: objetivos hacia los que se dirigen nuestros esfuerzos), *procedimientos* (*ways*: formas de proceder, medidas a tomar) y *medios* (*means*: instrumentos utilizados para alcanzar nuestros objetivos) (Meiser, 2017, p. 82).

Nuestra SFD ha de descomponerse en Objetivos, cada uno de ellos correspondiente a una Línea de Operaciones, que para el caso en concreto hemos decidido que sean tres: la LO de la *security* (FCS), la LO del *safety* (Protección Civil), y la LO de la logística. Acontece que en muchas ocasiones se da la logística por garantizada, lo cual es un craso error.

Siguiendo el razonamiento expuesto, la preparación de un GE comienza mucho antes de su inicio, con la revisión de su edición anterior, cuyos datos e incidencias irán a determinar (en consonancia con el contexto internacional respecto al análisis de riesgos: ejemplo figura 6, ataques con vehículos) las medidas de seguridad que deben ser implementadas. En el FIB, las actuaciones policiales llevadas a cabo y el contexto del año del evento y los anteriores, marcan el punto de partida del planeamiento del próximo FIB (Ramos, 2018).

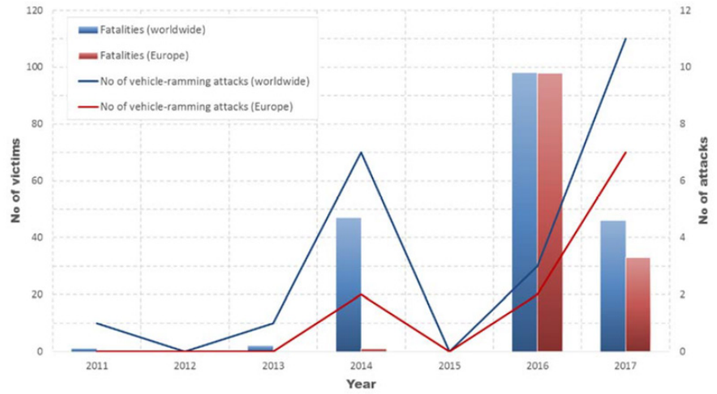


Figura 5. Número de víctimas entre 2011 y 2017 por ataques terroristas con vehículo en el mundo. Fuente: Karlos, et al., 2017, p. 2

Por tanto, la primera de las Condiciones Decisivas (CD1) (cuadro 5) del GE, es que se encuentra realizado el Análisis de Riesgos y Amenazas, tanto en su vertiente de Inteligencia como de Policía Judicial, lo que permite conocer las amenazas terroristas, las de criminalidad organizada y delincuencia común. El empleo de *Red Teams*, se revela como fundamental para exponer posibles vulnerabilidades en la arquitectura de seguridad.

Una vez conocidas las amenazas a las cuales nos enfrentamos, y antes de diseñar el dispositivo, debemos conocer cuales serán los medios disponibles (*means*), porque será la disponibilidad de capacidades la que permita determinar cómo emplearlas (*ways*), eso marca la CD2 (cuadro 5).

Sabiendo las amenazas a las que nos enfrentamos (hipótesis más probable e hipótesis más peligrosa), y contando ya con un catálogo de medios humanos y materiales disponibles, se pueden determinar los procedimientos de acción *(ways*), cuestión que

establece la CD3 (cuadro 5), la confección de los planes de contingencia para hacer frente a las posibles eventualidades e incidencias en el GE.

La hipótesis más probable de trabajo en el FIB 2017, era la comisión de infracciones penales ordinarias, la mayor parte contra la propiedad, alguna contra la libertad sexual, así como el tráfico y consumo de drogas a pequeña escala en el recinto y sus alrededores. La hipótesis más peligrosa seria “un atentado terrorista mediante algunos de los modus operandi empleados en los recientes atentados ocurridos en varios países europeos (CC, 2017, p. 1), siendo el atropello de personas el modus operandi más recurrente” (Fas, 2017, p. 15).

De importancia capital es contar con un plan de comunicación y que empiece a ser divulgado ya en esta fase previa. Este plan fundamentalmente pretende sensibilizar y hacer partícipe a la población en los objetivos de seguridad establecidos.

Como apostillan Clarke y Serena (2017b), las campañas de comunicación del tipo si ves algo, dilo son fundamentales, toda vez que resulta imposible tener a las FCS en todas partes y en número suficiente para garantizar la seguridad de todos y de todo, siendo, por tanto, la primera línea de defensa una población sensibilizada y consciente.

Rendón (2017, p. 21) explica la importancia de esta sensibilización, debiendo contar con una componente proactiva de autoprotección, basada en las siglas R (Run) H (Hide) F (Fight): corra, ocúltese y luche en última instancia.

En el FIB 2017, la organización responsable del evento anunció en su página web que los *fibers* (asistentes al FIB) debían avisar si observaban alguna situación sospechosa (Bellido, 2017a, p. 2).

Así, la organización en connivencia con los responsables de las FCS de Guardia Civil expuso cómo las medidas de seguridad iban a ser incrementadas con la finalidad de evitar incidentes, en consonancia con la alerta terrorista internacional.

En el caso del FIB se supo hacerlo apelando a la calma y presentando a las FCS como los guardianes y responsables de la seguridad de los asistentes, haciendo hincapié en que el dispositivo no debía ser motivo de alarma o amenaza para los *fibers*, porque las FCS “están aquí para ayudarnos y protegernos” (Bellido, 2017a, p. 1).

Antoine-Henri de Jomini (1862/2008, p. 47), en su obra el arte de la guerra señala que, si la estrategia decide dónde actuar, la logística permite que las tropas consigan ese objetivo, lo que marca la CD4 (cuadro 5).

El concepto de *comprehensive approach* de la OTAN, es aplicable a cualquier situación compleja del mundo en el que vivimos. Una seguridad integral comprenderá no solo la protección de las personas y los bienes, sino también la mitigación de los efectos de un ataque o incidencia, así como la vuelta a la normalidad.

Por tanto, la seguridad de las personas tiene una doble vertiente: la protección física de las personas que además permitirá la neutralización de la amenaza, función (*security*) que será garantizada por las FCS; por otro lado, la salvaguardia de su integridad física, la función *safety*, la respuesta que permita mitigar los efectos negativos de un ataque, será una cuestión común de equipos de emergencia, bomberos, personal sanitario y FCS (brindando protección a los anteriores).

De esta forma, se hacen necesarias una coordinación e integración en el planeamiento previo que permita hacer comunes las visiones y pespectivas que redundan en nuestro objetivo final: la protección de las personas y los bienes desde las pespectivas de la función *security* y la función *safety*. Así, se definen las CD 5, CD 6 y CD 7 (cuadro 5).

Lord Kelvin estableció que cualquier sistema que no puede medirse no puede mejorarse. Una vez definido a nivel teórico cual es la disposición de las FCS, Seguridad Privada, Protección Civil, bomberos y sanitarios hay que comprobar in situ que el dispositivo responde a lo descrito en el papel, incluyendo simulacros que permitan testar su eficacia, operatividad y coordinación. Queda establecida la CD 8 para, a continuación, verificar que las necesidades logísticas, que fueron planteadas en la CD4, se han visto satisfechas, lo que determina la CD9 (cuadro 5).

Una vez establecido el dispositivo de seguridad (CD10) (cuadro 5), acabamos con la fase precrítica y empezará el desarrollo del GE.

Es de interés señalar que, durante esta fase previa, se corrigen las divergencias que puedan existir y se elaboran los diferentes documentos de seguridad correspondientes a los respectivos actores (Ramos, 2018, p. 43).

En lo que se refiere a la parte de las FCS y la función *security*, la Orden de Servicio de la Comandancia o Unidad responsable (lo que incluyen las Órdenes de Servicio que las Unidades subordinadas emiten para dar cumplimiento a la principal). En cuanto a la función *safety*, el plan de autoprotección del FIB, el plan de autoprotección de la zona de camping, así como el plan de Evento Especial del FIB del Ayuntamiento de Benicassim, sin olvidar el Plan Territorial de Emergencia de la Comunidad Valenciana (PTECV) Fas (2017, p. 33; 2016, p. 28).

5.1.3. El desarrollo del gran evento

La seguridad durante el desarrollo del GE conlleva la supervisión e implementación del Plan de Seguridad. Esta fase comienza con la llegada del público, los medios de comunicación social y las autoridades. En algunos GE esto puede suceder días antes del inicio del propio evento. Así, durante esta fase resultan cruciales las comunicaciones y la supervisión operacional. Hay que tener cubiertos los centros neurálgicos operativos, el Centro de Mando y Control (CECO), la zona de acreditaciones y los accesos, entre otros puntos (Connors, 2007, p. 76).

Por otro lado, las Unidades de Control de Masas, los servicios de Información, los servicios de emergencia, bomberos, sanitarios, en suma, todos los actores deben de estar en sus puestos y listos para intervenir en caso necesario (Connors, 2007, p. 76), teniendo en cuenta la batería de Planes de Contingencia disponibles que cubren las amenazas y riesgos que fueron detectados durante la fase previa.

Pires da Silva (2017, p. 5), mando responsable de la Operación Centenario (visita del Papa a Portugal), expone que el mando y control es siempre una preocupación, por lo que siempre debe haber oficiales de enlace de todas las entidades relacionadas con la seguridad en un CECO, a fin de garantizar la rapidez e integración en caso de tener que intervenir.

Todo lo descrito en esta fase determina la CD11 (cuadro 5), que marcará el final de la fase de desarrollo y del GE, dando paso a la fase posterior.

5.1.4. La fase posterior al gran evento

Los juicios críticos y los informes finales de un GE deben marcar el inicio del siguiente, donde constarán la estadística de actuaciones policiales, así como aquellas situaciones de interés y lecciones identificadas y aprendidas a ser tenidas en consideración en próximos eventos, u otros GE de naturaleza similar.

De esta forma, la primera reunión de la Junta Local de Seguridad[11] (JLS) contará con los datos y lecciones de los años anteriores, a fin de optimizar la gestión del evento del año en curso. Así, se cierra el ciclo de planeamiento y gestión de riesgos de la figura 6, que se volverá a iniciar con la identificación de amenazas del próximo GE.

Figura 6. Ciclo de gestión del riesgo. Fuente: ACPO[12], 2014, p. 5

En este sentido, resulta de una importancia capital el informe final, puesto que las observaciones y lecciones identificadas y aprendidas en él contenidas, deben contribuir a la mejora del nuevo planeamiento (Pires da Silva, 2017, p. 9).

En la misma línea, el GCTF (2017, p. 10), subraya la necesidad de actualizar los planes de seguridad conforme a las lecciones identificadas en todas las áreas y realizar prácticas y entrenamientos, debido a la naturaleza dinámica de las tácticas y de los blancos escogidos por los terroristas.

A continuación, se expone un modelo de diseño operacional de un GE (figura 7), que será desarrollado en la matriz de condiciones decisivas y efectos.

11 Real Decreto 1087/2010, de 3 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento que regula las Juntas Locales de Seguridad.

12 *Association of Chief Police Officers.*

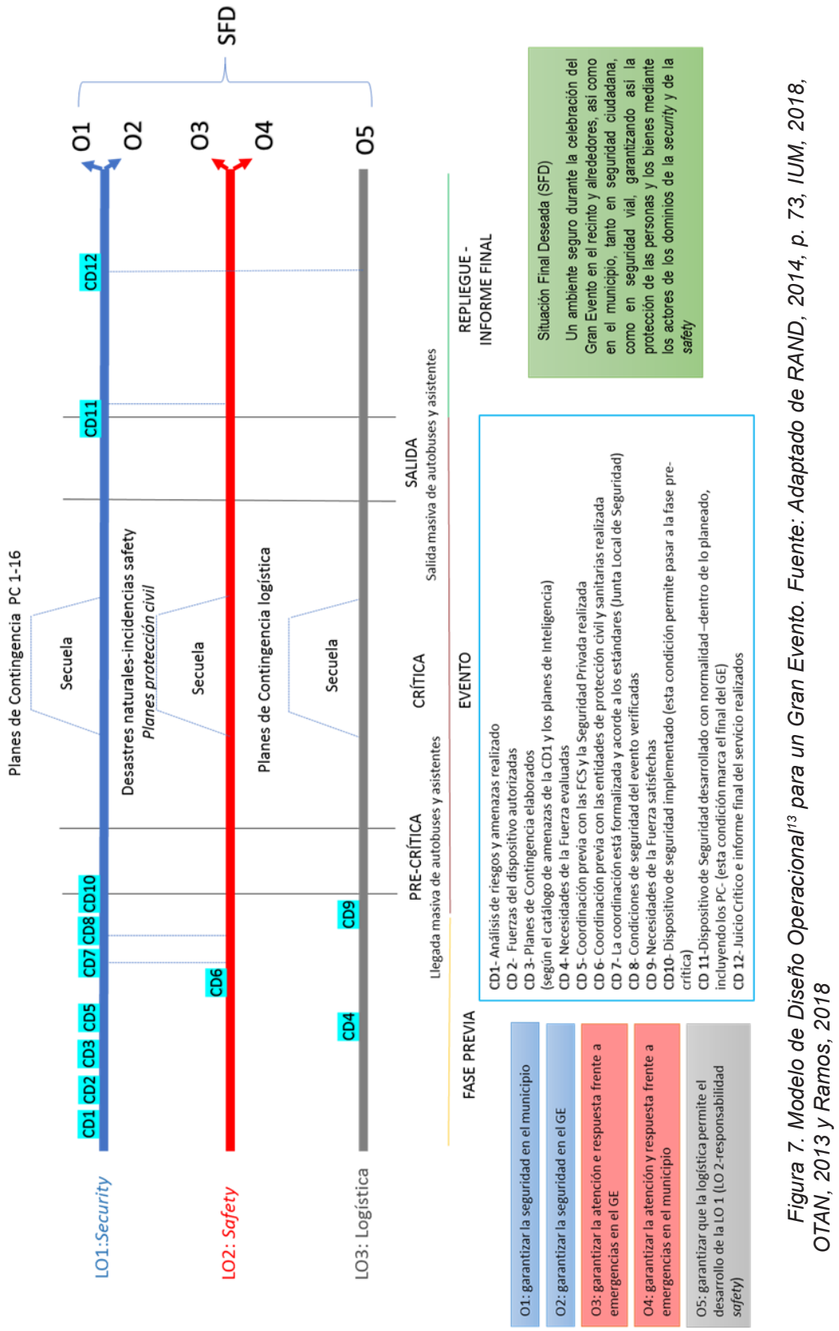


Figura 7. Modelo de Diseño Operacional[13] para un Gran Evento. Fuente: Adaptado de RAND, 2014, p. 73, IUM, 2018, OTAN, 2013 y Ramos, 2018

13 Las Secuelas constituyen soluciones alternativas que pretenden asegurar la consecución de objetivos, ante contratiempos que se pueden producir y que alterarían los efectos y las CD (Kenny, et al., 2017, p. 106)

Condición Decisiva	Efectos
CD1- Análisis de riesgos y amenazas realizado	E.1.1- Evaluadas las posibles amenazas, establecidas las hipótesis más peligrosa y más probable
CD2- Fuerzas del dispositivo autorizadas	E 2.1 – Solicitud para el apoyo de especialidades y disponibilidad de Unidades subordinadas autorizada
CD 3- Planes de Contingencia elaborados (según el catálogo de amenazas de la CD1 y los planes de Inteligencia)	E.3.1- Plan de Contingencia (PC) de Orden Público; E.3.2- PC de Objetos sospechosos; E.3.3- PC Amenaza de bomba; E.3.4.- PC Amenaza NRBQ ; E.3.5- PC Explosión; E.3.6- PC Ataque suicida (terrorista); E.3.7- PC Tirador Activo ;E.3.8- PC Ataque mediante vehículo elaborado (atropello); E.3.9- PC Ataque por RPAS; E.3.10-PC Secuestro; E.3.11- PC Situación de pánico entre los asistentes; E.3.12- PC Rescate en estructuras colapsadas; E.3.13- PC Catástrofe natural; E.3.14- PC Bloqueo circulatorio; E.3.15- PC Evacuación VIP´s E.3.16- PC Fallo en las comunicaciones
CD 4- Necesidades de la Fuerza evaluadas	E 4.1- Evaluadas las necesidades logísticas de la Fuerza (recursos materiales e infraestructuras)
CD 5- Coordinación previa con las FCS y la Seguridad Privada realizada	E.5.1- Coordinado el espacio físico del evento, así como las medidas activas y pasivas a tomar por cada uno de los actores E.5.2- Coordinadas las medidas de seguridad en el municipio
CD 6- Coordinación previa con las entidades de protección civil y sanitarias realizada	E.6.1- Coordinados los protocolos de actuación en caso de emergencia según los PC, y los protocolos de los otros PC de las entidades restantes; Vías de evacuación, áreas para la concentración de ambulancias, hospitales e itinerarios conocidos e integrados E.6.2- Coordinada la actuación en caso de incidencia en el municipio E.6.3-Coordinada la actuación conjunta de los intervinientes en el evento
CD 7- La coordinación está formalizada y acorde a los estándares (*Junta Local de Seguridad*)	E.7.1- Coordinadas todas las entidades y los PC son complementarios
CD 8- Condiciones de seguridad del evento verificadas	E.8.1- La Seguridad Privada y las medidas de seguridad son conformes a lo acordado E.8.2- El dispositivo de protección civil y emergencias está conforme a lo acordado E.8.3- Las entidades conocen su papel en caso de incidente
CD 9-Necesidades de la Fuerza satisfechas	E.9.1- Las necesidades logísticas de la Fuerza están satisfechas (recursos materiales e infraestructura)
CD10- Dispositivo de seguridad implementado (esta condición permite pasar a la fase pre-crítica)	E.10.1- El Dispositivo de seguridad está implementado (dispositivo fase pre-crítica: llegada ; dispositivo fase crítica: Gran Evento; dispositivo salida;)
CD 11-Dispositivo de Seguridad desarrollado con normalidad –dentro de lo planeado, incluyendo los PC- (esta condición marca el final del GE)	E.11.1- Supervisado y diririd el dispositivo de seguridad durante sus diferentes modalidades: llegada (pre-crítica)-fase crítica-salida (post-crítica) E.11.2.- Mantenidas reuniones con las entidades a fin de coordinar y actualizar cuestiones de interés E.11.3.-Simulacros fuera de las horas de mayor afluencia de público realizados
CD 12- Juicio Crítico e informe final del servicio realizados	E.12.1. – Se documentan los incidentes y eventualidades que servirán de base para próximos planeamientos E.12.2 – Se realiza intercambio de información entre las FCS, protección civil y los servicios de emergencia

Cuadro 5. Matriz de Condiciones Decisivas y Efectos para un Gran Evento. Fuente: Adaptado de Ramos, 2018

6. LA RESPUESTA HOLÍSTICA ANTE UNA EMERGENCIA TERRORISTA

Según Sala et al. (2017, p. 301), la experiencia del atentado de Madrid en 2004 marcó un punto de inflexión, en el cual los servicios de emergencia comenzaron a

reflexionar sobre como hacer frente al cambio de paradigma en los métodos terroristas. Boston, Londres, París y Niza muestran escenarios y formas de actuar tan diferentes que condicionan las respuestas según cada contexto.

Así, la seguridad en un GE debe hacer frente a estas nuevas formas de terrorismo, lo que incluye la prevención y la respuesta, pero también el enfoque holístico que necesariamente ha de contemplarse. En este sentido, Pires da Silva (2017, p.4) afirma, en referencia a los actores involucrados en un GE: "[…] parece más que evidente la necesidad de integrar a todas las entidades involucradas, en el sentido de prever, ejecutar y si algo acontece, mitigar los daños".

La coordinación entre los actores implicados en la respuesta debe ser incentivada desde la fase de planemiento, con acciones tales como el conocimiento de los procedimientos policiales ante atentados por parte de los miembros de los equipos sanitarios, así como el conocimiento de las FCS, del modelo de respuesta sanitaria (Arcos, et al, 2009, p. 366); es preciso saber cómo reaccionar y cómo trabajar entre todos, siendo esencial la coordinación para garantizar una actuación óptima (Tallardá, 2017).

La respuesta inmediata en las emergencias es el gran punto crítico en la Protección Civil, lo que implica, frente a una gran diversidad de actores y medios de diferente naturaleza, una buena coordinacíon y mando único (Ruíz, 2017, p. 1).

Son varios los actores de la Administración Pública (AP), en la medida de sus competencias, a fin de garantizar una respuesta coordinada (JE, 2015b, p. 11) y, aunque la Seguridad Pública es exclusiva del Estado, la misma integra a las Comunidades Autónomas y a las Corporaciones Locales para que, mediante las JLS, se puedan desenvolver actuaciones conjuntas de colaboración y cooperación recíprocas (MI, 2010, p. 79960).

6.1. LECCIONES IDENTIFICADAS Y APRENDIDAS EN EMERGENCIAS CON MULTITUDES

Como ya se ha dicho, la importancia de la coordinación en materia de Protección Civil es fundamental, particularmente en España, donde la responsabilidad es compartida entre sus AAPP (Velázquez, 2007, p. 33).

En el caso de ataques terroristas, es fundamental garantizar la integridad de los intervinientes. Así, y según Del Rio et al. (2007, p. 66), después de un atentado terrorista la actuación de todos los actores deberá tener en consideración el principio de seguridad, evitando riesgos innecesarios y, por tanto, son las FCS las que tienen que coordinar la actuación en el terreno de los actores involucrados.

De acuerdo con Sala et al. (2017, p. 302), el cambio de paradigma de los métodos terroristas obliga a los Servicios de Emergencia a reflexionar sobre aspectos tales como la estructura organizativa, la validez de un método de triage único, la coordinación con las FCS, los equipos de protección individual y la formación, a la que hay que otorgarle prioridad.

En este sentido, una queja habitual sobre la colaboración entre los actores de un GE es la falta de coordinación y entrenamiento conjunto. A tal fin, se deberían implementar simulacros y ejercicios conjuntos que incluyesen fuegos, accidentes y respuestas

ante emergencias, además de ataques terroristas según los nuevos modus operandi (Alberto, et al., 2016, p. 10).

Aunque en los últimos años se ha conseguido un avance importante en el planeamiento y aprobación de los diferentes planes de emergencia, tanto en el ámbito estatal como en los autonómicos y local, no es menos cierto que todavía queda un largo camino por recorrer hasta conseguir que sean plenamente operativos y efectivos (Ruíz, 2017, p. 1).

Por otro lado, las lecciones identificadas en el ataque de Barcelona, en agosto de 2017, dejan de manifiesto la necesidad de que el personal sanitario esté protegido para poder atender a las víctimas. En este sentido, la dra. Sanchéz Castro, responsable del dispositivo en el terreno, afirma que entraron para atender a las víctimas sin tener la seguridad de que no había peligro y subraya la importancia capital de estar protegidos y que, de otra forma, tal vez no se pueda intervenir (SAMU, 2017).

Blanco (2016, pp. 185-187), en relación con las lecciones identificadas de los atentados de Madrid en 2004, subraya la necesidad de implementar protocolos de actuación conjunta con los otros intervinientes, zonas de entrada y salida para los servicios de emergencia, mejora de las comunicaciones (que fallan en este tipo de incidentes debido a la sobrecarga de la red), el garantizar la protección de los servicios médicos, así como la delimitación de las áreas del incidente.

Por último, Gassol (2018, p.4) recuerda una máxima que deben observar los Equipos de Emergencia Médica y que expone, de una forma meridiana, la importancia de las FCS para que la Protección Civil y los otros servicios de emergencia puedan realizar su trabajo: "sin rescatador, no hay rescate".

7. CONCLUSIONES

En lo referente a nuestra CC, podemos afirmar que el terrorismo *low-cost*, de difícil detección, pero de fácil planeamiento y ejecución, ha propiciado que se tenga que robustecer la arquitectura de seguridad de los GE, obligando, más que nunca, a adoptar un enfoque holístico en la prevención y la respuesta, señalando la importancia de la función *security* para que los actores del dominio de la función *safety* puedan realizar su misión de forma efectiva.

En términos de contribución para el conocimiento, el desarrollo del presente estudio y el análisis de datos permitieron elaborar un modelo de diseño operacional con su correspondiente matriz de condiciones decisivas y efectos, que pretenden ser herramientas dinámicas sujetas a constantes actualizaciones. De esta manera, el mando responsable de un GE cuenta con un guión (*checkli*st), que permitirá desarrollar cronológicamente las acciones a tomar, determinando en caso de error o incidencia, donde ocurrió, y quien era el responsable, es decir, la rendición de cuentas o *accountability*.

De hecho, las lecciones identificadas en un GE, recogidas una vez finalizado (en el informe final, CD12), serán el punto de partida de un nuevo GE, en la evaluación de riesgos (CD1), cerrando así el ciclo. Ciclo que está sujeto a actualizaciones constantes, resultantes del cambio de amenaza y fruto de las nuevas lecciones identificadas y aprendidas.

En cuanto a las consideraciones de orden práctico, las reuniones formales e informales, el conocimiento de los protocolos de los diferentes actores intervinientes (a fin

de mejorar la interoperabilidad), los simulacros conjuntos, el aumento de las medidas de seguridad y la sensibilización de la población, contribuyen a convertir el GE en un *hard target*; lo anterior, junto a las características de los ataques analizados, son cuestiones de interés que deben ser tenidas en cuenta no solo durante el planeamiento, sino también durante el desarrollo del GE.

Recapitulemos las principales conclusiones de este estudio:

- La Yihad Individual, unida a la simplicidad del planeamiento y ejecución de los ataques *low-cost*, dificultan la detección y prevención de este tipo de atentados.
- Los atentados cometidos entre julio de 2016 y agosto de 2017 por el *Daesh* fueron ejecutados, en general, siguiendo las instrucciones presentes en las revistas *Rumiyah* e *Inspire*.
- Hay que esperar lo inesperado, debiendo el análisis de riesgos de un GE contemplar un histórico de incidentes en eventos, pero también debe prestar atención a los modus operandi actuales, así como los perpetrados en el pasado en condiciones similares, siendo de gran ayuda el empleo de *Red Teams*.
- La seguridad implica a todos, por lo que una población sensibilizada y consciente resulta esencial.
- La arquitectura de seguridad de un GE debe basarse en el análisis de riesgos y en las lecciones identificadas y aprendidas de otros eventos, diseñando las medidas activas, pasivas y la distribución de fuerza y los Planes de Contingencia, según dicho análisis y en equilibrio con los derechos y libertades de los ciudadanos; un recordartorio, robustecer un blanco, minimiza la posibilidad de atentado.
- A fin de coordinar e integrar de forma efectiva a todos los actores, tanto la JLS (y todas las reuniones de seguridad) en la fase previa, como el CECO durante el GE, son fundamentales.
- Las lecciones identificadas en los atentados de Madrid en 2004 y Barcelona en 2017, recuerdan la importancia vital de un enfoque holístico de los actores involucrados de la función *security* y la función *safety* ante una emergencia terrorista, teniendo presente la máxima “sin rescatador no hay rescate”.

Por tanto, la Protección Civil y la Seguridad Ciudadana deben estar integradas, pues las dos tienen como objetivo esencial la protección de las personas y los bienes. La Seguridad Ciudadana, vector de la *security*, con las medidas de seguridad y con el objetivo de neutralizar, en su caso, al atacante: la parte criminal de la incidencia. La Protección Civil, vector de la función *safety,* mediante una respuesta dirigida a mitigar los efectos de un ataque, socorriendo a los heridos y las víctimas, para que entre ambas funciones se restablezca el orden y la seguridad pública, garantizando una paulatina vuelta a la normalidad.

BIBLIOGRAFIA

ACPO. (2014). Counter Terrorism Protective Security Advice for Stadia and Arenas. National Counter Terrorism Security Office. Association of Chief Police Officers. Scotland Police. Extraído el 18 junio de 2018 de: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/375168/Stadia_and_Arenas_Reviewed.pdf

Alberto, C., et al. (9 de septiembre de 2016). Seguridad en los Grandes Eventos Públicos. Centro de Análisis y Prospectiva. Gabinete Técnico de la Guardia Civil. Extraído el 14 de marzo de 2018 de: http://intranet.bibliotecasgc.bage.es/intranet-tmpl/prog/local_repository/documents/18190.pdf

Almukhtar, S. W.; Watkins, D. (13 de octubre de 2016). ISIS Has Lost Many of the Key Places It Once Controlled. New York Times. Extraído el 29 enero de 2019 de: https://www.nytimes.com/interactive/2016/06/18/world/middleeast/isis-control-places-cities.html

Antorini, A. (2017). From the Islamic State to the ‘Islamic State of Mind’: The evolution of the ‘jihadisphere’ and the rise of the Lone Jihad. European Police Science and Research Bulletin (16), 47-55. Extraído el 29 de enero 2019 de: https://bulletin.cepol.europa.eu/index.php/bulletin/article/download/241/206/

Arcos, P., et al. (2009). Terrorismo, Salud Pública y Sistemas Sanitarios. Revista Española de Salud Pública, 83, 361-370

Barrado, A. (20 de agosto de 2017). Los atentados en Barcelona y Cambrils dejan 14 muertos. Marca. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: http://www.marca.com/tiramillas/actualidad/2017/08/18/59960efbca4741617f8b4618.html

Bassets, M. (22 de diciembre de 2018). El terrorista de Estrasburgo juró lealtad al ISIS en un vídeo grabado antes del atentado. El Pais. Extraído el 21 de abril de 2019 de: https://elpais.com/internacional/2018/12/22/actualidad/1545493899_079875.html

BBC. (23 de marzo de 2017). London attack: British-born attacker ‘known to MI5’. BBC. Extraído el 1 de junio de 2019 de: https://www.bbc.com/news/uk-39363297

BBC. (7 de febrero de 2019). After the caliphate: Has IS been defeated? BBC. Extraído el 20 de febrero de 2019 de: https://www.bbc.com/news/world-middle-east-45547595

Bellido, E. (4 de julio de 2017a). El FIB anuncia medidas extras de seguridad en el festival. Todo Benicassim. Extraído el 15 de marzo de 2018 de: https://todobenicassim.com/fib-anuncia-medidas-extras-seguridad-festival/?pdf=22533

Bellido, E. (13 de julio de 2017b). Máxima seguridad para estar blindado frente al terrorismo. Mediterráneo. Extraído el 15 de marzo de 2018 de: http://www.elperiodicomediterraneo.com/noticias/temadia/maxima-seguridad-estar-blindado-frente-terrorismo_1081210.html

Bergen, P. (9 de enero de 2017). Truck attacks -- a frightening tool of terror, with a history. CNN. Extraído el 15 de noviembre de 2017 de: edition.cnn.com/2016/07/14/opinions/truck-attacks-tactic-analysis-bergen/

Besenyő, J. (2017). Low-Cost Attacks, Unnoticeable Plots? Overview on the Economical Character of Current Terrorism. Strategic Impact, 62, 83-100.

Birol Yoshihara e Machado, A. C. (2013). Congresso Internacional Governo, Gestão e Proffisionalização em ámbito local frente aos Grandes Desafíos do nosso tempo. Desenvolvimento Local e Segurança Pública Cidadã: a Experiência do programa conjunto da ONU. Extraído el 5 de noviembre de 2017, de http://www.fjp.mg.gov.br/index.

php/docman/eventos-1/4o-congresso-internacional/eixo-5/451-5-6-format-desenvolv-local-e-seguranca-publ-cidad-a-experienc-do-prog-pedraa/file

Blanco, P. (2016). Atentados multifocales y lecciones aprendidas. Actualidad Médica, 101, 183-187.

Brauch, H. G. (2003). Security and Environment Linkages in the Mediterranean: Three Phases of Research on Human and Environmental Security and Peace. En S. Heidelberg (Ed.), Brauch, Hans Günter; Liotta, P.H.; Marquina, Antonio/Rogers, Paul; Selim, Mohammed El-Sayed (Eds.): Security and Environment in the Mediterranean. Conceptualizing Security and Environmental Conflicts (págs. 35–143.). Berlin

Burke, L., et al. (23 de diciembre de 2016). Berlin attack suspect 'pledged allegiance to Isil', as questions raised over how he travelled 1,000 miles across Europe before he was shot dead by police in Milan. The Telegraph. Extraído el 14 de febrero de 2018 de: http://www.telegraph.co.uk/news/2016/12/23/berlin-christmas-market-attack-suspect-anis-amri-reportedly/

Calvo, C. (28 de abril de 2017). Aumentan a cinco los muertos por el atentado de Estocolmo. ABC. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: http://www.abc.es/internacional/abci-aumentan-cinco-muertos-atentado-estocolmo-201704281024_noticia.html

Carpio, D. (2018). Los atentados yihadistas de Barcelona y Cambrils. Análisis empírico y evaluación axiológica desde las ciencias de la seguridad. Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología, 1-51. Recuperado el 1 de junio de 2019, de http://criminet.ugr.es/recpc/20/recpc20-13.pdf

Castillo, S. (2017). Atentado de Londres. Inconsolata. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: http://inconsolata.com/post/161471549122/atentadolondres

Catalá, J., et al. (20 de agosto de 2017). Balance de la magnitud del atentado. Economía Digital. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: https://www.economiadigital.es/politica-y-sociedad/balance-magnitud-del-atentado-ramblas_504542_102.html

Clarke, C; Serena, P (2017a). How to Harden America's Soft Targets. Rand Corporation. Extraído el 11 de marzo de 2018 de: https://www.rand.org/blog/2017/07/how-to-harden-americas-soft-targets.html

Clarke, C; Serena, P. (2017b). How to Harden America's Soft Targets. The National Interest. Extraído el 14 de marzo de 2018, de http://nationalinterest.org/feature/how-harden-americas-soft-targets-21402?page=show

Clemente, Y., et al. (22 de agosto de 2017). Los ataques terroristas en Cataluña al detalle. El País. Extraído el 22 de febrero de 2018 de: https://elpais.com/elpais/2017/08/17/media/1502988076_693853.html

Clemente, Y. (7 de abril de 2017). Ataque terrorista en Estocolmo. El País. Extraído el 1 de junio de 2019 de: https://elpais.com/elpais/2017/04/07/media/1491591113_392012.html?rel=mas

Connors, E. (2007). Planning And Managing Security For Major Special Events. Guidelines for Law Enforcement. U.S Department of Justice. Community Oriented Policing Services. Extraído el 22 de febrero de 2018 de: https://www.hsdl.org/?view&did=482649

Coursen, S. (2017). Safety vs. Security: Understanding The Difference May Soon Save Lives. Extraído el 15 de marzo de 2018, de https://www.coursensecuritygroup.com/news/safetyvssecurity

Crimando, S. (2017a). Hell on Wheels: Vehicular Ramming Attacks As The Tactic Of Choice. Journal of Counterterrorism & Homeland Security International, 23, 24-32

Crimando, S. (2017b). Evolving Strategies in Mass Violence Response: Getting The Masses Involved. Extraído el 10 de febrero de 2018 de: http://go.everbridge.com/rs/004-QSK-624/images/Mass%20Violence%20Strategies%20WP%208-17.pdf

De Jomini, A. H. (1862/2008). The Art of War Restored Edition. Kingston: Legacy Books Press.

Del Río, M., et al., 2007. Aspectos policiales del terrorismo. In: P.Arcos e R. Castro, ed., 2007. Terrorismo y Salud Pública, gestión sanitaria de atentados terroristas por bomba. Madrid: Rumagraf. Cap.6.

Dodd, V. (10 de junio de 2017). London Bridge: more arrests as police tell how terrorists wanted to use truck. The Guardian. Extraído el 24 de febrero de 2018 de: https://www.theguardian.com/uk-news/2017/jun/10/worse-terror-attack-on-london-bridge-foiled-by-chance-police-say

Drachal, M. (2017). Coordinating management disciplines to build operational resilience in response to a major crisis situation. Journal of Business Continuity & Emergency Planning, 11, 174–183

DSN. (2017). Informe Anual de Seguridad Nacional 2016. Departamento de Seguridad Nacional. Extraído el 3 de marzo de 2018, de http://www.dsn.gob.es/es/file/1473/download?token=-FG4lON7

DSN. (2019). Principales atentados yihadistas en Europa desde 2015. Departamento de Seguridad Nacional. Extraído el 31 de mayo de 2019 de: https://www.dsn.gob.es/es/actualidad/infografias/europa-atentados-yihadistas-desde-2015

El País. (5 de junio de 2017a). Lo que se sabe de los ataques terroristas en Londres. El País. Extraído el 21 de febrero de 2018 de: https://elpais.com/internacional/2017/06/04/actualidad/1496531627_578836.html

El País. (24 de agosto de 2017b). Lazos familiares de la célula terrorista de Cataluña. El País. Extraído el 22 de febrero de 2018 de: https://elpais.com/elpais/2017/08/19/media/1503173872_193031.html?rel=mas

EUROPOL. (2016). Changes in modus operandi of Islamic State terrorist attacks. Review held by experts from Member States and Europol on 29 November and 1 December 2015. Haia

EUROPOL. (2018). European Union Terrorism Situation and Trend Report (TE-SAT) 2018

Evans, M; Palazzo, C. (9 de abril de 2017). Everything we know so far about the Stockholm terror attack. The Telegraph. Extraído el 21 de febrero de 2018 de: http://www.telegraph.co.uk/news/2017/04/07/everything-know-far-stockholm-terror-attack/

Fas, V. (2017). Dispositivo de Seguridad en el XXIII Festival Internacional de Benicássim 2017. Castellón

Fluxá, M. (8 de abril de 2017). El autor del ataque de Estocolmo: simpatizante del IS pero no religioso. El Mundo. Extraído el 21 de febrero de 2018 de: http://www.elmundo.es/internacional/2017/04/08/58e8ba57ca4741d66d8b463a.html

Freixes, T.; Remotti, C. (1995). La Configuración Constitucional de la Seguridad Ciudadana. Revistas de Estudios Políticos (Nueva Época) (87). Extraído el 21 de febrero de 2019 de: https://recyt.fecyt.es/index.php/RevEsPol/article/viewFile/46832/28316

French, G. (5 de junio de 2013). Terrorist attacks: Don't be a soft target. Police One. Extraído el 11 de marzo de 2018 de: https://www.policeone.com/international/articles/6261724-Terrorist-attacks-Dont-be-a-soft-target/

Fresneda, C.; Carrión, F. (23 de marzo de 2017). La policía británica identifica al autor del atentado de Londres: Khalid Masood, nacido en Kent. El Mundo. Extraído el 15 de febrero de 2018 de: http://www.elmundo.es/internacional/2017/03/23/58d3803f268e3e8c018b464b.html

Friedmann, R. R. (2 de junio de 2017). How can we better protect crowds from terrorism? The Conversation. Extraído el 19 de marzo de 2018 de: https://theconversation.com/how-can-we-better-protect-crowds-from-terrorism-78443

Gassol, I. (23 de marzo de 2018). Impacto del terrorismo low cost en la seguridad de Grandes Eventos: Grupo de Acción Rápida

GCTF. (17 de septiembre de 2017). The GCTF Soft Target Protection Initiative. Antalya Memorandum on the Protection of Soft Targets in a Counterterrorism Context. Extraído el 14 de marzo de 2018 de: https://www.thegctf.org/Portals/1/Documents/Links/Meetings/2017/Twelfth%20GCTF%20Coordinating%20Committee%20Meeting/GCTF%20-%20Antalya%20Memorandum%20on%20the%20Protection%20of%20Soft%20Targets%20in%20a%20Counterterrorism%20Context.pdf?ver=2017-09-17-0108

Gerges, F. (23 de marzo de 2019). The Islamic State Has Not Been Defeated. New York Times. Extraído el 21 de abril de 2019 de: https://www.nytimes.com/2019/03/23/opinion/isis-defeated.html

Gómez, J. (2018). Lo que es bueno para que los malos no entren…puede ser malo para que los buenos salgan. ¿Cómo evitarlo?. III Congreso Comunicación y Seguridad en Eventos. Facultad de Ciencias de la Información- UCM, 7 y 8 de marzo 2018

Gunaratna, R. (2017). Global Threat Forecast. UNISCI (43). Extraído el 30 diciembre 2017 de: https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-91857/UNISCIDP43-6GUNARATNA.pdf

Halasz, S. (15 de octubre de 2018). Not Finished Yet: A Report on ISIS-Related Incidents. Homeland Security Digital Library. Extraído el 20 de noviembre de 2019 de: https://www.hsdl.org/c/not-finished-yet/

Heil, G. (2017). The Berlin Attack and the "Abu Walaa" Islamic State Recruitment Network . CTC Sentinel, 10(2), 1-11

Hoffman, B. (2006). Inside Terrorism, Revised and Expanded Edition. New York: Columbia University Press

Ibrahim, Y. (2010). The ultimate mowing machine. Inspire. Extraído el 14 de febrero de 2018, de https://azelin.files.wordpress.com/2010/10/inspire-magazine-2.pdf

Igualada, C. (2018). Los atentados de Cataluña un año después. Recuperado el 1 de junio de 2019, de Observatorio Internacional de Estudios Sobre el Terrorismo: https://observatorioterrorismo.com/wp-content/uploads/2018/08/Los-atentados-de-Cataluna-un-ano-despues.pdf

IUM. (2018). Arte Operacional e Desenho Operacional. Lisboa: Instituto Universitário Militar

JE. (2015a). Ley Orgánica 4/2015, de 30 de marzo, de protección de la seguridad. Madrid.

JE. (2015b). Ley 17/2015, de 9 de julio, del Sistema Nacional de Protección Civil. Madrid

Johnson, B. (4 de octubre de 2016). ISIS Calls for Random Knife Attacks in Alleys, Forests, Beaches, 'Quiet Neighborhoods'. PJ Media. Extraído el 14 de febrero de 2018 de: https://pjmedia.com/homeland-security/2016/10/04/isis-calls-for-random-knife-attacks-in-alleys-forests-beaches/2/

Kalin, S., & Tolba, A. (31 de Julio de 2016). As 'caliphate' shrinks, Islamic State looks to global attacks. Reuters. Extraído el 29 de enero de 2019 de: https://www.reuters.com/article/us-europe-attacks-is-propaganda/as-caliphate-shrinks-islamic-state-looks-to-global-attacks-idUSKCN10B0IP

Karlos, V., et al., 2018. Review on Soft target/Public space protection guidance. Comisión Europea. Extraído el 11 de marzo de 2018 de: http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC110885/soft_target-public_space_protection_guidance.pdf

Keatinge, T; Keen, F (2017). Lone-Actor and Small Cell Terrorist Attacks. Royal United Services Institute for Defence and Security Studies. London

Kenny, A.; Locatelli, O.; Zarza, L. (2017). Arte y Diseño Operacional. Una forma de pensar opciones militares (Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas Argentinas ed.). Buenos Aires: Visión Conjunta. Extraído el 3 de junio de 2019, de http://www.cefadigital.edu.ar/bitstream/123456789/931/1/CAVII%20-%20AyD%20CA%20KENNY.pdf

Kirchgaessner, S. (23 de diciembre de 2016). Anis Amri, Berlin attack suspect, shot dead by police in Milan. The Guardian. Extraído el 14 de febrero de 2018, de https://www.theguardian.com/world/2016/dec/23/anis-amri-berlin-attack-suspect-shot-dead-milan

Levett, C., et al., 2016. (23 de diciembre de 2016). Berlin Christmas market attack: a graphical guide to what we know so far. The Guardian. Extraído el 14 de febrero de 2018, de https://www.theguardian.com/world/2016/dec/21/berlin-christmas-market-attack-a-graphical-guide-to-what-we-know-so-far

Lewis, J., et al. (2014). ISIS'S Global Messaging Strategy Fact Sheet. Institute of War. Extraído el 13 de febrero de 2018, de http://www.understandingwar.org/sites/default/files/GLOBAL%20ROLLUP%20Update.pdf

Lewis, J. (2014). The Islamic State: a Counter-Strategy for a Counter State. Understanding War. Extraído el 1 de diciembre de 2017, de http://www.understandingwar.org/sites/default/files/Lewis-Center%20of%20gravity.pdf

Martin, R. (2016). Soft Targets are Easy Terror Targets: Increased Frequency of Attacks, Practical Preparation, and Prevention. Forensic Research & Criminology International Journal, 3

MI. (2010). Real Decreto 1087/2010, de 3 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento que regula las Juntas Locales de Seguridad

Miller, T. (6 de diciembre de 2017). How To Harden Soft Target Locations. Rave: Mobile Safety. Extraído el 12 de marzo de 2018, de https://www.ravemobilesafety.com/blog/hardening-soft-target-locations/

NACTSO. (2017). Crowded Places Guidance. Crown

Newman, G; Clarke, R. (2008). Policing Terrorism: An Executive´s Guide. U.S Department of Justice. Community Oriented Policing Services

OTAN. (Octubre de 2013). Allied Command Operations Comprehensive Operations Planning Directive. Extraído el 22 de febrero de 2019 de: https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=2ahUKEwjB__TcpJ_iAhWyzIUKHT7fC4YQFjADegQIAxAC&url=https%3A%2F%2Fwww.cmdrcoe.org%2Fdownload.cgf.php%3Fid%3D9&usg=AOvVaw3LHn_yc7-JdHp-w0asQ92_

Palazón, N. (18 de agosto de 2017). Lo que sabemos y lo que no del atentado en Barcelona. La Vanguardia. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: http://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20170818/43615086952/lo-que-se-sabe-atentado-barcelona.html

Pires da Silva, N. A. (5 de diciembre de 2017). Impacto das novas formas de terrorismo low cost na segurança de um Grande Evento: O caso da Operação Centenário

POOLRE. (2017a). Post Incident Report: Three Attacks in Three Months – Westminster, Manchester and London Bridge. Pool Reinsurance Company. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: https://www.poolre.co.uk/wp-content/uploads/2017/06/Post-Incident-Report_V2_lo-res.pdf

POOLRE. (2017b). Terrorism Threat & Mitigation Report. Pool Reinsurance Company. Extraído el 25 de marzo de 2018 de: https://www.poolre.co.uk/wp-content/uploads/2017/09/Pool-Re-Terrorism-Threat-Mitigation-Report-TMR-2-17.pdf

Ramos, J. M. (2018). Novas formas de atentado terrorista: Abordagem holística na prevenção e na reação. Trabalho de Investigação Individual. Instituto Universitário Militar, Lisboa.

RAND. (2014). Vulnerability Assessment Method Pocket Guide. A tool for center of Gravity Analysis. Extraído el 23 de Marzo de 2019, de https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/tools/TL100/TL129/RAND_TL129.pdf

Reinares, F., e García-Calvo, C. (2018a). Terror in Catalonia. CTC Sentinel. Combating Terrorism Center at West Point, 11

Reinares, F., e García-Calvo, C. (2018b). Un análisis de los atentados terroristas en Barcelona y Cambrils. Análisis del Real Institulo El Cano. ARI, 12

Rendón, I. (2017). Visión de la Guardia Civil en la Gestión de la Seguridad Pública en Eventos Multitudinarios". II Congreso de Comunicación y Seguridad en Eventos. Facultad de Ciencias de la Información- UCM. 20 y 21 de abril de 2017

Robles, R. (2004). Violencia y Seguridad. Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología (06-rl), rl1-rl3. Extraído el 31 de mayo de 2019, de http://criminet.ugr.es/recpc/06/recpc06-r1.pdf

Rojas, A.; Carrión, F., 2017. (15 de julio de 2017). El vehículo como 'arma de guerra', una idea de Al Qaeda ya usada en Francia. El Mundo. Extraído el 13 de noviembre de 2017, de www.elmundo.es/internacional/2016/07/15/578829d8e2704e40088b45e7.html

Ruíz, F. (2017). Organización Estatal en Emergencias de Protección Civil.

Sahuquillo, M. (6 de junio de 2017). Dos de los atacantes de Londres habían sido investigados por la policía. El País. Extraído el 21 de febrero de 2018, de https://elpais.com/internacional/2017/06/05/actualidad/1496688763_357791.html

Sala, J., et al., 2017. 17 A. Atentado terrorista en Barcelona: primeras impresiones. Emergencias. 29, 301-302

SAMU. (6 de noviembre de 2017). Lecciones aprendidas en los atentados de Barcelona. Extraído el 23 de marzo de 2018, de https://www.samu.es/salud-y-emergencias/lecciones-aprendidas-en-los-atentados-de-barcelona/#.WrUei0x2tMt

Schäfer, P. J. (2013). The Concept of Security. En Human and Water Security in Israel and Jordan. Berlin: Springer. Extraído el 15 de marzo de 2018 de: http://www.springer.com/cda/content/document/cda_downloaddocument/9783642292989-c2.pdf?SGWID=0-0-45-1356740-p174313173

Siddique, H. (24 de marzo de 2017). London attack: what we know so far. The Guardian. Extraído el 14 de febrero de 2018, de https://www.theguardian.com/uk-news/2017/mar/22/attack-houses-parliament-london-what-we-know-so-far

Silva, R, et al. (24 de marzo de 2017). Ataque en Londres junto al Parlamento Británico y al Big Ben. El País. Extraído el 14 de febrero de 2018 de: https://elpais.com/elpais/2017/03/22/media/1490205525_862071.html?rel=mas

Smith e Neubert, S. a. (27 de diciembre de 2017). Analysts warn that ISIS is retreating into what some call a "virtual caliphate" from where it will attempt to inspire more lone wolf attacks in the West in an effort to remain relevant. NBC News. Extraído el 2 de enero de 2018, de https://www.nbcnews.com/storyline/isis-terror/isis-will-remain-threat-2018-experts-warn-n828146

Speckhard, A, et al. (2017). What to Expect Following a Military Defeat of ISIS in Syria and Iraq? Journal of terrorism research. Extraído el 29 de noviembre de 2017, de https://www.researchgate.net/publication/313793180_What_to_Expect_Following_a_Military_Defeat_of_ISIS_in_Syria_and_Iraq

Styszyński, M. (7 de agosto de 2016). The Concept of Lone Jihad. Extraído el 25 de febrero de 2018, de http://www.rieas.gr/images/islamic/lonejihadi16.pdf

Tallardá, L. (5 de septiembre de 2017). ¿Cómo actuaron los Servicios de Emergencia tras el atentado de Barcelona? La Vanguardia. Extraído el 22 de marzo de 2018, de http://www.lavanguardia.com/economia/innovacion/20170905/43938034954/como-actuaron-servicios-emergencia-atentado-barcelona.html

The Guardian. (5 de junio de 2017). London terror attack: what we know so far. The Guardian. Extraído el 21 de febrero de 2018, de https://www.theguardian.com/uk-news/2017/jun/04/london-attacks-what-we-know-so-far-london-bridge-borough-market-vauxhall

Tobajas, R. (17 de octubre de 2016). Jihad, un análisis de Rumijah 2. Centro de Análisis y Prospectiva. Gabinete Técnico de la Guardia Civil. Extraído el 14 de febrero de 2018, de http://intranet.bibliotecasgc.bage.es/intranet-tmpl/prog/local_repository/documents/18713.pdf

Tomé, L. (2015). A ascensão do "Estado Islâmico". Janus. Obtenido de http://janusonline.pt/images/anuario2015/1.1_LuisTome_EstadoIslamico.pdf

Torres, M. R. (2018). El estado de la yihad online un año después de los atentados de Barcelona y Cambrils. Instituto de Seguridad y Cultura

TST. (9 de Febrero de 2019). ISIS 'caliphate' down to 1% of original size. The Straits Times. Extraído el 1 de Marzo de 2019, de https://www.straitstimes.com/world/isis-caliphate-down-to-1-of-original-size

UNICRI, U. N. (2007). Security Planning Model. Obtenido de http://www.unicri.it/topics/major_events_security/the_house/IPO_Model.pdf

USAWC. (2019). Campaign Planning Handbook. Extraído el 24 de abril de 2019, de https://ssi.armywarcollege.edu/pdffiles/pcorner/campaignplanninghandbook.pdf

Velázquez, F. (2007). La Protección Civil ante atentados terroristas. En P. e. Arcos e Castro (Ed.), Terrorismo y Salud Pública. Gestión Sanitaria de los atentados por bomba. Madrid: Rumagraf

Vidal, M. (24 de abril de 2019). El Estado Islámico asume la autoría de la cadena de atentados de Sri Lanka. El Pais. Extraído el 24 de abril de 2019, de https://elpais.com/internacional/2019/04/23/actualidad/1556010462_187881.html

Vidino, L. (15 de diciembre de 2018). Strasbourg shooting: Why known extremists can carry out terror attacks. BBC. Extraído el 20 de abril de 2019, de https://www.bbc.com/news/world-46557305

Visão. (15 de julio de 2016). Infografia: veja como foi o atentado de Nice. Visão. Extraído el 22 de marzo de 2018, de http://visao.sapo.pt/actualidade/mundo/2016-07-15-Infografia-veja-como-foi-o-atentado-de-Nice

Weisz, H. (10 de enero de 2018). SECINDEF International Consulting. Security, Intelligence & Defense. Extraído el 24 de febrero de 2018, de https://secindef.org/terrorism-in-europe-more-vehicle-stabbing-attacks-in-2017/

Wiskind, C. (2016). Lone Wolf Terrorism and Open Source Jihad: An explanation and assessment. International Institute for Counter-Terrorism. Extraído el 25 de febrero de 2018, de https://www.ict.org.il/UserFiles/ict-lone-wolf-osint-jihad-wiskind.pdf

Witherspoon, J. (2017). Analysis of Low-Tech Terrorism in Western Democracies: Attacks with Vehicles, Blades and Incendiary Devices'. Canadian Network for research on terrorism, security and society. Extraído el 24 de febrero de 2018, de http://tsas.ca/wp-content/uploads/2017/11/2017-05_witherspoonWP.pdf

Woo, G. (2017). Understanding the principles of terrorism risk modeling from the attack in Westminster. Extraído el 24 de febrero de 2018, de http://forms2.rms.com/rs/729-DJX-565/images/Terrorism-Principles-Westminster.pdf

Yayla, A. (10 de julio de 2017). Islamic State e-book released to home-school "lone wolves". The Washington Times. Extraído el 4 de marzo de 2018, de https://www.washingtontimes.com/news/2017/jul/10/islamic-state-e-book-released-to-home-school-lone-/

Zdeněk Kalvach, I, et al. (2016). Basics of soft targets protection - guidelines (2nd version). Extraído el 11 de marzo de 2018 de: http://www.mvcr.cz/cthh/soubor/basics-of-soft-target-protection-guidelines.aspx

Zoli, C. (2 de octubre de 2017). Is There Any Defense Against Low-Tech Terror? Foreign Policy. Extraído el 11 de marzo de 2018 de: https://foreignpolicy.com/2017/10/02/terror-has-gone-low-tech/

Fecha de recepción: 11/06/2019. Fecha de aceptación: 20/06/2019