

---

---

# ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL TERRORISMO DE INSPIRACIÓN YIHADISTA EN EUROPA: RETOS PARA LOS SERVICIOS DE INTELIGENCIA

JAVIER JORDÁN ENAMORADO

---

---

## INTRODUCCIÓN

Desde mediados de la década de los noventa Europa ha experimentado un incremento sustancial de la actividad yihadista. En su mayoría los grupos que han operado en su territorio han concentrado sus esfuerzos en tareas de carácter logístico, utilizando el Viejo Continente como retaguardia estratégica de apoyo a frentes activos de yihad en el Norte de África, Oriente Medio, Asia Central y Asia Pacífico. Dicha tendencia se mantiene en la actualidad.

Pero, al mismo tiempo, las redes yihadistas también han planificado, preparado y –en ocasiones– ejecutado con éxito, acciones terroristas en suelo europeo. El primer gran atentado que estuvo a punto de cometerse habría sido un anticipo del 11-S en la Navidad de 1994, cuando un comando del Grupo Islámico Armado (GIA) argelino, secuestró un avión de Air France en Argel con el propósito de estrellarlo en París. Finalmente el avión fue liberado por las fuerzas de seguridad francesas durante una escala que realizó en Marsella. Al año siguiente, Francia fue escenario de una campaña de atentados yihadistas que en cierto modo también anticipó la campaña terrorista –iniciada pero inconclusa– del 11-M. Entre julio de 1995 y marzo de 1996 distintas redes yihadistas de origen argelino realizaron con más o menos éxito atentados con bomba contra metros, trenes de cercanías, trenes de alta velocidad y otro tipo de objetivos civiles en Francia; causando una enorme alarma social, la activación del Plan VigiPirate, y la implicación del ejército para la custodia de lugares sensibles durante varios meses.

Pero este capítulo no tiene por objeto realizar una descripción detallada de las acciones yihadistas en Europa (1). Con esta breve puntualización histórica inicial sólo se pretende destacar la envergadura que ya había alcanzado el fenómeno yihadista en el interior de las fronteras europeas varios años antes del 11 de septiembre de 2001. Desde mediados de los noventa hasta la actualidad es posible distinguir tres fases en la evolución de dicho yihadismo. En un primer momento se trataba de grupos relativamente homogéneos en cuanto a la procedencia de sus miembros (argelinos, sirios, egipcios, etc.), que operaban con una agenda marcadamente nacional. Ese fue el caso de las redes argelinas que protagonizaron la campaña de atentados en Francia que acabamos de señalar. En una segunda etapa, aproximadamente a partir de 1998, las diferentes redes nacionales, que desde su origen habían mantenido contactos informales entre sí, intensificaron los lazos y la cooperación. Fueron varios los factores que impulsaron este proceso: la actividad de los campos de entrenamiento en Afganistán, donde coincidían centenares de radicales procedentes de distintos lugares del mundo (entre ellos Europa) que más tarde cooperaban entre sí; la predicación radical en Reino Unido de figuras como Abu Hamza, Abu Qatada y Omar Bakri que se rodearon de una pléyade de seguidores de diferentes nacionalidades; y, muy especialmente, la labor de liderazgo por parte de Al Qaida a la hora de coordinar y favorecer la actividad concertada entre radicales asentados distinta procedencia.

La tercera etapa se inició tras los atentados del 11 de septiembre de 2001. En este periodo, en el que todavía nos encontramos, las notas características son las siguientes: incremento de la cooperación horizontal entre redes vinculadas a organizaciones yihadistas (como el Grupo Salafista por la Predicación y el Combate, el Grupo Islámico Combatiente Marroquí, Al Qaida en Irak, Al Qaida central, o la actual Al Qaida en el Magreb); continuidad de las labores logísticas de apoyo a escenarios como Irak, Argelia/Sahel y Afganistán; aumento del número de individuos radicalizados dentro de Europa que se incorporan a redes integradas en organizaciones superiores o crean células independientes; y creciente hostilidad contra objetivos netamente europeos, materializada en los atentados de Madrid en marzo de 2004, el asesinato de Theo Van Gogh en noviembre de 2004 y los atentados de Londres de julio de 2005, así como numerosos planes terroristas frustrados.

---

(1) Puede encontrarse una relación más completa de los intentos de atentado en Europa por parte de grupos yihadistas en PETER NESSER, «*Chronology of Jihadism in Western Europe 1994–2007: Planned, Prepared, and Executed Terrorist Attacks*», *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 31, (2008), pp. 924-946.

Una vez realizada esta breve presentación sobre la historia reciente del terrorismo yihadista en Europa, pasamos a exponer el objeto de nuestro estudio. Este capítulo analiza la estructura organizativa del terrorismo yihadista en Europa en la tercera de las fases que se acaban de enumerar. Para ello nuestro trabajo se divide en dos grandes apartados; por un lado, el estudio de las redes integradas en una organización yihadista superior (como, por ejemplo, cualquiera de las que hemos mencionado) y, por otro, el análisis de las redes independientes, a las que denominaremos redes de base o no integradas. Los resultados de la investigación desgranada a lo largo de las siguientes páginas no responden a un interés meramente intelectual y erudito; sus implicaciones son de carácter práctico. El conocimiento de la estructura organizativa de los grupos yihadistas permite identificar sus fortalezas y vulnerabilidades; especialmente los puntos débiles que pueden utilizar a su favor los servicios de inteligencia y los servicios de información policiales.

## **REDES YIHADISTAS INTEGRADAS EN ORGANIZACIONES SUPERIORES**

### **Conceptos y criterios de clasificación adaptados a la especificidad organizativa del yihadismo**

Las organizaciones yihadistas como Al Qaida, el Grupo Salafista por la Predicación y el Combate (GSPC) o el Grupo Islámico Combatiente Marroquí (GICM) han poseído desde sus orígenes un organigrama interno con diversos niveles de liderazgo y funciones especializadas. Al mismo tiempo, dichas organizaciones han combinado la jerarquía con elevadas dosis de flexibilidad, pragmatismo y apoyo en redes sociales de carácter informal; especialmente desde que la presión antiterrorista en Europa aumentó de manera sustancial tras los atentados del 11 de septiembre de 2001. Por otra parte, la labor de dirección sobre las redes que operan en el Continente europeo se caracteriza por dejar un elevado grado de autonomía a los líderes locales, actuando muchas veces los líderes regionales a modo de impulsores, intermediarios, facilitadores y coordinadores entre redes yihadistas que operan en gran medida por cuenta propia, en beneficio general de la causa yihadista global, y de la organización mediante la que se coordinan, en particular.

Como veremos con más detalle a lo largo de las siguientes páginas, este modo de proceder plantea serios problemas a la hora de determinar con absoluta certeza la pertenencia o no de una red a una determinada organización yihadista, pero esto no significa que dichas organizaciones no existan en términos prácticos o que su papel sea meramente secundario.

Las organizaciones, en general (también las no terroristas), nacen de la necesidad que tienen los seres humanos de coordinarse a la hora de conseguir objetivos colectivos, difícilmente alcanzables mediante el esfuerzo individual. Los radicales yihadistas siempre han sido conscientes de la utilidad de las organizaciones y han puesto en marcha decenas de ellas. Pero la naturaleza de dichas organizaciones es en muchos casos diferente al ideal organizativo burocrático de Max Weber o al modelo taylorista. Se trata de organizaciones que combinan los aspectos formales como el nombre de la institución, logo, dirigentes, comités especializados, juramentos de fidelidad, páginas web y comunicados oficiales (evocando aparentemente un tipo de organización familiar en Occidente), con un protagonismo mucho mayor, pero más difícil de identificar, de estructuras y normas de actuación de carácter informal.

Por ello, antes de continuar, resulta conveniente aclarar los conceptos sobre los que se asienta este trabajo. El primero de ellos es el de *organización*. No es una realidad fácil de definir porque es un término muy amplio que abarca desde un club de fútbol y una ONG, a un hospital, pasando por la OTAN. Por ello, se entiende como organización un ente social con las siguientes características comunes: uno o varios fines, división del trabajo, procesos de coordinación, reglas de actuación y procedimientos de control, y estabilidad en el tiempo (2).

El siguiente concepto que interesa aclarar es el de *red yihadista integrada en una organización superior*. En nuestra opinión son necesarios dos criterios para considerar a un determinado grupo integrante de una organización superior: comunicación frecuente y acción coordinada estable con la organización yihadista superior. Es decir, que el líder u otros miembros destacados de la red mantengan contacto habitual con operativos de la organización, y que, de manera relativamente continuada, dicha red desempeñe ciertas tareas cooperando con otras redes, relacionadas a su vez con dicha organización. La coordinación puede ser horizontal y directa entre las diversas redes, o mediada a través de determinados individuos que ejerzan la función de coordinadores. Ejemplos de actividades coordinadas serían: reclutamiento y envío de voluntarios, transferencia de dinero y obtención de documentación falsa, preparación de atentados siguiendo las directrices de la organización superior, etc. Todo ello supone que diferentes redes colaboran

---

(2) JUAN CARLOS PRIOR, «Los grupos y las organizaciones», en JULIO IGLESIAS DE USSEL y ANTONIO TRINIDAD (Coord.), *Leer la sociedad: una introducción a la sociología general*, (Madrid: Tecnos, 2005), pp. 379-399; Richard L. Daft, *Teoría y diseño organizacional*, (Madrid: International Thomson Editores, 2000), p. 11.

para llevar a cabo funciones especializadas, lo cual es una característica propia de cualquier organización y un potencial multiplicador de fuerza.

Por tanto los criterios que se proponen son puramente funcionales, no de carácter formal. Para considerar que una red pertenece a esta categoría no se requiere que el líder de la célula haya hecho un juramento de fidelidad al emir de la organización superior, ni que todos los integrantes del grupo se consideren y denominen miembros de dicha organización. Es decir, un determinado grupo (y, como veremos, en casos excepcionales un solo individuo) sería parte integrante de una organización por el hecho de participar en sus actividades de una manera continuada. Es cierto, que dichos criterios no se utilizan en otro tipo de organizaciones que no son terroristas (donde priman los aspectos formales), pero, dada la naturaleza peculiar del fenómeno yihadista, consideramos que son adecuados.

Otra cuestión que conviene clarificar es la integración simultánea de una red yihadista en más de una organización superior. Es posible que una misma red se coordine con otras redes e intermediarios de más de una organización; por lo que sería aceptable considerar que la red estaría integrada en ambas, al margen de que exista o no una alianza formalizada entre los líderes estratégicos de dichas organizaciones. La vinculación múltiple hace muy difícil saber con exactitud en qué organización se encuentra integrada la red en el momento de su desarticulación. Por ejemplo, en varias de las redes de captación de voluntarios para Irak desarticuladas en España tras el 11-M se constata la coordinación con Al Qaida en Irak, pero también existe vinculación de algunos de sus miembros con el GSPC y el GICM.

Por todos estos motivos, la metodología del análisis de redes sociales aplicado al terrorismo yihadista facilita una comprensión más exacta de las relaciones entre individuos, células y organizaciones. Las redes sociales atraviesan los grupos establecidos. Son más dispersas, más difusas, llegan a más sitios (3). Desde esta perspectiva no tiene sentido contemplar las organizaciones yihadistas como grupos monolíticos e infranqueables; y de ahí la dificultad de categorizar con precisión la afiliación organizativa de las células desarticuladas en España o en otros países europeos, ya antes del 11-S (a partir de la segunda etapa que hemos señalado en la introducción), pero muy especialmente después. Existe comunicación y coordinación frecuente entre las diversas redes dentro del entramado yihadista. Dicha interacción es posible por el hecho de que los simpatizantes con el yihadismo comparten una identidad colectiva reforzada y por el uso que hacen de los

---

(3) FELIX REQUENA, *Redes sociales y sociedad civil*, (Madrid: CIS, 2008), p. 2.

avances tecnológicos en materia de comunicaciones. Más adelante profundizaremos en estas dos ideas.

Al mismo tiempo, la coordinación entre los distintos grupos confiere heterogeneidad al conjunto, lo cual permite que el entramado yihadista abarque muchos de los aspectos que necesita cubrir: propaganda, financiación, reclutamiento, ingreso en países como Irak o Argelia a través de fronteras controladas, entrenamiento, obtención de inteligencia, preparación de atentados, etc.

### **Casos de estudio: redes de envío de voluntarios a Irak en España y Marruecos**

Antes de continuar el análisis de la estructura organizativa del terrorismo yihadista es conveniente introducir algunos casos de estudio que ayuden a visualizar y comprender mejor los contenidos teóricos del capítulo. Con ese fin se examinarán tres ejemplos relativamente recientes cuyos protagonistas son redes de reclutamiento de envío de voluntarios a Irak. El primero de ellos consiste en el entramado de los grupos desarticulados en su mayoría en el contexto de las operaciones contra una red de Ansar Al Islam y las denominadas Tigris, Génesis-Camaleón y Chacal, efectuadas en el periodo temporal 2004-2006. Los otros dos son redes de captación desarticuladas en Marruecos en 2005 y 2006. La primera de ellas es conocida como la red de Khaled Azig y Mohamed Reha, y la segunda contaba entre sus líderes con el tunecino Mohamed Mshael.

#### *Redes y organizaciones relacionadas con la operación Génesis-Chacal*

En el gráfico 1, donde se refleja el caso de las redes que actuaban en España (4), se puede advertir la sustancial imbricación de las relaciones entre individuos pertenecientes a distintas redes y organizaciones. Dentro de esa gran red social sería posible identificar sujetos que coordinan las acciones de diferentes redes (otras además de las que aparecen en el gráfico) desde un nivel estratégico, es decir, a través de directrices que afectan a aspectos sustanciales de las organizaciones a las que pertenecen (por ejemplo, las ya mencionadas de reclutamiento, comunicación con otras organizaciones yihadistas, planeamiento de atentados, etc.). Estos coordinadores estratégicos son a menudo diferentes de los líderes estratégicos de

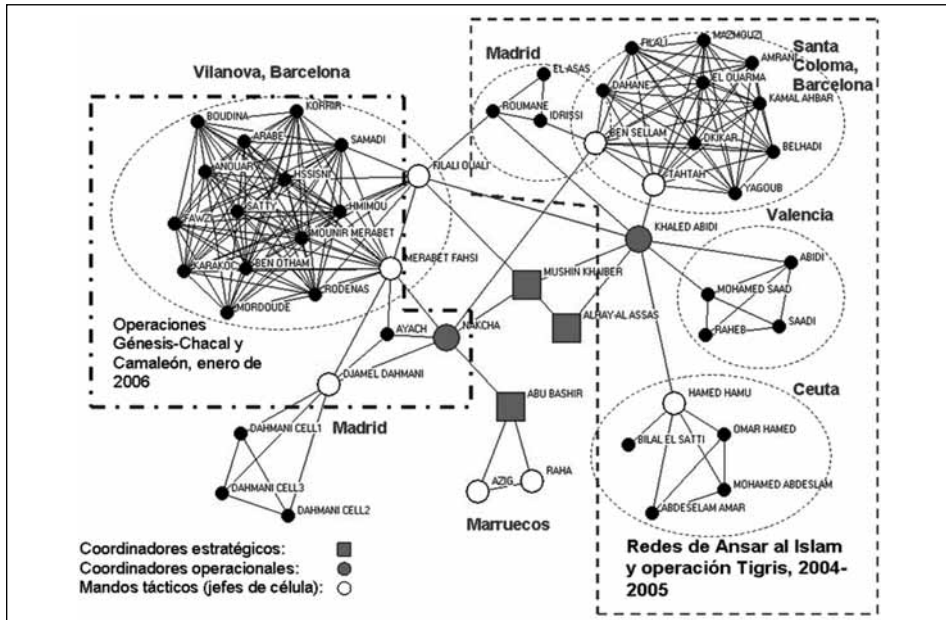
---

(4) Agradezco al doctorando de la Universidad de Granada e investigador de la Fundación Athena Intelligence, Fernando M. Mañas, su amabilidad al permitirme reproducir en este análisis el gráfico 1.

alto nivel, como pueden ser por ejemplo Osama Bin Laden y Ayman Al Zawahiri en Al Qaida; Abu Hamza Al Muhajir en el Estado Islámico de Irak o Abdelmalek Droukdel en Al Qaida en el Magreb. Los primeros serían hombres de confianza de los segundos, en quienes estos delegan la coordinación de las redes del nivel táctico según criterios funcionales (logística, reclutamiento, preparación de atentados) o regionales.

En un nivel inmediatamente inferior al estratégico encontraríamos a sujetos que están en contacto y coordinan la actividad de varias redes tácticas con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos. Esta figura (que por analogía con el vocabulario militar denominamos coordinadores del nivel operacional) no es indispensable, ya que en algunos casos puede existir comunicación y coordinación directa entre el coordinador estratégico y los mandos tácticos. Por último, tenemos los jefes de red o líderes tácticos que mantienen cohesionado al grupo y coordinan sus actividades con el fin de contribuir a los objetivos estratégicos de la organización y, en último término, del movimiento yihadista global en su conjunto.

**Gráfico 1. Relaciones entre redes de apoyo al envío de voluntarios a Irak**



*Nota:* Se desconoce la identidad de los individuos que aparecen marcados como miembros de la célula de Dahmani.

*Fuente:* Fernando M. Mañas, *Análisis de redes aplicado a la actividad yihadista en España*, pendiente de publicación. Realizado con información procedente de fuentes abiertas, principalmente los autos de procesamiento de las redes desarticuladas que aparecen en el gráfico.

En el caso de estudio español sólo nos interesa destacar la red desarticulada en la operación Génesis-Chacal efectuada en la localidad barcelonesa de Vilanova en enero de 2006. En el aquel momento la red estaba liderada por el marroquí Merabet Fahsi y, como se puede comprobar en el gráfico, había tenido relación directa o indirecta con otras redes desarticuladas en nuestro país en los años 2004 y 2005. El origen de la red de Fahsi se remonta a las actividades previas en Cataluña del también marroquí Abdeladid Akoudad. Este individuo era un miembro del GICM que en el año 2003 puso en marcha una red de captación y envío de voluntarios a Irak. Su lugarteniente era el marroquí Filali Ouali. Akoudad ejerció el liderazgo por poco tiempo, ya que en octubre de 2003 fue detenido y extraditado a Marruecos. Al mes siguiente Filali Ouali temiendo ser detenido abandonó nuestro país, pero desde el extranjero mantuvo el contacto con el grupo y con el coordinador estratégico Mushin Khaiber. Entre otros, la célula de Vilanova envió a Irak al argelino Belgacem Bellil, quien el 16 de noviembre de 2003 cometió un atentado suicida contra la base italiana en Nasiriya (Irak) matando a diecinueve carabinieri, civiles y militares italianos y nueve iraquíes. Tras la detención de Akoudad y la huida de Oulai, Merabet Fahsi ejerció el mando sobre el terreno, hasta que la red fue desarticulada algo más de un año después, en enero de 2006.

Merabet Fahsi coordinaba sus funciones logísticas (obtención de dinero, reclutamiento y envío de voluntarios a Irak) con el marroquí Omar Nakcha, a quien podríamos considerar coordinador del nivel operacional. Por su parte, Nakcha mantenía relación con dos líderes de alto nivel del entramado yihadista magrebí. Por un lado Mushin Khaiber, antiguo operativo del GICM que por aquel entonces coordinaba desde Siria el envío de voluntarios a Irak, y que al mismo tiempo se encontraba estrechamente relacionado con la organización Al Qaida en Irak. Por otro lado, Nakcha también se coordinaba con el Khalid Abu Bashir, un miembro de alto nivel de Al Qaida que coordinaba las acciones entre dicha organización y el GSPC.

Este primer caso de estudio, y su visualización en el gráfico 1, demuestra la dificultad que entraña establecer fronteras nítidas entre organizaciones, ya que en un conjunto de redes relativamente pequeñas observamos la presencia, comunicación y coordinación de individuos vinculados con el GICM, el GSPC, Al Qaida y Al Qaida en Irak. El gráfico también demuestra las posibilidades que ofrece el análisis de redes sociales a la hora de comprender las relaciones entre unos grupos y otros, especialmente si realiza un estudio longitudinal de la historia dichos vínculos.



Las investigaciones policiales realizadas en España sobre este tipo de redes demuestran la existencia de comunicación frecuente y de acción coordinada entre ellas. Sin embargo en la inmensa mayoría de los casos no es posible conocer los pormenores de dicha relación, ya que los detenidos no han reconocido su culpabilidad ni han confesado los detalles sobre sus actividades y vínculos con otras redes yihadistas. No obstante en dos documentos judiciales españoles se mencionan, por ejemplo, los contactos de los detenidos con el ya mencionado Khalid Abu Bashir (5). Bashir jugó un papel relevante en la historia de la red de Khaled Azig y Mohamed Reha: una célula desarticulada en Marruecos en noviembre de 2005, y sobre la que existe información más precisa ya que ambos líderes realizaron una confesión muy detallada a las autoridades marroquíes (6). Este será nuestro siguiente caso de estudio.

### *La red de Khaled Azig y Mohamed Reha*

Khaled Azig es un marroquí que entró en contacto con el yihadismo en 2002 tras retomar la práctica religiosa en la mezquita Iman al-Bujari de Agadir (Marruecos). Allí conoció a varios individuos que le presentaron a Hassan el-Haski, un miembro relevante del GICM. El-Haski le convenció para que marchase a realizar estudios islámicos en un instituto de Damasco. Azig se trasladó a Siria a finales del verano de ese mismo año con tres amigos. En Damasco se reunió en varias ocasiones con Hassan el-Haski, que viajaba a Siria con frecuencia desde su residencia habitual en las Islas Canarias (España). Azig fue testigo de la disputa por el liderazgo que surgió en el seno del GICM tras la detención de su líder, Hussein El-Haski, en Arabia Saudí. Hassan el-Haski y Mushin Khaiber rivalizaban por el control y finalmente el grupo se disgregó. Como ya se ha señalado en el caso anterior, Khaiber se instaló posteriormente en Siria y coordinó con la naciente Al Qaida en Irak el envío de voluntarios desde Europa a aquel país.

La estancia de Azig en Damasco se prolongó y allí conoció a diversos individuos que trataban de entrar en Irak, entre ellos a Mohamed Afalah, un marroquí buscado en España por su implicación en los atentados de marzo de 2004. A través de los contactos con otros yihadistas en Damasco, Azig

---

(5) Se trata del Auto contenido en el Sumario (Procedimiento Ordinario) 21/2006 L contra la red desarticulada en la operación Génesis-Chacal, con fecha de 23 de octubre de 2007 y del Auto de 13 de junio de 2008 contra una presunta célula de Al Qaida en el Magreb.

(6) DANIEL LAV, «*The Al-Qaeda Organization in the Islamic Maghreb: The Evolving Terrorist Presence in North Africa*», *MEMRI Inquiry and Analysis Series*, No. 332, May 7, 2007; Al-Hayat, 29 de noviembre de 2005.

estableció relación telefónica con el misterioso Abu Bashir, un sujeto que se presentó como coordinador de Al Qaida en Europa y norte de África, que a su vez hacía de enlace de la organización con el GSPC. Bashir se convirtió a partir de entonces en el eje central de la historia de la red y es un dato muy destacable que en ningún momento Reha ni Azig se reunieron personalmente con él, ni vieron una foto suya.

El misterioso Abu Bashir encomendó a Khaled Azig diversas tareas: contribuir a la infraestructura para la entrada de voluntarios en Irak, encontrarse con un yihadista turco que traía dos CDs con información de Al Qaida en Afganistán, obtener pasaportes, etc. En enero de 2005 Abu Basir le encomendó a Azig una misión singular: viajar a Afganistán para entregar tres cartas a Osama Bin Laden. En ellas ya se hacía referencia a la creación de la actual Al Qaida en el Magreb. En una de las cartas se hablaba de la futura unificación de los yihadistas magrebíes en una nueva organización liderada por el GSPC; en otra se anunciaba que el emir del grupo argelino pensaba realizar el juramento de fidelidad público a Bin Laden. Pero finalmente no sería Azig el encargado de llevar las cartas sino un saudí que tenía más posibilidades de llegar a Afganistán a través de Irán.

En septiembre de 2004 Azig entró en contacto con el belga de origen marroquí, Mohamed Reha, que acabaría siendo el otro líder de la red desarticulada en Marruecos. Abu Bashir encargó a ambos la misión de crear una red de captación de voluntarios en Europa y el norte de Marruecos para enviarlos a Irak (vía Siria) y a Argelia con el fin de recibir entrenamiento y regresar posteriormente a Marruecos.

Azig regresó a Agadir, su ciudad de origen, y estableció relación con un antiguo prisionero de Guantánamo, Ibrahim Benshrun. Este individuo se comprometió a utilizar su red de contactos para reclutar a jóvenes marroquíes.

Por su parte, Mohamed Reha marchó a Bélgica desde Siria, antes de desplazarse a Marruecos para colaborar con Azig en la creación de la red de captación. Durante su estancia en Bélgica, Reha recibió la llamada de la esposa de un yihadista que le reveló la existencia de un grupo de mujeres dispuestas a realizar una operación suicida en Europa. Reha notificó el asunto a Abu Bashir y éste le pidió que encontrase a un hombre que hiciera de emir del grupo. Al mismo tiempo, Reha entró en contacto con un tal Samir Azzouz, que formaba parte de un grupo liderado por un iraquí que estaba preparando un atentado contra la sede de los servicios de inteligencia holandeses. Abu Bashir sugirió la posibilidad de que ambos

grupos se uniesen pero la propuesta fue rechazada por el iraquí, que no quería subordinar la operación a los dictados de Al Qaida.

Azig y Reha recibieron el apoyo económico de Abu Bashir para realizar actividades de propaganda y captación en Marruecos. Un individuo residente en Reino Unido les hizo llegar pequeñas cantidades de dinero a través de Western Union por orden de Abu Bashir. Con ellas financiaron los viajes dentro de Marruecos, la compra de ordenadores y la grabación de decenas de CDs con propaganda radical. Abu Bashir también se comprometió a apoyar logísticamente el envío de voluntarios a Irak con la ayuda de células establecidas en España, Francia, Bélgica, Holanda y Reino Unido. Sin embargo, en noviembre de 2005 la policía marroquí, advertida de las actividades del grupo, llevó a cabo una operación antiterrorista que se saldó con la detención de 17 personas, incluidos los dos líderes de la red, Azig y Reha (7).

#### *La red de Mohamed Msahel*

Mohamed Benhadi Msahel es un tunecino que, tras emigrar a Italia y llevar una conducta poco acorde con el islam, volvió a la práctica religiosa en 1999. En 2001 comenzó a frecuentar la mezquita de la Via Padova en Milán, allí conoció a un individuo que paulatinamente le reclutó para la causa yihadista.

En 2005 Msahel coincidió en una fiesta familiar en París con el marroquí Anouar Majrar, miembro de una red del GSPC en Francia e Italia que obtenía financiación a través del robo de comercios. La célula estaba liderada por el argelino Amer Laardj. Este individuo había recibido instrucción en los campos del GSPC en Argelia y animó a Msahel a formarse como combatiente en alguno de los frentes de la yihad. En junio de 2005 Msahel marchó a Damasco con el fin de entrar en Irak. Una semana más tarde se le unió Majrar que se mostró muy activo tratando de cruzar la frontera con Irak pero sin tener finalmente éxito. Poco tiempo después Majrar recibió una llamada de un tal Abu Hamza el Argelino, un miembro de alto nivel del GSPC, y coordinador general entre el Grupo y Al Qaida, que le pidió que se desplazara a Argelia. Al igual que sucedía con Abu Bashir en la red anterior, Abu Hamza desempeña el rol de coordinador estratégico a lo largo de toda la historia pero en ningún momento ni Majrar, ni Msahel coincidieron personalmente con él ni vieron ninguna fotografía suya.

---

(7) *El País*, 21 de noviembre de 2005.

Majrar marchó a Argelia y allí se encontró con dos miembros del GSPC, uno de ellos el ya mencionado Amer Laardj, que le ofrecieron la posibilidad de participar en una operación terrorista en Italia. Majrar aceptó y, a su vuelta a Siria, le propuso la idea a Msahel que también se sumó al proyecto (8). Ambos abandonaron Siria, pero Majrar fue detenido en Grecia de camino a Francia; y de allí fue extraditado a Marruecos, donde confesó sus planes a la policía (9). Por su parte, Msahel regresó a Italia en septiembre de 2005 y fue contactado telefónicamente por Abu Hamza para comprobar su compromiso con el proyecto terrorista.

Msahel viajó a Marruecos en enero de 2006 y, una vez allí, comenzó a reclutar personas deseosas de marchar a combatir a Irak. Msahel les ayudaba económicamente para que realizaran el viaje y les pedía que antes de marchar reclutasen a otros voluntarios que les siguieran más tarde. Durante su estancia en Marruecos, Msahel tuvo la oportunidad de reunirse con Amer Laardj (el miembro del GSPC que conocía a Majrar), que se desplazó de Argelia para encontrarse con él en Rabat-Salé. A ellos se unió Abdelghani Aouiouch, un mando intermedio marroquí que habitualmente residía en Francia. Los tres coincidieron en Rabat-Salé con Abdelfattah Al Hiddaou, un dirigente del GICM, que también estaba de paso en la ciudad. En la reunión Al Hiddaou solicitó ayuda económica para su grupo, así como voluntarios captados en Europa. Acordaron satisfacer ambas necesidades y enviar a los nuevos reclutas a campos de entrenamiento en el sur de Argelia con la idea de que regresaran posteriormente a Marruecos, a la espera de recibir órdenes del GSPC. Al Hiddaou también les habló de un plan de su grupo para atacar la Embajada de Estados Unidos en Marruecos (10).

Posteriormente Msahel y Laardaj viajaron juntos a Argelia. Allí entregaron a Msahel una carta escrita por Abu Hamza con instrucciones para realizar una campaña de atentados en Europa. Según Abu Hamza, el plan respondía a recomendaciones concretas de Osama Bin Laden. Los miembros del GSPC en Argelia pretendían que Aouiouch coordinase las actividades yihadistas en Italia con el apoyo de Msahel. El proyecto terrorista incluía una campaña de atentados en el metro de Milán antes de las elecciones de abril de 2006, con el fin de cambiar el gobierno de Berlusconi, inspirándose, según ellos, en lo sucedido con los atentados de Madrid en marzo

---

(8) *Asharq Al Awsat*, 21 de octubre de 2007.

(9) *La Gazzete du Maroc*, No 467, 11 de abril de 2006.

(10) *Maroc Hebdo International* N° 693 - Du 7 au 13 Avril 2006.

de 2004. Además, el plan preveía colocar una bomba en la iglesia de San Petronio (Bologna), donde un fresco muestra a Mahoma en el infierno (11); así como una campaña de atentados en París, teniendo como objetivos el metro, un centro comercial en La Défense y un restaurante frecuentado por miembros de los servicios de inteligencia franceses (12).

Msahel regresó a Marruecos y allí fue detenido por la policía a comienzos de abril de 2006 en una operación donde también fueron capturados otros ocho yihadistas, entre ellos Abdelghani Aouiouch y Abdelfattah Al Hiddaou (13).

### **El modelo organizativo de las adhocracias aplicado al estudio de la estructura organizativa de las redes yihadistas integradas en organizaciones**

Los tres casos de estudio del epigrafe anterior demuestran que por encima de las redes locales (es decir, de un grupo concreto de yihadistas) pueden existir estructuras organizativas y labores de coordinación. De este modo, las evidencias que ofrecen casos como los señalados rebaten la tesis de una yihad sin líderes que mantienen autores como Marc Sageman (14); tesis que también ha sido criticada por otros especialistas como Bruce Hoffman, Fernando Reinares o Peter Neumann (15). En el caso concreto de España, de las 28 principales operaciones antiterroristas realizadas con posterioridad al 11-M, 22 se efectuaron contra redes integradas en una organización superior, cinco contra redes no integradas o de base, y uno responde aparentemente a la categoría de «lobo solitario» (16).

Pero la cuestión que se plantea consiste en entender cómo se estructuran y funcionan internamente las organizaciones yihadistas. Ya se ha señalado anteriormente que el modelo de administración weberiano o el de organización propuesto por Frederick Taylor no se ajusta en absoluto a las características de las organizaciones yihadistas. En la literatura espe-

---

(11) *La Stampa*, 6 de abril de 2006.

(12) *Agence France-Presse*, 4 de abril de 2006; *The New York Times*, 3 de marzo de 2007.

(13) *Al Alam*, 4 de abril de 2006.

(14) Marc Sageman, *Leaderless Jihad. Terror Networks in the Twenty-First Century*, (Philadelphia: University of Pennsylvania, 2008).

(15) FERNANDO REINARES, «*El terrorismo global: un fenómeno polimorfo*», Análisis del Real Instituto Elcano, No 84, 2008; King's College of London, *Recruitment and Mobilisation for the Islamist Militant Movement in Europe*, Report Submitted to the European Commission, December 2007.

(16) JAVIER JORDÁN, «*Anatomy of Spain's 28 Disrupted Jihadist Networks*», CTC Sentinel, Vol. 1, Issue 11, (2008), pp. 10-11.

cializada en teoría de la organización hace décadas que se abandonó la búsqueda de la organización ideal. Los requisitos varían en función de los objetivos a conseguir y del entorno donde opera la organización (17).

Las redes yihadistas operan en el seno de sociedades complejas, dinámicas y hostiles hacia sus actividades; a lo que se une el hecho de que las redes yihadistas integran a individuos que residen en diferentes ciudades y países, lo cual incrementa la dificultad en materia de gestión. Además, actúan de manera clandestina, tratando de evitar la detección de las agencias de seguridad pues, junto a la eficacia a la hora de desempeñar ciertas tareas, se persigue la seguridad y supervivencia de las redes. Como consecuencia, el modelo de organización deseable para los yihadistas debe garantizar el control, para evitar la disgregación y el caos, y permitir al mismo tiempo flexibilidad e innovación en las decisiones que se adopten en los niveles operacional y táctico. De esta forma las razones que explican la elección de un determinado modelo de organización por parte de los yihadistas son de carácter pragmático, no ideológico ni religioso. A pesar de la fuerte carga de fanatismo y prejuicio sobre la modernidad que entraña el ideario islamista radical, en términos de organización su estructura se caracteriza por favorecer la flexibilidad y la innovación, al igual que lo hacen otras muchas organizaciones no terroristas propias de la sociedad de la información.

La ciencia trata de explicar la realidad mediante modelos teóricos. En este capítulo recurriremos a un modelo propuesto por la teoría de la organización con el fin de comprender mejor la estructura de las organizaciones yihadistas que operan en Europa. Se trata del modelo de las *adhocracias*.

La adhocracia es una de las configuraciones propuestas por Henry Mintzberg en los años 80. Mintzberg tomó el término del libro de Alvin Toffler *El Shock del Futuro* y enriqueció su contenido. La adhocracia es un concepto organizativo antitético a burocracia. Se trata de un tipo de estructura orgánica, contrapuesta a la mecánica, propia de los modelos weberiano y taylorista (18).

El taylorismo, que debe genera un tipo de organización altamente jerarquizada que encaja en el tipo ideal de burocracia de Weber. Se trata de una organización en la que hay una división de funciones clara entre los

---

(17) GERRY JOHNSON, KEVAN SCHOLES y RICHARD WHITTINGTON, *Dirección estratégica*, (Madrid: Pearson Educación, 2006), pp. 115-117.

(18) Henry Mintzberg, *La estructuración de las organizaciones*, (Madrid: Ariel, 1999), pp. 481-513.

que planifican, estudian, analizan y deciden, y los que ejecutan y obedecen. Este tipo de forma organizativa requiere unos canales de comunicación directos y verticales. El flujo de comunicación suele ser unidireccional (19). Las estructuras mecánicas o burocráticas se caracterizan por una definición de puestos y procesos muy precisa y normalizada. En ellas la jerarquía es un aspecto fundamental (a costa de una fuerte centralización), y los supervisores controlan de manera constante el comportamiento de los subordinados y las decisiones se adoptan en los niveles superiores. Se valora enormemente el cumplimiento de las normas y la obediencia a los jefes, relegando a un segundo plano la creatividad y la innovación. Las estructuras mecánicas persiguen la eficiencia absoluta y conciben la organización como una máquina compuesta por diversos engranajes, por lo que son muy adecuadas para trabajos repetitivos (por ejemplo una cadena de montaje de vehículos). Es un modelo que se adapta a entornos estables, poco competitivos y con escasa incertidumbre, donde el cambio es una excepción (20).

Por su parte, las estructuras adhocráticas se distinguen por ser flexibles, con bajos niveles de normalización, estandarización y centralización en la toma de decisiones, con ámbitos de control amplios y con altos niveles de coordinación informal. El poder se distribuye de manera horizontal, no vertical como sucede en las jerarquías. En ellas se valora el conocimiento y la experiencia, que no se consideran exclusivos de los altos niveles de dirección; es decir, la capacidad de tomar decisiones se reparte por toda la estructura, independientemente de los niveles organizativos. Las tareas individuales suelen ser cambiantes y en constante redefinición (lo que facilita que los trabajadores tengan visiones globales). Las estructuras adhocráticas permiten generar conocimiento y aprendizaje, y por lo tanto facilitan la innovación. Un ejemplo común de adhocracia son las consultorías, que crean distintos equipos de técnicos muy especializados para atender a encargos concretos. En ocasiones, una vez finalizada, la misión el equipo se disuelve y algunos de sus miembros se incorporan a nuevos equipos; al mismo tiempo un mismo técnico puede formar parte de más de un grupo de trabajo (21).

Las adhocracias no respetan el principio básico en gestión de unidad de mando, ni la jerarquía estricta (mando en los niveles superiores, mínimo

---

(19) Xavier Coller y Roberto Garvia, *Análisis de las organizaciones*, (Madrid: CIS, 2004), pp. 13-15.

(20) Juan Carrión, *Organizaciones idiotas vs Organizaciones inteligentes*, (Madrid: Pearson Educación, 2007), pp. 113.

(21) *Ibid.*

en los inferiores), ni el principio de excepción (límites en la delegación de poderes, preguntando lo excepcional al superior), ni el de ámbito de control (según el cual sólo se manda sobre un número limitado de subordinados). La principal finalidad de las adhocracias consiste en innovar, romper con las pautas establecidas; cosa que dificultan las burocracias, al tratar de normalizar la coordinación y los procesos

Es propio de las adhocracias articularse en equipos de trabajo autoorganizados, coordinados por un igual (con autoridad por su experiencia y/o conocimientos), que dirige los esfuerzos de los demás miembros de la organización en función de las prioridades estratégicas de la organización. La adhocracia debe ser una comunidad de comunidades (es decir compuesta por grupos que gozan de una elevada autonomía), si realmente se pretende que fomente la innovación (22).

De este modo, la estructura interna de las adhocracias es altamente flexible y dinámica. Mintzberg la compara a una tienda de campaña, que se monta y desmonta con facilidad (23). En el mundo civil (sin aplicar todavía este modelo organizacional al fenómeno yihadista) son tres las claves para combinar esta estructura fluida con la existencia de cierto orden y resultados satisfactorios:

– Una cultura organizacional fuerte. Por cultura organizacional se entiende el conjunto de supuestos y creencias básicas compartidas por los miembros de una organización, que operan a nivel inconsciente y definen una perspectiva de la organización sobre sí misma y su entorno a partir de las cosas que se dan por sentadas. La cultura guía la conducta de los integrantes de la organización y, de este modo, permite un control indirecto, a medida que van interiorizando las creencias y valores compartidos (24). La cultura dota de sentido a una organización y es especialmente importante en organizaciones que se encuentran en entornos complejos y dinámicos como es el caso concreto de las adhocracias.

– Coordinadores eficaces. Por la naturaleza peculiar de las adhocracias, los coordinadores (las personas que intermedian entre los diversos equipos de trabajo) desempeñan un rol crucial. En las adhocracias normales dedican mucho tiempo a mantener la armonía y a integrar las actividades de los diversos grupos. Por eso deben ser personas con un buen

---

(22) GERRY JOHNSON Y KEVAN SCHOLÉS. *Dirección estratégica*, (Madrid: Prentice Hall, 2001), p. 393.

(23) HENRY MINTZBERG, *La estructuración de las organizaciones*, (Madrid: Ariel, 1999), p. 481.

(24) GERRY JOHNSON, KEVAN SCHOLÉS Y RICHARD WHITTINGTON, *Dirección estratégica*, (Madrid: Pearson Educación, 2006), p. 410; XAVIER COLLER Y ROBERTO GARVIA, *Análisis de las organizaciones*, (Madrid: CIS, 2004), pp. 58-59.



dominio de las relaciones humanas, capaces de recurrir a la persuasión, negociación, reputación, y a la creación de coaliciones. Los coordinadores no gobiernan mediante el miedo. Es preciso un clima de confianza y de ausencia de miedo al castigo para que haya innovación y talento creativo: «*cuando el miedo entra por la puerta el talento sale por la ventana*». La innovación, la creatividad y el aprendizaje no surgen del control y el miedo sino impulsados por un líder (25). Normalmente los coordinadores dedican mucho tiempo a supervisar los proyectos que realizan los diferentes equipos. Al igual que los altos directivos de la organización juegan un papel muy importante, mediante sus declaraciones y acciones, en la formación y mantenimiento de la cultura organizacional (26).

– Recursos humanos altamente cualificados. Esta es otra de las claves del éxito de una adhocracia y, como veremos más adelante, uno de los puntos débiles de las organizaciones yihadistas. Las adhocracias están diseñadas para sacar el máximo rendimiento de la capacidad de sus integrantes, pero para ello deben ser personas con un alto nivel de preparación.

A continuación se analiza con algo más de detalle la estructura interna de las organizaciones yihadistas, aplicando los principios organizativos de las adhocracias, y utilizando como ejemplos los casos de Khaled Azig y Mohamed Reha, y de Mohamed Msahel. La elección de ambos casos se debe a que se dispone de más información sobre sus actividades internas, gracias a la confesión de los detenidos ante las autoridades marroquíes y a que, poco después, la información trascendió en la prensa.

Una primera cuestión que se observa es la dinámica de trabajo por equipos creados adhoc, para una función concreta: reclutamiento de voluntarios en Marruecos para enviarlos a Irak, financiación de otras redes, preparación de una campaña de atentados en Italia, ayudar al envío de correos humanos para que se comuniquen miembros de alto nivel de Al Qaida y el GSPC, etc. En algunos casos se trata de grupos relativamente estables que actúan durante meses o años y, en otros, supeditados a tareas muy concretas y puntuales, con una duración de días o semanas.

En los dos casos de estudio se constata el alto grado de flexibilidad y de autonomía de los diferentes equipos de trabajo. Cuando un coordinador encarga a un mando táctico una determinada tarea le permite una gran

---

(25) JUAN CARRIÓN, *Organizaciones idiotas vs Organizaciones inteligentes*, (Madrid: Pearson Educación, 2007), p. 29.

(26) RICHARD L. DAFT, *Teoría y diseño organizacional*, (Madrid: International Thomson Editores, 2000), p. 383.

autonomía para que lleve a cargo su cometido: deja en sus manos el asunto confiando que el líder intermedio será capaz de resolver los problemas que se planteen mediante su propia pericia, con ayuda de otros miembros de la célula o recurriendo a personas que también simpatizan con la causa yihadista aunque no estén relacionados con la organización principal. Por ejemplo, cuando Abu Bashir encarga a Khaled Azig que capte individuos en Marruecos para poner en marcha la rama marroquí de lo que iba a ser Al Qaida en el Magreb Islámico, le hace llegar mil euros y le da libertad de movimientos para que actúe por su cuenta. Algo similar sucede en la historia de Mohamed Msahel: durante su estancia en Marruecos para captar voluntarios que marchen a Irak, goza de plena autonomía.

Además de la estructura en redes que realizan una o varias tareas concretas y que se van rearticulando en función de las necesidades que surgen dentro de la organización, otro aspecto de los casos de estudio que coincide con el modelo organizativo de las adhocracias es el lugar central que ocupan los coordinadores Abu Bashir y Abu Hamza. Aunque entre las células sobre el terreno también existe en ocasiones comunicación horizontal, la figura de los coordinadores resulta imprescindible para que el conjunto constituya una organización integrada y que la descentralización y autonomía de las redes no derive en una situación de caos ineficaz.

El coordinador tiene visión de conjunto a escala regional y va coordinando las diferentes redes tácticas para que alcancen los objetivos que les marca. Además inspira la creación de equipos asignándoles una misión (las ya mencionadas de enlace, reclutamiento, financiación, inteligencia o preparación de atentados (27)). Al mismo tiempo deja una gran libertad a los mandos tácticos sobre el modo como conseguir dichos objetivos. El coordinador confía en que el mando táctico será capaz de resolver por su cuenta los problemas que se vayan planteando. Cuando esos problemas superan la capacidad del grupo el coordinador les ayuda con la colaboración de otras redes.

La formación de los «equipos de trabajo» es espontánea (se unen personas afines en ideología y enlazadas muchas veces por vínculos de amistad y parentesco) y, en ocasiones, parcialmente inducida por los coordinadores. De nuestros dos casos de estudio parece deducirse que la

---

(27) Sobre la obtención de inteligencia por parte de equipos tácticos integrados en organizaciones yihadistas véase el interesante artículo de GAETANO JOE ILARDI, «Al Qaida's Operational Intelligence – A Key Prerequisite to Action», *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 31 (2008), pp. 1072-1102.

selección que los coordinadores hacen de los mandos tácticos depende de las siguientes condiciones: oportunidad, capacidad, compromiso con la causa y referencias favorables de un tercer individuo que avala al potencial cuadro intermedio. A estos cuatro se añade la supervivencia: haber simpatizado con, o militado, en el yihadismo sin haber sido puesto fuera de la circulación por las fuerzas de seguridad.

En la red de Khaled Azig y Mohamed Reha se constata lo siguiente. Khaled Azig entra en contacto con Abu Bashir cuando otro cuadro intermedio, un argelino llamado Abu Asil, advierte que Azig tiene la posibilidad de facilitar la entrada ilegal de personas desde Irán a Turquía y le pide que ayude a dos personas procedentes de Afganistán. Abu Basil conoce Azig en Damasco y tiene buenas referencias de él por otros yihadistas de la ciudad. Por esta razón le proporciona el número de teléfono de Abu Bashir para que coordine con él la operación. Así comienza la relación entre ambos. Después de esa primera misión que finalmente Azig no puede completar, Abu Bashir le encarga nuevas tareas cada vez más sensibles y que van suponiendo un creciente compromiso con la causa yihadista. Al mismo tiempo, Khaled Azig las lleva a cabo sin ser detenido, a diferencia de otros yihadistas en Damasco, que fueron detectados y encarcelados.

En el caso de Mohamed Reha, la secuencia es similar. Reha establece contacto con Abu Bashir a través de un tal doctor Munir, un veterano de Chechenia residente en Damasco y vinculado a las redes que pasan voluntarios a Irak. Munir tiene referencias positivas de Reha a través de otros yihadistas de la ciudad y le facilita el teléfono de Abu Bashir. A partir de entonces Reha actúa a las órdenes de Abu Bashir coordinándose con Khaled Azig.

Por otra parte, cuando Mohamed Reha realiza el viaje a Bélgica y es contactado por las mujeres dispuestas a realizar un atentado suicida. Abu Bashir le pide que designe a un hombre como emir de esa célula, el cual debería hacer el juramento de fidelidad a Osama Bin Laden para que Abu Bashir pudiera coordinarlo. Nuevamente vuelven a estar presentes los cuatro factores mencionados: *oportunidad* porque debe ser una persona conocida por Reha y que resida en Bélgica o en algún país cercano; *inspirar confianza y demostrar compromiso con la causa* porque Reha debe tener buenas referencias de él, y *capacidad*, porque debe ser una persona competente en el desempeño de dicha función. Curiosamente este es el único caso en que se hace referencia al juramento de fidelidad a Bin Laden, a pesar de que Abu Bashir coordina las acciones de otros individuos y células, sin que en ningún momento se mencione el juramento. Posiblemente esto se deba al tipo de operación que iban a llevar a cabo

(un atentado terrorista), sustancialmente diferente de las actividades logísticas que venían realizando Azig y Reha, aunque lo cierto es que no podemos determinar con certeza el motivo de dicha solicitud.

Cuando finaliza su estancia en Bélgica y está a punto de regresar a Marruecos, Mohamed Reha le proporciona los datos de contacto de Abu Bashir a dos colegas yihadistas para que mantengan relación con él: Abduslam Dian, un individuo deseoso de marchar a combatir a Afganistán y Samir Azzouz, miembro de una célula dirigida por el iraquí que planea atacar en Europa. De este modo Abu Bashir tiene un potencial nuevo grupo de trabajo.

En el caso de la red de Mohamed Msahel también se observa la presencia de estos cuatro factores. Msahel tiene la primera noticia de la existencia de Abu Hamza el *Argelino*, durante su estancia en Damasco y a través de su amigo Anwar Medjrar. Sin embargo, no consta que estableciera relación directa con él. En ese momento Msahel ya era una persona de confianza en los círculos yihadistas de Francia, Italia y Damasco. Tras la detención de Anwar Majrar en Grecia, Msahel asume un mayor protagonismo por el peso de los hechos: él puede seguir actuando y Majrar no. Abu Hamza le llama cuando Msahel se encuentra en Italia en septiembre de 2005 para comprobar su seriedad y su compromiso con la operación que le había propuesto Majrar.

Msahel se involucra cada vez más en tareas operativas y demuestra una aceptable capacidad de gestión. En enero de 2006 entra en Marruecos y allí comienza a captar individuos para que vayan a combatir a Irak. Amer Laardj, otro cuadro intermedio, va a visitarle y después ambos pasan a Argelia, donde Msahel recibe por escrito instrucciones más concretas de Abu Hamza.

Por otro lado, otra prueba más de la flexibilidad y autonomía con que cuentan las redes tácticas para la realización de sus funciones consiste en la posibilidad de contactar con otros yihadistas que ellos conocen sin necesidad de contar con la autorización del nivel superior. La relación se lleva a cabo a título personal, entre el individuo en cuestión y otra persona que puede estar vinculada o no a la organización superior, pero que es de confianza del primero y se muestra dispuesta a colaborar porque comparte la ideología yihadista. También aquí llama la atención la importancia de las referencias, ya que en algunos casos las personas que comienzan a colaborar no se han visto nunca, y toda su relación se desarrolla a través de teléfono e internet. Así sucedió por ejemplo en la relación que estable-

cieron Msahel y un tal Nabil el *Argelino*. Los dos se conocieron gracias a un tercer individuo en Damasco, pero su relación fue siempre por teléfono o Internet sin coincidir nunca personalmente. Cuando Msahel regresa a Italia, Nabil le pide que reclute y envíe a voluntarios, y Msahel le manda tres personas. Posteriormente Msahel acude de nuevo a Nabil cuando trata de enviar candidatos a muyahid desde Marruecos.

Otro ejemplo es la facilidad con que se concierta una reunión en Rabat-Salé donde participan Mohamed Msahel, Abdelgani Aouiouch, Laaradj y Abdelfattah Al Hiddaou. El clima de confianza se sustenta en la relación previa entre algunos de ellos y en las referencias que tienen de los nuevos conocidos. Una vez que comienza la reunión sus participantes llegan con facilidad a acuerdos sustanciales de cooperación en cuestiones relacionadas con financiación, envío de voluntarios a los campos de entrenamiento del GSCP, formación de nuevas células en Marruecos y realización de un atentado contra la Embajada de Estados Unidos en el país. Son los propios mandos tácticos quienes toman esas decisiones de calado porque se entiende que concuerdan con los objetivos generales de la causa yihadista.

Un hecho destacable en los dos casos de estudio es el tipo de autoridad que ejercen los coordinadores y, en general, el resto de líderes que aparecen en los casos de estudio. No se trata de un liderazgo autoritario ni de una autoridad indiscutible sino que la obediencia se basa en gran medida en la aceptación voluntaria del subordinado. Más que órdenes, da la impresión de que se trata de *invitaciones*. En los ejemplos analizados (que no hay que olvidar que constituyen una muestra muy limitada) se advierte en los coordinadores el tipo de liderazgo propio de las adhocracias, fundamentado en la persuasión, en la influencia y las buenas relaciones. Hay varios sucesos que lo evidencian en la historia de la red de Msahel:

Anwar Medjrar es invitado a marchar a los campos de entrenamiento del GSPC en el sur de Argelia pero se niega en redondo sin ninguna consecuencia negativa. Es más, los cuadros intermedios del GSPC le ofrecen como alternativa, sumarse a la preparación de una operación terrorista en Europa. Medjrar acepta esa segunda posibilidad y es incluido en el equipo. Este modo de proceder resulta cuanto menos llamativo, ya que se trata de una operación más sensible y Medjrar acaba de dar prueba de no ser una persona especialmente obediente a la jerarquía de la organización.

Una situación similar protagoniza Msahel. Un mando intermedio del GSPC, llamado Adel Loughlam, le propone marchar a Irak tras su vuelta

de Damasco, pero Msahel rechaza la idea. Ante la negativa, Loughlam le propone a Msahel quedarse en Marruecos para dedicarse a la captación y envío de voluntarios a Irak; función que Msahel acepta y, de hecho, realiza con eficacia.

Un tercer ejemplo es el que protagoniza un tal Abdelhak Taouri, al que Msahel anima a marchar a realizar una acción suicida en Irak. Inicialmente el individuo se niega porque después de consultar a un imán piensa que ese tipo de acciones no tienen suficiente legitimidad religiosa. Msahel no le insiste más y le deja. Sin embargo, Abdelhak se decide algunas semanas más tarde al consultar un sitio web radical donde se ofrecen argumentos religiosos a favor de los atentados suicidas, y Msahel le presta apoyo.

Finalmente, pueden encontrarse también algunos ejemplos en la historia de Khaled Azig y Mohamed Reha. Tras contactar con el grupo de mujeres dispuestas a participar en una operación suicida en Europa, y recibir luz verde de Abu Bashir, Mohamed Reha trata de nombrar un emir que las coordine. Le pide a un yihadista que conoce en Bélgica que sea él el líder pero este se niega porque su propósito es marchar a Afganistán. Reha intenta entonces que el grupo de mujeres yihadistas se integre en una red dirigida por un iraquí que estaba preparando un atentado contra la sede de los servicios de inteligencia holandeses; pero estos se niegan porque quieren actuar por cuenta propia sin depender de Al Qaida. A pesar de esa negativa, Reha y su contacto en la red del iraquí abren una cuenta de correo en internet para seguir coordinando sus acciones en el futuro.

El sistema de coordinación de las adhocracias favorece la cooperación y multiplica las capacidades de las diferentes redes. Todo ello redundaría en beneficio de la organización en su conjunto y la hace más adaptable a un entorno complejo. En los dos casos de estudio hay numerosos ejemplos de ello que pueden agruparse en cuatro funciones básicas:

– *Envío de voluntarios a Irak.* En las historias de Azig/Reha y Msahel se comprueba que sus redes tienen capacidad para reclutar voluntarios, pero son incapaces por sí solos de lograr que estos entren en Irak. Para ello se coordina con personas en Siria especializadas en la canalización de voluntarios a Al Qaida en Irak. En la historia de Azig y Reha hay un individuo denominado Abu Faisal El Sirio que ejerce de intermediario entre los voluntarios que se concentran en Siria y la organización de Zarqawi al otro lado de la frontera. En el caso de Msahel la persona de contacto en Siria para los que van a marchar desde Marruecos es Nabil el *Argelino*. Cuando este individuo es detenido, un responsable del GSPC en Argelia pone en contacto a Msahel con otro nuevo intermediario.

- *Financiación.* No todos los grupos son autosuficientes económicamente y, como consecuencia, se ven obligados a pedir ayuda a otros en el mismo nivel horizontal o a los coordinadores estratégicos. Por ejemplo, en la historia de la red de Msahel se narra que el mando operacional del GICM, Abdelfattah Al Hiddaou, solicita ayuda para los familiares de los encarcelados en Marruecos a Abdelgani Aouiouch porque sabe que mantiene una buena relación con el GSPC y con otros yihadistas en Francia. Aouiouch acepta y se compromete a hacerle llegar pequeñas cantidades. Al Hiddaou también solicita ayuda económica para preparar el atentado contra la Embajada norteamericana en Rabat. En el caso de Azig y Reha el coordinador, Abu Bashir, es de lo más explícito al decirles que el dinero no es un problema, ya que él coordina a células en España, Francia, Holanda, Bélgica y Reino Unido que pueden prestarles apoyo logístico y económico.

- *Envío de voluntarios a campos de entrenamiento.* Abu Bashir encarga a Azig y Reha la captación de voluntarios, y él se compromete a facilitar que estos entren en Argelia para recibir instrucción. En el caso de Msahel, el líder yihadista marroquí Abdelfattah Al Hiddaou queda encargado de elegir candidatos y recomendarlos a Abdelgani Aouiouch y Amer Laaradj. Los tres hablan de la necesidad de estar bien coordinados con el GSPC desde Marruecos, ya que poco antes un grupo de diecisiete individuos había intentado acceder a los campos de Argelia sin buenos contactos y acabó siendo desarticulado por la policía marroquí.

- *Preparación de atentados.* La coordinación resulta especialmente necesaria cuando se trata de preparar acciones terroristas. Los contactos entre distintas redes tácticas, y entre ellas y el coordinador estratégico ayudan a obtener financiación, voluntarios para la operación e incluso suicidas, y expertos en explosivos. Los dos casos de estudio reflejan la coordinación con este fin. Cuando Abu Bashir se entera, por un lado, del plan terrorista que se está preparando contra los servicios de inteligencia holandeses y, por otro, de la existencia de un grupo de mujeres dispuestas al «martirio», le dice a Mohamed Reha que explore la posibilidad de cooperación entre ambos grupos con el fin de que se pueda llevar a cabo con éxito la operación.

En el caso de la red de Mohamed Msahel la importancia de la coordinación queda todavía más clara. Msahel se desplaza a la capital argelina para tener una reunión donde se le explica el proyecto terrorista en Europa, recomendado, según los líderes del GSPC, por Osama Bin Laden. Allí se habla de la necesidad de conseguir un piso que sirva como refugio, de sumar al proyecto a un grupo de radicales en Italia que se están preparando para marchar a Irak, de la coordinación que tendrán con una

célula establecida en España, de cómo obtener pasaportes falsos para los que vienen de fuera y de la ayuda que prestará Amer Laardj a la hora de fabricar los explosivos. Esto último también pone de manifiesto la versatilidad de los cuadros intermedios yihadistas. Laardj es una persona comprometida con la causa que realiza funciones de dirección y enlace, pero que –si es preciso– también puede implicarse directamente en la preparación de una acción terrorista haciendo de técnico de explosivos.

La eficacia del modelo de adhocracia como estructura organizativa de las redes yihadistas depende en gran medida de la cualificación de sus integrantes y de la cultura organizacional. Sobre la cualificación se tratará en las conclusiones al analizar las vulnerabilidades, respecto a la cultura organizacional sí que puede constatarse la existencia de un conjunto de normas, valores, mitos y prácticas compartidas por los miembros de las redes. En este sentido el movimiento yihadista global ha tenido éxito al construir un sistema de creencias coherente y atractivo, que proporciona sentido de misión y genera altas cotas de compromiso en algunos individuos (28). De este modo la difusión de la ideología yihadista a través de la propaganda y del proselitismo radical sienta las bases para que se inicien dinámicas cooperativas entre individuos que apenas se conocen y que, en algunos casos, nunca se han reunido cara a cara.

Un último factor clave en el funcionamiento de las redes yihadistas integradas en una organización superior, según el modelo de las adhocracias, es la existencia de un sistema de comunicaciones que convine la inmediatez con la seguridad. Un medio muy utilizado es internet, concretamente el correo electrónico. Los coordinadores utilizan cuentas de correo gratuito de Hotmail o Yahoo que abren para asuntos concretos y abandonan posteriormente. En algunos casos, como medida de seguridad crean la cuenta de correo aprovechando un encuentro personal. De ese modo apuntan la dirección de correo de las otras personas con las que se van a comunicar sin necesidad de dictarse la dirección por teléfono. Normalmente consultan su correo en cibercafé.

Otra manera de utilizar internet para comunicarse es a través de chat rooms de carácter radical. Por ejemplo, Amer Laaradj y Al Hiddaou se sirven de un chat room denominado *Ansar Al Moujahdeen* en Pal Talk. En otros casos utilizan sitios web para encontrar pareja de carácter musulmán, y a horas preestablecidas del día. Por su parte, Msahel se comunica

---

(28) G. O'BOYLE «Theories of Justification and Political Violence: Examples from Four Groups», *Terrorism and Political Violence*, Vol. 14. No 2, (2002), pp. 23-46.



con los miembros de su red a través del MSN Messenger, citándose también a horas establecidas.

Otro sistema de comunicación es el teléfono, lo cual confiere una mayor agilidad y flexibilidad a la comunicación. Como a veces se trata de llamadas internacionales y su uso es frecuente, los yihadistas prevén partidas económicas para asumir ese gasto, al igual que hacen con los viajes o con tareas de carácter propagandístico. En este sentido conviene llamar la atención sobre dos aspectos. La comunicación con los coordinadores estratégicos: Abu Bashir, en el caso de la red de Reha y Azig, y Abu Hamza en el de Msahel, se realiza preferentemente a través de teléfono; es de suponer que prefieren una comunicación directa, con más matices y rápida. En al menos un caso (Abu Bashir) el coordinador utiliza teléfono satélite.

La segunda cuestión a destacar son las medidas de seguridad que adopta Msahel en la coordinación de los voluntarios marroquíes dispuestos a marchar a Irak. Msahel entrega a la persona que está preparando el viaje un teléfono móvil y una tarjeta con el fin de que sólo los utilice para comunicarse con Nabil el *Argelino*, que se encuentra en Siria. Antes de salir de viaje, esa persona le entrega la tarjeta al siguiente voluntario dispuesto a marchar a Irak. La utilización de tarjetas prepago que se cambian con facilidad y donde, según los países, no es preciso señalar el nombre del titular es una táctica común entre los yihadistas, pero tiene el inconveniente de que el cambio frecuente puede plantear problemas en la coordinación entre diferentes células (donde no se ven personalmente y no tienen manera segura de avisarse del cambio). A través del sistema empleado por Msahel se reduce al máximo el círculo de personas que conocen los números de teléfono utilizados, y a la vez se prolonga el tiempo que ese número se mantiene operativo.

Una tercera forma de comunicarse las distintas células son las reuniones cara a cara entre cuadros intermedios de la organización. En algunos casos esto supone el desplazamiento de algunos de esos individuos de un país a otro. Por ejemplo, Anwar Medjrar se traslada de Siria a Argelia donde se reúne con Amer Laardj y Salim Al Wahrani, que, como ya se ha señalado anteriormente, le proponen primero marchar a los campos del GSPC en el sur del país y como alternativa participar en el proyecto terrorista en Italia. Otro ejemplo de reunión es la que mantiene en Rabat Msahel con Al Hiddaou, supuesto coordinador operacional de yihadistas en Marruecos. Amer Laaradj también acude a esa reunión habiéndose trasladado para ello desde Argelia. Posteriormente el propio Msahel se desplaza a Argel con Laardaj donde tiene otra reunión en la que se con-

creta algo más la operación terrorista en suelo europeo. En esa reunión los cuadros intermedios del GSPC le entregan a Msahel una carta escrita por Abu Hamza que destruyen después de que aquel la lea.

El cuarto sistema de comunicación son los correos humanos, combinados con el empleo de internet. Para la comunicación con líderes yihadistas de muy alto nivel los coordinadores estratégicos y operacionales acuden a las células locales para que envíen a una persona que haga de enlace. Se trata de un sistema mixto porque esos coordinadores envían por e-mail cartas que, tras imprimirla, el correo humano debe llevar físicamente a su destino. El sistema de correos humanos aparece en al menos tres ocasiones en la historia de la red de Azig y Reha. En un primer caso Abu Bashir encarga a Khaled Azig que viaje a Afganistán para entregar tres cartas a Osama Bin Laden, pero otro yihadista recomienda a Azig que no realice el viaje ya que con toda seguridad sería detenido en Irán por su edad y nacionalidad. En su lugar marcha un saudí. Además de las cartas le entregan dinero y un ordenador portátil para que lo lleve a Afganistán. En un segundo caso, Abu Bashir envía por e-mail una carta a Azig dirigida a Abu Musab al-Zarqawí. Azig imprime dos copias; una se la entrega a Reha, quien posteriormente se la daría a un iraquí, y la otra la encomienda a un argelino que también va a entrar en Irak. Un tercer ejemplo se produce cuando Abu Bashir le encarga a Azig que se reúna con un yihadista turco procedente de Afganistán que le entregará dos CDs con información de Al Qaida. Finalmente Azig no establece contacto porque se siente vigilado en su viaje a Turquía

En el caso de la red de Mohamed Msahel también hay al menos una mención a los correos humanos. Durante la reunión en Argel donde le explican el plan terrorista en Europa, le piden a Msahel que reclute a alguna persona en Italia con pasaporte europeo, de modo que pueda viajar a Afganistán para encontrarse con Ayman al-Zawahiri. La finalidad de ese correo humano consistiría en que Zawahiri debería examinar y detallar los pormenores de la operación terrorista en Europa que iba a ejecutar el grupo.

## **REDES YIHADISTAS NO INTEGRADAS EN ORGANIZACIONES, O REDES DE BASE**

Por redes no integradas, o de base, nos referimos a aquellos grupos que actúan por cuenta propia, sin comunicación continuada ni coordinación con organizaciones superiores, aunque eventualmente puedan tener vínculos limitados con miembros de otras redes u organizaciones. Se tra-

taría por tanto de una categoría similar a lo que Marc Sageman denomina *bunch of guys*; y a la que el informe elaborado por el King's College de Londres para la Comisión Europea en diciembre de 2007 califica de *self-starters* (29). Pero al margen del término utilizado, lo importante es su delimitación conceptual. Se trataría de grupos que dependen de sí mismos en materia de financiación, reclutamiento, entrenamiento y planificación, y que por tanto no pueden ser considerados como parte integrante de una organización superior.

De este modo el criterio utilizado para diferenciar entre una red integrada y una red de base sería de carácter funcional; es decir la existencia o no de coordinación a la hora de realizar sus actividades. Subrayamos este aspecto porque lo normal es que los miembros de las redes de base mantengan relación personal con individuos pertenecientes a redes integradas en organizaciones yihadistas, relación que muchas veces tuvo que ver con su proceso de radicalización.

Al tratarse de grupos autónomos, la estructura organizativa de las redes de base es mucho más sencilla que la de las organizaciones que integran diversas redes. Se trata de un grupo de personas con uno o varios líderes (por ejemplo, uno religioso y otro operativo), con división interna de tareas y, en ocasiones, con diferentes círculos concéntricos según el grado de compromiso y de confianza dentro del grupo. Dicha estructura concéntrica también es observable en las redes tácticas integradas en organizaciones superiores. En un primer círculo se encuentran los miembros de la red que ejercen de líderes o coordinadores. Son los dinamizadores de la actividad de la red y mantienen la cohesión del grupo. Los líderes tienen contacto directo y habitual con los miembros situados en el segundo círculo concéntrico: las personas de confianza, comprometidas con la causa yihadista, pero con un grado menor de implicación operativa. En el tercer círculo concéntrico, se encuentran los miembros más periféricos. Se trata de individuos que simpatizan con la causa yihadista y que mantienen algún tipo de relación informal con los militantes más comprometidos de la red. Pueden acudir esporádicamente a reuniones del grupo donde se hable de la yihad o se difunda propaganda yihadista, y quizás realicen alguna tarea en servicio del grupo, pero su militancia todavía no es firme y continuada en el tiempo.

---

(29) MARC SAGEMAN, *Understanding Terror Networks*, (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2004), pp. 109-110; King's College of London, *Recruitment and Mobilisation for the Islamist Militant Movement in Europe*, Report Submitted to the European Commission, December 2007.

En las operaciones antiterroristas suelen plantearse problemas a la hora de determinar quién forma parte del segundo y tercer círculo concéntrico, y a quién detener de entre ellos, ya que en algunos casos el tercer círculo puede estar compuesto por decenas de personas. Aparentemente, e incluso objetivamente, muchas de ellas no están integradas en el grupo ni han tomado parte en actividades delictivas como, por ejemplo, reclutamiento, financiación, falsificación de documentos o preparación de un atentado terrorista; de modo que no es posible presentar cargos probados contra ellas.

En cierta manera, las redes de base constituyen la columna vertebral de lo que, Mustafa Setmarián, denominó en su libro *La llamada a la resistencia islámica global*, la «tercera generación de muyahidín». Una generación que –según Setmarián–, se encuentra todavía en proceso de consolidación, y que habría nacido de los atentados del 11-S, la segunda Intifada y la guerra de Irak; una generación en la que los líderes yihadistas tienen puestas gran parte de sus esperanzas.

Al igual que las redes integradas en organizaciones superiores (propias de lo que Setmarián entiende como yihadismo de segunda generación), las redes de base forman parte del movimiento yihadista global. Dicho movimiento consiste en el conjunto de organizaciones, grupos e individuos que comparten, y tratan de alcanzar activamente, los objetivos generales del salafismo yihadista. Contemplado en su conjunto, es un movimiento descentralizado, pero –como ya hemos comprobado en las páginas previas– en su seno existen organizaciones y procesos de coordinación.

Aunque las redes de base son autónomas, también se encuentran bajo la influencia de lo que podríamos denominar «núcleo central» del movimiento yihadista global. Con ese término nos referimos a los líderes ideológicos y estratégicos de Al Qaida (como por ejemplo Bin Laden, Ayman al-Zawahiri, Abu Ayman al-Hilali o Sayf al-Adl), y también a otros líderes que pueden gozar de prestigio en los círculos radicales y, al mismo tiempo, contar con una considerable autonomía respecto a «la primera Al Qaida», como lo fueron hace algunos años los difuntos Abu Musab al-Zarqawi y Abdel Aziz al-Muqrin, antiguos líderes respectivamente de Al Qaida en Irak y Al Qaida en la Península Arábiga.

La influencia del núcleo central sobre las redes yihadistas de base se ejerce a través de los siguientes medios:

– En el nivel estratégico (donde se establecen los grandes objetivos), mediante la propaganda por el hecho que suponen determinados atentados

terroristas (11-S, 11-M, 7-J, Bombay en 2008, etc.) y, especialmente, mediante directrices estratégicas de líderes yihadistas difundidas, sobre todo, a través de internet. Como afirma Bruce Hoffman, *la capacidad para comunicarse en tiempo real a través de internet, utilizando una gran variedad de medios electrónicos convincentes –incluyendo escenas de video dramáticas, fotografías digitales y grabaciones cortas de audio acompañadas por diseños web impresionantes– permite a los terroristas alcanzar una enorme audiencia potencial, de manera más rápida, más persuasiva y más efectiva que nunca* (30). De este modo el núcleo central del movimiento yihadista ha sido capaz de extender su ideología a miles de nuevos simpatizantes.

– En nivel operacional a través de las siguientes vías: designación de blancos y de posibles de operaciones (por ejemplo, lista de países donde atacar o instalaciones concretas, ej. tipo refinerías petrolíferas); patrones de conducta establecidos por células vinculadas directamente al núcleo central (por ejemplo, atentados suicidas, simultáneos, en lugares diferentes y de carácter indiscriminado); participación en las redes de base de yihadistas veteranos que han pasado por campos de entrenamiento, o han pertenecido con anterioridad a redes integradas y que marcan el *modus operandi* del grupo; difusión de manuales que suponen cierto grado de influencia en los niveles táctico y operacional en materia de planificación y ejecución de acciones terroristas, etc.

A pesar de su relativo aislamiento el modelo organizativo de las redes de base es viable en términos operativos y, como consecuencia, este tipo de grupos pueden llegar a ser tan peligrosos como las redes integradas en una organización superior. La cuestión crucial radica en que dispongan de un mínimo de preparación técnica y que sean capaces de lograr autonomía logística: circunstancias que sí se dieron en el caso de la red del 11-M, que –con la información disponible– pertenecería a la categoría de red de base (31). Los recursos humanos de las redes de base provienen de la labor de reclutamiento de los miembros del grupo, principalmente a través de redes sociales basadas en la amistad, parentesco, coincidencia en centros islámicos o movimientos religiosos, etc. (esto también se puede convertir en vulnerabilidad, tal como veremos en un epígrafe posterior). La financiación proviene de donaciones personales de los miembros del grupo y, sobre todo,

---

(30) BRUCE HOFFMAN, *The Use of the Internet By Islamic Extremists*, Testimony presented to the House Permanent Select Committee on Intelligence, on May 4, 2006.

(31) JAVIER JORDÁN, FERNANDO M. MAÑAS & NICOLA HORSBURGH, «Strengths and Weaknesses of Grassroot Jihadist Networks: The Madrid Bombings», *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 31, No 1, (2008), pp. 17-39.

de la delincuencia común: robo de coches, pequeños hurtos y tráfico de drogas. Para los yihadistas esas acciones son admisibles religiosamente si tienen como fin apoyar la yihad. Con ese dinero pueden afrontar los gastos que supone la preparación de atentados, que habitualmente no pasan de unos cuantos miles de euros. La obtención de armas o explosivos suele provenir también de contactos con redes de delincuencia.

Una ventaja de las redes de base consiste en la dificultad de presentar cargos severos contra sus miembros (en caso de que sean detenidos en una operación policial) hasta que el grupo no se encuentre en posesión de armas y explosivos. De otro modo es muy difícil probar que una red de base es en realidad un grupo terrorista o simple asociación de malhechores. La mayor parte de las actividades que realizan los componentes de una red de base hasta que deciden –y comienzan a preparar– una operación terrorista no constituyen delito según nuestra legislación y la de otros muchos países de nuestro entorno. Se trata de comportamientos como: tener documentos y videos yihadistas en el ordenador personal y reunirse con amigos para verlos y comentarlos, hablar de la situación de los musulmanes en el mundo en un tono exaltado, o alabar a los muyahidín que combaten en Irak, Palestina o Afganistán. Otras actividades pueden vulnerar la ley como por ejemplo los pequeños robos o el tráfico de drogas a pequeña escala, pero muchas veces las sanciones impuestas son leves y en poco tiempo se encuentran de nuevo en libertad.

No es fácil demostrar que ese grupo de amigos que participan en reuniones radicales son en realidad una célula terrorista. Formalmente no pertenecen a una organización como Al Qaida, el GSPC o el GICM; y en muchos casos no conocen a miembros formales de esas organizaciones. Tampoco utilizan un nombre para distinguirse como grupo. La red del 11-M utilizó varios pero no de forma estable. Se denominaban a sí mismos «los hermanos de los mártires» y en otras ocasiones «hermanos musulmanes». Cuando comenzó la campaña terrorista tomaron como nombre «Ansar Al Qaida en Europa». Por su parte los individuos detenidos en el marco de las operaciones Nova I y II –que también habrían configurado una red de base– fueron calificados por la prensa como «Mártires para Marruecos» pero esa sólo es la frase que aparecía en el dorso de una fotografía hallada en la celda de uno de los detenidos.

De este modo, las agencias policiales y de inteligencia pueden conocer la existencia de una red de base y la composición de sus miembros gracias a informadores que las detecten desde el exterior; pero, a no ser que cuenten con un infiltrado dentro del núcleo principal de la red, o que

los yihadistas cometan graves errores de seguridad operacional, es muy difícil que sepan con suficiente tiempo cuando una red base ha puesto en marcha una operación terrorista.

## **CONCLUSIONES. PUNTOS DÉBILES DE LOS MODELOS ORGANIZATIVOS Y OPORTUNIDADES PARA LOS SERVICIOS DE INTELIGENCIA**

Los modelos organizativos utilizados por los grupos yihadistas poseen numerosas ventajas pero también están sujetos a distintas limitaciones. En este epígrafe final vamos a analizar las vulnerabilidades, prestando una atención especial a aquellas que pueden ser aprovechadas por los servicios de inteligencia.

En primer lugar se estudian los puntos débiles de las redes integradas en organizaciones superiores siguiendo el modelo de las adhocracias. Aunque dicho modelo presenta importantes ventajas en términos de innovación y trabajo en entornos complejos y competitivos, para que funcione de manera adecuada son necesarias tres condiciones: cultura organizacional fuerte, coordinadores eficaces y recursos humanos altamente cualificados. Del análisis de los dos casos de estudios (redes de Azig/Reha y de Msahel) se deduce que el principal talón de Aquiles se encuentra en el tercer punto, en la capacitación de los recursos humanos; más en concreto, se aprecian las siguientes vulnerabilidades:

- El sistema de selección de los mandos tácticos es vulnerable. Los criterios son: buenas referencias de terceras personas de confianza, compromiso con la causa, aptitudes y oportunidad. Entre esos criterios el principal –en los dos casos de estudio analizados– parece ser en la práctica la oportunidad; que se dé la circunstancia fortuita de que el mando intermedio y el coordinador estratégico entren en contacto, y que aquel necesite de éste. A través de las referencias de personas cercanas al candidato, el coordinador asume que el candidato es de confianza, está comprometido y es capaz, pero ese no es un sistema riguroso de selección.

- Una vez que se establece el contacto y el coordinador decide encarar al mando táctico tareas cada vez más importantes y complejas, no se advierte la existencia de un programa de formación especializada. La instrucción se va adquiriendo sobre la marcha, dejando mucho espacio a la habilidad innata, a la experiencia y a la intuición del mando táctico. En algunos casos esto puede dar buen resultado, pero en otros las consecuencias pueden ser catastróficas. Paradójicamente, aunque Azig, Reha y

Msahel intentan reclutar a individuos para que combatan en frentes de yihad o pasen por un campo de entrenamiento (las dos formas principales de adquirir formación especializada), ninguno de ellos ha estado en esos lugares. Es muy posible que esto también se deba a que en los campos de entrenamiento del GSPC (y actualmente Al Qaida en el Magreb) no se proporcione formación en gestión. En el Afganistán previo al 11-S, Mustafa Setmariam daba clases de gestión en los campos de entrenamiento, pero no es seguro que esta materia forme parte del currículo de otras organizaciones yihadistas (32).

– Por otra parte, los coordinadores dependen excesivamente de la voluntad de sus subordinados. Como se ha señalado en los casos de estudio, más que de órdenes se trata de invitaciones. Los yihadistas pueden rechazar algunas de las propuestas y decir que sí a otras; lo cual debilita la eficacia real de la organización.

– Las deficiencias en la formación de los mandos intermedios también pueden llevar a que cometan errores de seguridad operacional que pongan en peligro la red y la misión. Ciertamente, si una célula es desarticulada, el coordinador puede delegar en otra, pero en cualquier caso los errores cometidos por falta de formación suponen una pérdida de eficacia y eficiencia, y seguramente arruinan el trabajo de meses. En los dos casos de estudio, la desarticulación de las redes conllevó la cancelación de operaciones terroristas de envergadura y la pérdida de dos grupos de reclutamiento.

– El sistema de selección de recursos humanos es vulnerable a que un informador de los servicios de inteligencia, que se haga pasar por radical y frecuente entornos de reclutamiento yihadista, sea captado por alguna de las redes. Dicho informador puede fabricarse una cobertura difícil de contrastar, o ser reclutado por las agencias de seguridad en un entorno cercano al radicalismo, de modo que pase los filtros de control a través de referencias de terceros. Si además ese individuo demuestra compromiso y aptitudes, posiblemente podría escalar puestos en la cadena de mando con relativa facilidad. Los coordinadores estratégicos utilizan medidas de seguridad que les ponen a salvo de este tipo de infiltraciones, pero el resto de redes tácticas –al mantener comunicación horizontal– quedan mucho más expuestas en caso de que uno de los mandos tácticos sea un informador de los servicios de inteligencia.

– Si se logra infiltrar el nivel de los mandos tácticos, además de éxitos antiterroristas a corto-medio plazo, se pueden obtener grandes beneficios a

---

(32) BRYNJAR LYA, *Architect of Global Jihad. The Life of Al-Qaida Strategist Abu Mus'ab al-Suri*, (London: Hurst, 2007), pp. 252-254.



largo por el daño que se provoca a la cultura organizacional. La generalización de la desconfianza y la paranoia de infiltración a esos niveles obligaría a extremar las medidas de seguridad, a limitar los contactos horizontales entre células y a reducir, por tanto, la flexibilidad y rapidez en la gestión de la organización. Esto tendría un efecto directo sobre la eficacia del conjunto

Por su parte el modelo organizativo de las redes de base también está sujeto a serias vulnerabilidades.

Al igual que sucede con el modelo anterior, el principal punto débil de las redes de base se encuentra en la escasa profesionalidad de sus recursos humanos; mayor incluso que en las redes integradas en una organización superior ya que las redes de base actúan aisladas y tienen más difícil obtener entrenamiento. Es muy común que esos grupos no cuenten con individuos que hayan pasado por campos o hayan combatido en los frentes de la yihad. Los manuales yihadistas –ampliamente difundidos a través de internet– no sustituyen el adiestramiento en la vida real, mediante la repetición de los procedimientos de inteligencia, seguridad en las operaciones o preparación de atentados. Una persona escasamente entrenada en el arte de la vigilancia o en la realización de acciones terroristas puede sufrir por ejemplo el «síndrome de quemado» (pensar que quienes le rodean sospechan de sus verdaderas intenciones) y en consecuencia comportarse de manera poco natural. En el caso de la red del 11-M, el grupo cometió un grave error al llamar por teléfono con tarjetas de móvil del mismo pack utilizado para fabricar las bombas. Esto permitió a la policía rastrear el historial de llamadas previo a los atentados y dar con la trama de venta de los explosivos y con el piso de Leganés donde finalmente se suicidó el núcleo central del grupo.

La segunda gran vulnerabilidad de las redes de base es su necesidad de estar abiertas e interactuar con el entorno. Este problema también se plantea en muchas de las redes integradas en una organización superior (de modo que lo se apunta en las siguientes líneas también es aplicable a ellas), pero en las redes de base es todavía mayor. Al tratarse de redes autónomas se ven obligadas a relacionarse con el entorno social del país donde actúan con fines de reclutamiento, financiación, y obtención de armamento y explosivos.

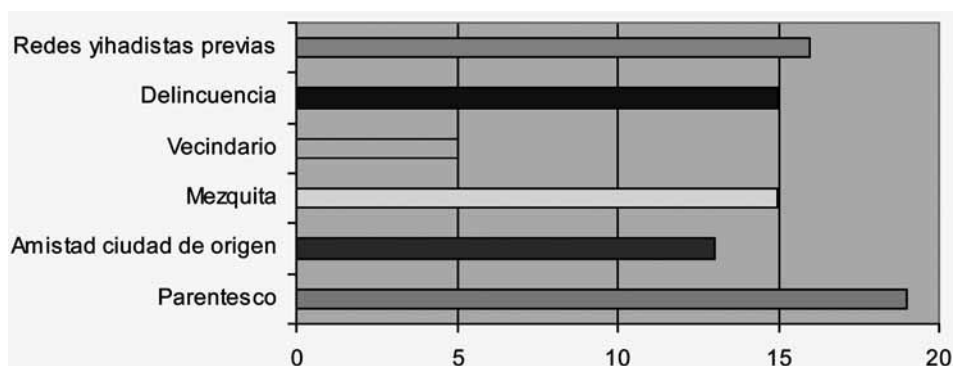
Además, la interacción con el entorno de las redes de base es relativamente predecible y, en consecuencia, los servicios de inteligencia y de información policiales pueden adelantarse y tener presencia en dichos espacios. Los miembros de las redes de base suelen utilizar un número limitado de redes sociales para reclutar nuevos partidarios o para obtener

recursos materiales. Por ejemplo, es a través de un amigo –y habitualmente acompañado por él– como un potencial recluta comienza a asistir a reuniones donde se escuchan grabaciones con sermones radicales o donde se habla de la situación de los musulmanes en el mundo. Esos encuentros sirven de antesala a otras actividades más comprometidas del yihadismo. Esto no resulta sorprendente. Las redes sociales son instrumentos de integración de la persona y de implicación en asuntos sociales, ya que lo normal es que un individuo se introduzca en un nuevo grupo de amigos, en una empresa o en un club social a través de otra persona (33). Por otra parte, las redes sociales facilitan que entren en contacto individuos con marcos normativos, afectivos y cognitivos similares.

En consecuencia, una tarea esencial de los servicios antiterroristas consistiría en descubrir las redes sociales utilizadas por las redes de base y las redes integradas; de modo que establezcan mecanismos que les alerten de su existencia y que incluso les permitan la infiltración de estos grupos. Algunas de esas redes sociales son herméticas y de difícil acceso. Por ejemplo, redes sociales de parentesco o de amistad basadas en la procedencia de la misma ciudad y en relaciones que comenzaron durante la infancia. Es difícil que las agencias antiterroristas sean capaces de infiltrarse en esas redes tan cerradas para conseguir información.

### **Redes sociales a las que pertenecían los integrantes de la configuración final de la red**

(No se incluye a los españoles de origen no musulmán)



Fuente: Elaboración propia.

(33) JOHN URRY, «*Social networks, travel and talk*», *British Journal of Sociology*, Vol. No. 54 Issue No. 2 (June 2003) pp. 155–175.

Sin embargo otras redes resultan más accesibles para las agencias policiales y de inteligencia y también son utilizadas por las redes de base. Se trata de las siguientes:

– Redes de delincuencia común. Es muy frecuentes que las redes de base tengan relación con el mundo de la delincuencia con fines de financiación. Por fuerza, los yihadistas tienen que entrar en relación con otros delincuentes no yihadistas si quieren realizar transacciones de droga, vender objetos robados o defraudar con tarjetas de crédito con el fin de obtener fondos. En esos entornos suele haber informadores policiales por motivos diferentes del antiterrorismo; en consecuencia, conviene que las unidades policiales de seguridad ciudadana, delincuencia en internet, lucha contra el narcotráfico, etc., sean sensibles a la actividad de las redes yihadistas en esos ambientes y transmitan de manera fluida la información obtenida a las unidades especializadas en antiterrorismo.

– Redes sociales formadas en torno a mezquitas. Además de un espacio de oración, la mezquita es un lugar de encuentro e interacción social. Las redes yihadistas se sirven con frecuencia de ese tipo de redes sociales para conocer nuevos simpatizantes o para recaudar donativos (34).

– Redes sociales vinculadas a movimientos islamistas, salafistas o pietistas, no violentos (35). Este tipo de grupos han sido instrumentalizados por los yihadistas con fines de reclutamiento ya que, a pesar de que no admitan –e incluso condenen abiertamente– el terrorismo, en otros aspectos sí que se aproximan a su interpretación del islam y a su visión del mundo. De ese modo pueden convertirse en «caladeros» útiles a quienes realizan misiones de captación (36). Por tanto, la cooperación ciudadana de los miembros de las comunidades islámicas y la presencia de informadores tanto en el entorno de cualquier mezquita como –especialmente– en aquellas que estén dirigidas por movimientos islamistas no violentos puede alertar a los servicios de información policiales e inteligencia de la existencia de una red de base.

– Redes sociales en entornos carcelarios. La prisión es un ambiente hostil donde el individuo tiene una necesidad especial de pertenecer a una red social que le preste apoyo y seguridad. Existen numerosos casos dentro y fuera de España que demuestran que las redes sociales en el

---

(34) King's College of London, *Recruitment and Mobilisation for the Islamist Militant Movement in Europe*, Report Submitted to the European Commission, December 2007. pp. 33-38.

(35) Nos referimos en concreto a movimientos como Yama'a al Tabligh, Hermanos Musulmanes, salafistas wahabíes y Justicia y Caridad.

(36) Athena Intelligence, «Movimientos musulmanes y prevención del yihadismo en España: La Yama'a At-Tabligh Al-Da'wa», *Athena Intelligence Journal*, Vol. 2, No 1, (2007), pp. 27-38.

interior de las cárceles han servido a los yihadistas para entrar en contacto y reclutar a nuevos simpatizantes (37). Por tanto la lucha antiterrorista no termina una vez que los individuos son detenidos y encarcelados (38). Las prisiones son una fuente de información de gran valor sobre las actividades yihadistas y es preciso contar con una estructura de inteligencia adecuada para lograr el máximo rendimiento.

– Redes sociales vinculados a determinados comercios o lugares de ocio. Por ejemplo, establecimientos de venta de productos halal, restaurantes o bares regentados y frecuentados por personas de origen magrebí, gimnasios donde se practican artes marciales (en sus manuales los yihadistas insisten en la necesidad de estar en forma y saber pelear), etc.

– Redes sociales vinculadas a miembros de antiguas redes yihadistas. Como ya se ha señalado anteriormente, lo habitual es que las redes de base no aparezcan por «generación espontánea». Casi siempre existe algún tipo de relación con personas que han estado vinculadas a otros grupos yihadistas (algunos de ellos desarticulados en operaciones policiales). En el caso de la redes de base del 11-M existió relación o pertenencia de algunos de sus miembros con la red de Abu Dahdah, con la célula del GIA desarticulada en 1997 y con la red del GICM liderada por Hakimi en Bélgica. De ese modo la vigilancia policial sobre las relaciones de yihadistas encarcelados o puestos en libertad puede conducir a la identificación de una nueva red de base.

– Redes sociales en internet. El ciberespacio también puede convertirse en un lugar de encuentro y de cooperación entre radicales no integrados en una organización superior. El caso de la red liderada por Aabid Hussain Khan es sumamente revelador a ese respecto. Se trata de un joven británico de origen pakistaní que comenzó a visitar sitios web radicales en 1997 cuando tenía trece años. Tiempo después creó una red yihadista compuesta por diecisiete miembros (hombres y mujeres) que en algunos casos nunca llegaron a conocerse personalmente. Fue desarticulada en junio de 2006 cuando planeaban cometer una campaña de atentados en Reino Unido, Canadá y Estados Unidos (39).

---

(37) JOSH LEFKOWITZ, *Terrorists Behind Bars*, NEFA Foundation Special Report, May 2008.

(38) HUMBERTO TRUJILLO, JAVIER JORDÁN, JOSÉ ANTONIO GUTIÉRREZ, JOAQUÍN GONZÁLEZ-CABRERA, *Indicios sobre la radicalización yihadista en prisiones*, Athena Intelligence Assessment, No 12/2008; JOSÉ ANTONIO GUTIÉRREZ, JAVIER JORDÁN Y HUMBERTO TRUJILLO, «Prevención de la radicalización yihadista en las prisiones españolas. Situación actual, retos y disfunciones del sistema penitenciario», *Athena Intelligence Journal*, Vol. 3, No 1, (2008), pp. 5-13.

(39) EVAN F. KOHLMANN, , NEFA Foundation, September 2008.

De este modo un predictor interesante de la «detectabilidad» de una red de base es el número de miembros y el tipo de redes sociales utilizadas para alcanzar sus fines. Cuanto más pequeño sea el grupo y más restringida la red social (por ejemplo una red basada exclusivamente en vínculos familiares o en lazos de amistad de años) menos probabilidades tendrán las agencias antiterroristas de detectar su existencia y, sobre todo, de conocer sus actividades. La detectabilidad también dependerá del sistema de financiación de la red y de sus perfiles personales. Si la red de base es reducida y cerrada al entorno y, a la vez, sus miembros son capaces de financiar la operatividad del grupo con sus ahorros y sus salarios, resultará muy difícil identificar las redes de base a tiempo. A no ser que los terroristas fallen en el otro punto vulnerable –la profesionalidad–, habrás escasas posibilidades de evitar su actuación.

Sin embargo, el eventual «cierre al entorno» de una red de base por motivos de seguridad también supone una importante limitación en términos de capacidades operativas. Si tienen éxito, lo normal será que sus ataques contra objetivos blandos provoquen la trágica muerte de decenas de personas. Sin embargo esas redes de base se encontrarán con muchas más dificultades si intentan atacar objetivos protegidos como, por ejemplo, embajadas, instalaciones militares o centros neurálgicos de un país.

Por tanto, la peculiar naturaleza de las redes de base limita considerablemente el impacto internacional de las acciones de estos grupos. La actuación de la red de base del 11-M tuvo consecuencias de gran magnitud en la vida social y política española porque los atentados se produjeron en una situación excepcional (a tres días de unas elecciones generales y con un gobierno que había sido masivamente criticado durante la guerra de Irak). Es difícil que otras redes de base se encuentren ante una coyuntura social y política que amplifique tanto el impacto de sus acciones dentro y fuera de las fronteras nacionales, pero en cualquier caso pueden segar vidas humanas e intoxicar la convivencia social en una Europa cada vez más multiétnica.

Afortunadamente, es posible identificar y acotar redes sociales muy concretas que con frecuencia son aprovechadas por los yihadistas con fines de captación de recursos materiales y sobre todo humanos. Sobre esas redes sí que es posible trabajar desde los servicios de inteligencia, con el fin de contar con información temprana sobre la formación de una red de base y poner los medios para infiltrarla y desarticularla. Además, la infiltración de redes sociales utilizadas por los yihadistas puede tener efectos muy dañinos en la eficacia y proliferación de las redes de base,

incluso de aquellas que no han sido detectadas. El temor a entrar en contacto con un informador de las agencias antiterroristas incrementará la paranoia de sus miembros, los aislará del entorno y en definitiva los hará menos eficaces. Como puede suceder en el caso de las adhocracias yihadistas, una política proactiva de infiltración por parte de los servicios de inteligencia y de información policiales puede disminuir el capital social dentro del movimiento global, debilitar su cohesión y reducir sensiblemente, por tanto, la eficacia de los grupos terroristas.