

LA SEGURIDAD OLIMPICA: LA DIVISION DE SEGURIDAD DEL COOB'92 Y EL PROCESO DE PLANIFICACION

ENRIQUE ESTEBAN PENDAS

Director del Centro de Seguridad (CEMAN-3 COOB). Responsable de Seguridad Operaciones Olímpicas del Comité Organizador de los JJOO

LA SEGURIDAD OLIMPICA: ESTRUCTURA BASICA

La Comisión Superior de Seguridad Olímpica

En reunión celebrada el 15 de junio de 1987, presidida por el Secretario de Estado para la Seguridad, se constituía en Barcelona la Comisión Superior de Seguridad Olímpica (CSSO) como el órgano superior de dirección en materia de seguridad, a fin de establecer el Plan Integral de Seguridad para los Juegos Olímpicos de Barcelona y garantizar su ejecución y coordinación.

Se fijaron como funciones esenciales para este órgano las siguientes:

- Definir las directrices generales de la política de seguridad.
- Diseñar la estructura responsable de la seguridad de los Juegos Olímpicos.
- Promover y aprobar, en su caso, el Plan Integral de Seguridad.
- Dotar de los recursos humanos y materiales necesarios al órgano operativo de seguridad.
- Constituirse como órgano superior de relación permanente con el COOB'92.

El Gabinete Técnico de Seguridad

En su misma reunión constitutiva, la Comisión Superior de Seguridad Olímpica estableció la

necesidad de crear un Gabinete Técnico que, dependiendo funcionalmente de la propia Comisión y administrativamente del COOB'92, tendría su sede en Barcelona.

Desde su constitución en enero de 1988 y a lo largo de diversas vicisitudes, el Gabinete Técnico (GT), en cumplimiento de sus funciones como órgano asesor de la planificación, ha venido elaborando distintos informes y propuestas de progreso, por ejemplo profundizando —al principio— en el análisis de los anteriores modelos de seguridad olímpica, de cuya organización no había precedente alguno en nuestro país, al ser ésta la primera vez que se celebrarán en él unos Juegos Olímpicos (JJOO).

Entre otros documentos básicos, ha producido: "La Seguridad de los Juegos Olímpicos", que incluía una primera valoración de riesgos, el análisis de los modelos de seguridad de los JJOO precedentes, la identificación de la "función seguridad" en los proyectos de planificación y la elaboración de "Las bases de diseño del Sistema de Seguridad Olímpica".

La Comisión de Planificación de Seguridad Olímpica

También en su reunión constitutiva, la CSSO preveía la necesidad de establecer, dependiendo de ella, una comisión de dirección y coordinación como elemento ejecutivo-operativo de la seguridad de los JJOO, bajo la presidencia del Gobernador Civil de Barcelona.

Se anunció entonces el posterior desarrollo de la estructura orgánica de dicha comisión en función de los trabajos de planificación e información que aportara el GT, si bien se adelantaba ya que en ella deberían estar representados los distintos Cuerpos y Fuerzas de Seguridad, el COOB'92 y las demás Instituciones responsables del operativo de seguridad.

En su reunión del 27 de diciembre de 1988, la CSSO definía la estructura y funciones de la Comisión de Planificación de Seguridad Olímpica (CdP), que quedaba integrada por los "directores de programa" de las distintas Instituciones que participarían en la planificación general y operativa de la seguridad: Dirección General de la Policía, Dirección General de la Guardia Civil, Secretaría de Estado para la Seguridad, División de Seguridad del COOB'92, Generalitat de Catalunya, Ayuntamiento de Barcelona, Protección Civil y Ministerio de

Defensa (incorporado posteriormente), actuando como Secretario el coordinador del GT.

Las misiones de la CdP se concretaban en los siguientes aspectos:

- Asistir a la CSSO.
- Planificar la elaboración del plan general de seguridad.
- Distribuir las tareas y asignar los programas que se habrían de traducir en los planes sectoriales.
- Coordinar, impulsar y supervisar la elaboración de los mismos.
- Garantizar la relación y coordinación estable con otros órganos o entidades colaboradoras.
- Visar y conformar los planes operacionales.
- Elevar a la CSSO el plan general de seguridad y los planes operacionales, así como cuantas propuestas se consideren oportunas.

El 6 de abril de 1989, designados los "directores de programa" de cada Institución, se constituía en Barcelona, bajo la presidencia del Gobernador Civil, la CdP. Precisamente en esta primera reunión, el GT presentaba la Primera Versión del Plan Director de Seguridad Olímpica (PDS).

Estructura de la planificación de la Seguridad Olímpica

Con carácter general, la planificación de la Seguridad Olímpica se estructura en tres niveles:

Nivel 1, con funciones de ejecución a cargo de unidades de base. Son las que operan, por ejemplo, en una instalación: el Estadio Olímpico.

Nivel 2, con funciones de coordinación de dos o más unidades de base, formando un área. Por ejemplo, el Estadio Olímpico y las demás instalaciones del Anillo Olímpico constituyen el área de Montjuïc.

Nivel 3, con funciones de soporte y dirección de áreas. En el esquema organizativo de la seguridad del COOB'92, la máxima responsabilidad de estas funciones corresponde al Centro de Mando de Autoprotección del COOB'92 (CEMAN-3 COOB) en dependencia directa del Centro Principal de Operaciones de los JJOO (CPO).

EL PLAN DIRECTOR DE SEGURIDAD OLIMPICA

Bases de diseño del Sistema de Seguridad Olímpica

En el documento "La Seguridad de los Juegos Olímpicos" —noviembre 1988— el GT, tras una primera prospección de riesgos y amenazas, el análisis de los modelos de seguridad de los JJOO precedentes, proponía unas bases de diseño del sistema de seguridad que, asumidos en su totalidad por la CSSO, han constituido la estructura válida para la elaboración, el desarrollo y la organización de la planificación general de la seguridad olímpica, que —en las bases generales— se define como "un sistema integrado de planes y recursos públicos y privados bajo la autoridad de la CSSO, a través de los órganos, cuerpos, fuerzas y servicios de la seguridad pública y del COOB'92".

Se exponen en el mismo capítulo las misiones del sistema, así como el reparto de responsabilidades, esencialmente, entre la CSSO y el COOB'92, con especial referencia a la participación de los voluntarios olímpicos y las empresas de Seguridad Privada.

El COOB'92 y la Autoprotección: La División de Seguridad

En las Bases de diseño del Sistema de Seguridad Olímpica se establecía ya que "corresponde al COOB'92, como titular del riesgo (titular de los JJOO), adoptar cuantas medidas contribuyan a la prevención de accidentes y a la autoprotección del patrimonio y las actividades". "El COOB'92 garantizará la integración de los voluntarios olímpicos, así como de los recursos humanos, técnicos y materiales de las empresas privadas, en el sistema de seguridad olímpica."

Efectivamente, de acuerdo con la Carta Olímpica, el COOB'92, como máximo responsable de la organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona y titular privado del riesgo, contribuye necesariamente a garantizar su celebración pacífica y ordenada, estableciendo para ello su propio sistema de seguridad: la Autoprotección.

Asimismo se acuñaron dos conceptos básicos en el modelo de Seguridad Olímpica:

- **AUTOPROTECCION:** conjunto de medidas y actuaciones que asume el titular del riesgo, el COOB'92, y que se concretan de manera general en: el control de los accesos, la detección de la intrusión y la prevención de siniestros y emergencias en las instalaciones.
- **PROTECCION:** conjunto de medidas y actuaciones que asumen los servicios públicos de seguridad, fundamentalmente la prevención e intervención policial más protección civil.

El primero es el ámbito propio o preferente del COOB'92 (titular privado del riesgo) y el segundo es el ámbito exclusivo aunque no excluyente de los Cuerpos y Servicios de las Administraciones Públicas.

Sobre la base de estos conceptos, el Plan Integral de Seguridad es el conjunto ordenado y jerarquizado de medidas y actuaciones de "autoprotección" y "protección", según un patrón normativo y procesal, en relación con una demanda de seguridad en razón del riesgo y con una disponibilidad medible de recursos.

La CSSO, en su reunión de diciembre de 1988, exhortaba al COOB'92 a crear un departamento de seguridad que se encargara de la protección de sus instalaciones y del personal, así como de la colaboración que pudieran aportar las empresas de Seguridad Privada.

La División de Seguridad del COOB'92 asumiría dicha responsabilidad con la planificación y ejecución de un sistema constituido por un conjunto de proyectos para la protección de sus instalaciones y servicios, con referencia tanto a las personas como a los bienes y a las distintas actividades relacionadas con los JJOO.

El responsable de la División de Seguridad del COOB'92 se integraba en la CdP en representación del COOB'92 y como director de su programa institucional.

El Sistema de Seguridad Olímpica

El Sistema de Seguridad Olímpica tiene como principal finalidad garantizar la celebración pacífica y ordenada de los JJOO, así como la libertad y la seguridad de la Familia Olímpica, los visitantes y los residentes, de acuerdo con la Carta Olímpica y las leyes del país.

La consecución de estos objetivos requiere determinadas actuaciones e invertir los recursos necesarios a fin de:

- Maximizar las condiciones de autoprotección del COOB'92, con referencia tanto a las personas como a los bienes, la información y las actividades.
- Maximizar las condiciones de autoprotección de las instalaciones de competición, entrenamiento, alojamiento y servicios.
- Controlar el acceso de personas, vehículos, mercancías y objetos a las instalaciones de competición, entrenamiento, alojamiento y servicios.
- Maximizar la seguridad en los desplazamientos de la Familia Olímpica, los visitantes y los residentes.
- Maximizar la seguridad en los alojamientos de la Familia Olímpica y los visitantes y, en particular, en las Villas Olímpicas.
- Maximizar la seguridad en las competiciones olímpicas, las ceremonias, los congresos, los actos culturales y en el recorrido de la antorcha olímpica.
- Maximizar la seguridad de autoridades y dignatarios, así como de las delegaciones olímpicas que requieran protección especial.
- Maximizar la seguridad de los servicios de soporte a los JJOO.
- Maximizar la seguridad ciudadana en las ciudades sede y subedes de los JJOO.
- Maximizar la seguridad de los servicios públicos esenciales a la comunidad y a los JJOO.
- Garantizar una respuesta rápida, coordinada y lo más eficaz posible ante una catástrofe o calamidad pública.
- Disponer de la estructura de soporte técnico y administrativo necesaria a la consecución de estos objetivos.

El Plan Director de Seguridad Olímpica

De la experiencia adquirida por el GT con relación a los sistemas de seguridad aplicados en anteriores JJOO, por una parte, y de la compartida por el propio GT con los planificadores del COOB'92 en la elaboración de las primeras versiones del Plan Director, por otra, surgió en febrero de 1989 el "Anteproyecto del Plan Director de Seguridad Olímpica" (PDS), con la ayuda del cual, y a pesar de la provisionalidad con que funcionó al principio, fue posible poner en marcha el proceso real de la planificación de la seguridad olímpica.

De esta nueva experiencia nacería la Primera Versión del PDS como instrumento principal

de dirección general y control de la planificación, cuyas características, previstas en las bases de diseño, se han mantenido así:

1.º El PDS constituye, en efecto, la herramienta de planificación global que permite "dirigir" —planificar, programar, coordinar y controlar— un universo tan amplio, heterogéneo e interdependiente como el formado por el conjunto de proyectos necesarios para garantizar la celebración pacífica y ordenada de los JJOO.

Se trata de un instrumento de planificación autónomo con relación tanto al COOB'92 como a las Administraciones Públicas, ya que debe encauzar a todos a participar en la consecución de unos mismos objetivos. Constituye, así, el principal mecanismo de dirección y seguimiento de que dispone la CSSO.

2.º El PDS se corresponde con los objetivos y metodología del Plan Director del COOB'92, lo que garantiza, sin perjuicio de su total autonomía, la sincronización entre sus respectivos ritmos de progreso, propiciando también las indispensables revisiones.

3.º En su anteproyecto, el PDS se proponía, primero, facilitar la identificación de los trabajos a realizar en el tiempo (proyectos), función que debería completarse con la determinación, por parte de los operadores, de las fechas en que necesariamente debían producirse determinados hechos (hitos), para que cada proyecto llegase a buen fin; agrupando los proyectos para facilitar la estructuración orgánica y la definición de las principales estrategias (programas).

Aunque en plazos superiores a los inicialmente previstos, los objetivos del anteproyecto se cumplieron en lo esencial. Así, la Primera Versión del PDS, además de una identificación más precisa de las tareas por realizar para alcanzar los objetivos de misión (programas finalistas), contenía el planteamiento básico de los proyectos, aportando la primera relación de hitos; todo lo cual representaba ya una aproximación real a la organización de la planificación.

Fases de desarrollo del Plan Director de Seguridad

Esbozado su esquema ya en el anteproyecto, el PDS permitía desde su Primera Versión prever los grandes hitos del proceso de planificación, su implantación y operación del Sistema de Seguridad Olímpica. Así, desde febrero de 1989 se vendría desarrollando trabajos reales de

planificación de acuerdo con los objetivos, el método y la estructura orgánica de programas ya identificados en el anteproyecto, a pesar de su provisionalidad, pero gracias a la flexibilidad con que fue concebido.

Del examen de los hitos de cada proyecto y de su interrelación, así como de la relación entre los hitos de seguridad y los del PDS del COOB'92, resultarían unas correspondencias que vendrían a confirmar la previsión de que las grandes fases de la planificación se adelantaban ya en el anteproyecto.

Tras la aprobación del PDS, la del Plan Básico (PB) se perfilaría como el primer gran hito en la planificación de la seguridad, que permitiría sentar las bases de la planificación operativa, tanto territorial como funcional y de soporte. A ello habría contribuido la asignación de la responsabilidad de coordinación de programas y proyectos a los correspondientes operadores institucionales, así como la constitución de "subcomisiones" a las que nos referiremos enseguida.

Los siguientes grandes hitos estarían relacionados con la culminación de la planificación general y el inicio de la planificación operativa, la conclusión de ésta y la implantación de los sistemas y la organización, cuya idoneidad deberá ponerse a prueba antes de que se inicien las operaciones reales.

Subcomisiones y grupos de planificación

Como se ha dicho, la CSSO atribuyó la responsabilidad ejecutiva de la planificación a un Delegado, miembro de la misma —el Gobernador Civil de Barcelona—, que, asistido del GT, presidiría la Comisión de Planificación (CdP), integrada por los Directores de programa de las Instituciones directamente comprendidas en la planificación y organización de la seguridad olímpica.

El desarrollo preliminar del proyecto relativo a la organización del PDS necesitó de determinados instrumentos para la gestión efectiva de la planificación, bajo dirección y control del delegado y la CdP.

Cuando la consecución de un resultado o producto final requería el concurso continuado de operadores de distintas Instituciones, la CdP podía crear "subcomisiones" o "grupos de trabajo" de planificación, integrados por representantes de cada uno de los organismos

afectados, determinando la propia CdP cuál de ellos —por razón de idoneidad, competencias, etcétera.— debía asumir la responsabilidad de los trabajos.

Inicialmente, las subcomisiones y grupos fueron diseñados para desarrollar, respectivamente, programas y proyectos, pero la realidad rectificó en parte tales objetivos, y si bien es verdad que se llegaron a constituir tantas subcomisiones como proyectos, la virtualidad de los grupos resultó prácticamente irrelevante, detectándose en cambio que había incluso hitos que requerían el concurso de varios operadores.

Programas y Proyectos del PDS de responsabilidad de la División de Seguridad del COOB'92

La División de Seguridad del COOB'92, como operador institucional, participó activamente en la constitución y desarrollo de los 16 programas que constituían el PDS liderando algunos de estos programas y nombrando los representantes de seguridad-autoprotección en las subcomisiones de los más de 80 proyectos que se identificaron en el PDS.

Así fueron asignados al COOB'92 (División de Seguridad) los siguientes programas y proyectos:

PROGRAMA 01

AUTOPROTECCION I: SEGURIDAD INTERNA DEL COOB'92

Objetivo:

Obtener un sistema de seguridad interna destinado a maximizar las condiciones de autoprotección del COOB'92, con referencia tanto a las personas como a los bienes, la información y las actividades; así como garantizar, con medios propios y/o de los servicios públicos de seguridad, la protección que les sea necesaria en cada caso.

Proyectos:

- 0101 Seguridad interna del COOB'92.
- 0102 Control del personal y empresas COOB'92.
- 0103 Seguridad de la logística de materiales COOB'92.

PROGRAMA 02

AUTOPROTECCION II: SEGURIDAD ANTE LOS SINIESTROS Y LA INTRUSION

Objetivo:

Obtener un sistema de autoprotección de las instalaciones de competición, entrenamiento, alojamiento y servicios de los JJOO. Este sistema agrupa los siguientes subsistemas: control del fuego, detección de intrusión, mantenimiento de los sistemas tecnológicos, control central y plan de emergencia y evacuación.

Proyectos:

0201 Seguridad física de las instalaciones olímpicas.

0202 Ordenación y seguridad física de los entornos.

PROGRAMA 03

AUTOPROTECCION III: CONTROL DE ACCESOS

Objetivo:

Obtener un sistema de control de los accesos a las instalaciones de competición, entrenamiento, alojamiento y servicios de los JJOO. Asimismo, establecer los criterios de participación de los voluntarios olímpicos y las empresas de Seguridad Privada en la gestión de dicho sistema.

Proyectos:

0301 Acreditaciones y entradas.

0302 Sistema general de control de accesos.

En el resto de programas y proyectos la División de Seguridad del COOB'92 tuvo presencia, destacando una mayor actividad en los siguientes:

PROGRAMA 04

SEGURIDAD EN EL TRANSPORTE

Objetivo:

Obtener un sistema de seguridad del transporte de la Familia Olímpica (FO), los visitantes y los residentes durante el período de los JJOO.

Proyectos:

0401 Seguridad del transporte oficial de miembros de la FO.

0402 Movilidad y seguridad vial.

PROGRAMA 05

SEGURIDAD DE LOS ALOJAMIENTOS DE LA FAMILIA OLIMPICA

Objetivo:

Establece las estrategias destinadas a garantizar la seguridad de la FO en sus alojamientos.

Proyectos:

0501 Seguridad de los alojamientos (excepto Villas Olímpicas).

0502 Seguridad de las Villas Olímpicas (VVOO).

PROGRAMA 06

SEGURIDAD DE LAS COMPETICIONES, LOS ACTOS Y LAS CEREMONIAS

Objetivo:

Establecer las estrategias destinadas a proteger las competiciones, las ceremonias, los congresos y los actos culturales.

Proyectos:

0601 Seguridad de la antorcha olímpica.

0602 Seguridad de las ceremonias.

0603 Seguridad de las competiciones y los entrenamientos.

0604 Seguridad de los congresos olímpicos.

0605 Seguridad de los actos culturales.

0606 Seguridad de los Juegos Paralímpicos.

PROGRAMA 07

SEGURIDAD DE AUTORIDADES, DIGNATARIOS Y DELEGACIONES DE ESPECIAL RIESGO

Objetivo:

Obtener el sistema de seguridad de VIP's y de las delegaciones olímpicas que requieran una protección especial.

Proyectos:

0701 Seguridad de autoridades y dignatarios.

0702 Seguridad de delegaciones de especial riesgo.

PROGRAMA 08

SEGURIDAD DE LOS SERVICIOS OLIMPICOS DE SOPORTE

Objetivo:

Obtener el sistema de seguridad de los servicios olímpicos de soporte.

Proyectos:

0801 Seguridad de los servicios olímpicos neurálgicos.

0802 Seguridad de los servicios olímpicos ordinarios.

0803 Seguridad de la información.

0804 Gestión y seguridad operaciones de entrada y salida del país de los miembros de la FO.

0805 Seguridad del control antidoping.

0806 Cobertura aérea de seguridad.

PROGRAMA 11

EMERGENCIAS

Objetivo:

Elaborar, implantar y gestionar un sistema de respuesta operativa de recursos y servicios de seguridad y otros movilizables, destinado a proteger personas y bienes en caso de grave riesgo colectivo, catástrofe o calamidad pública, que pueda afectar al desarrollo de los JJOO en su marco geográfico.

Proyectos:

1101 Autoprotección y emergencias en instalaciones olímpicas.

1102 Autoprotección y emergencias de energía.

1103 y 1104 Autoprotección y emergencias en el suministro de agua y por inundación.

1105 Autoprotección y emergencias en las telecomunicaciones.

1106 y 1107 Autoprotección y emergencias en los transportes terrestres.

1108 y 1109 Autoprotección y emergencias en los transportes aéreo y marítimo.

1110 Autoprotección y emergencia química.

1111 Emergencia por alta contaminación atmosférica derivada de inversión térmica.

PROGRAMA 12

PLANIFICACION

Objetivo:

Establecer la coordinación general entre los programas y los proyectos y definir la evolución de la estructura orgánica de la seguridad a fin de que pueda adaptarse a las necesidades operativas de los diferentes programas y compatibilizarse con la descentralización territorial.

Proyectos:

1201 Plan Director de Seguridad Olímpica.

1203 Plan Básico de Seguridad Olímpica.

1204 Organización de la Planificación y de las operaciones.

1205 Pruebas.

PROGRAMA 14

RECURSOS HUMANOS

Objetivo:

Determinar la cantidad y la cualificación de los recursos humanos requeridos por el sistema de seguridad de los JJOO, tanto en la fase de planificación como en la de operación. Incluye la definición de políticas y la coordinación de los procesos de selección, formación y gestión administrativa de todo el personal de seguridad profesional y de los voluntarios olímpicos, de acuerdo con los requisitos establecidos; comprende la gestión del nivel de motivación y la propuesta de los sistemas de incentivo.

Proyectos:

1401 Gestión de recursos humanos.

1402 Selección del personal de seguridad.

1403 Formación del personal de seguridad.

1404 Alojamiento del personal de seguridad pública.

1405 Manutención del personal de seguridad pública.

1406 Transporte del personal de seguridad pública.

1407 Servicios médicos y asistenciales.

1408 Relaciones sociolaborales.

PROGRAMA 15

TELECOMUNICACIONES E INFORMÁTICA

Objetivo:

Obtener un sistema de telecomunicaciones e informática requerido para la seguridad de los JJOO.

Proyectos:

1501 Redes y equipos de telecomunicaciones.

1502 Redes y equipos informáticos.

PROGRAMA 16

RELACIONES CON LA COMUNIDAD

Objetivo:

Definir un sistema de relaciones positivas entre la seguridad de los JJOO y la Comunidad.

Proyectos:

- 1601 Imagen.
- 1602 Relación con los medios de comunicación.
- 1603 Relaciones públicas.

EL PLAN BASICO DE SEGURIDAD OLIMPICA

Su justificación y concepto

En el programa 12 —Planificación— del PDS, el proyecto 1203, "Plan Básico de Seguridad Olímpica" (PBS), se describe como instrumento para la regulación del proceso de planificación operativa (territorial, funcional y de soporte).

El PBS se justifica por dos necesidades esenciales:

a) Por un lado, la de establecer cómo va a proseguir el proceso de planificación, en particular la operacional, en aquellos proyectos del PDS cuya descripción sólo incluye la "elaboración de bases de diseño".

b) Y por el otro, la de facilitar que el proceso de planificación, en general, culmine en la anticipación de un producto coherente y finalista. Para ello era indispensable aplicar a los restantes proyectos del PDS una finalidad de conjunto, estructurada, coordinada y jerarquizada, lo que no se proponía explícitamente ninguno de ellos.

Efectivamente, el PBS está concebido como una herramienta auxiliar del PDS para que éste pueda avanzar de manera ordenada hacia la realización de sus objetivos principales —los programas finalistas— y pasar, asimismo, del diseño general a las aplicaciones territoriales.

El PBS, pues, no sufre ni sucede en ningún momento al PDS. Concebido como un proyecto suyo, al contribuir al progreso de la planificación, garantiza, sobre todo, que al final no haya ochenta productos estancos o mal relacionados entre sí, sino un único producto integrado por cuantas partes sean necesarias.

Como producto final y unitario de todo el proceso planificador, el PBS trataría de obtener de los proyectos del PDS los planes ejecutivos/operacionales que constituyeran las partes de ese último y definitivo plan global de actuación, lo que debería ser el "Plan Ejecutivo de Seguridad Olímpica" (PES).

Consecuentemente, ese "plan ejecutivo" estaría constituido por el conjunto de planes operacionales en que hayan culminado los

proyectos del PDS, como resultado de articular todos sus elementos estructurales y funcionales a través del proceso planificador; y se expresará en una masa integrada, coordinada y jerarquizada de normas técnicas y de procedimientos, para la asignación de unos recursos estimados como necesarios respecto a una determinada demanda, los riesgos previsibles.

Resumiendo: la realización del PDS, con la ayuda del PBS, constituirá el PES, como primordial y último objetivo.

El PBS contendrá, pues, la enumeración y descripción de planes operacionales haciendo referencia a los proyectos del PDS que los justifican. Su última versión constituirá, lógicamente, la enumeración y descripción de los definitivos planes operacionales del PES.

Su función primordial es, por tanto, la identificación y justificación de todos y cada uno de esos planes, teniendo en cuenta que no puede concebirse ni uno sólo que carezca de referencia en el PDS, esto es, que no sea consecuencia de alguno de sus proyectos. Como por otra parte y a la vez, todos los proyectos del PDS deben indefectiblemente dar lugar a uno o varios planes operacionales.

El PBS, al identificar los planes operacionales que se obtuvieron de los proyectos del PDS, identifica a la vez las aplicaciones concretas de esas bases de diseño ya elaboradas, indicando cómo debían proseguir los proyectos a que dieran lugar; predeterminando además el alcance de la profunda revisión que habría de experimentar el PDS al concluir la fase general de planificación y comenzar la operativa.

ORGANOS DE MANDO (CEMAN) Y ORGANOS CONJUNTOS (CECOR)

Obviamente, la estructuración y jerarquización de los planes (y, posteriormente, de las operaciones) admitían diferentes técnicas alternativas, pero el análisis sistemático de los que se iban identificando justificaba la propuesta, ya prevista, de tres niveles organizativos, que podrían aplicarse en cada caso a la actividad de cualquier plan relacionado con la seguridad olímpica:

NIVEL 1 o de EJECUCION, correspondiente a las unidades operativas de BASE.

NIVEL 2 o de COORDINACION de dos o más unidades de base, formando un AREA.

NIVEL 3 o de DIRECCION y de SOPORTE a los otros dos niveles.

Concretamente, los operadores institucionales (Cuerpos, Servicios, COOB'92), al estructurar y jerarquizar su participación en la seguridad olímpica, diferenciarían lógicamente los grados propios, específicos de cada una de sus respectivas Instituciones, pero tendrían en cuenta también la función de estos tres niveles organizativos, en los que deberían coincidir cuantas adaptaciones particulares establecieran.

La aplicación generalizada de los tres niveles organizativos a los planes operacionales —territoriales o funcionales— y a los propios operadores —con distinto grado de responsabilidad— podría resultar rígida y acaso insuficiente en planes complejos y para grandes organizaciones; o, por el contrario, excesiva e incluso superflua en planes simples o para organizaciones pequeñas; pero tenía la ventaja de proporcionar al sistema —con muchos operadores, múltiples especialidades y ampliamente territorializado— un patrón organizativo apto, sobre todo, para canalizar las obligadas relaciones de interdependencia.

Conviene precisar que el sistema de seguridad olímpica se asienta de modo exclusivo y excluyente en la función de los Operadores Institucionales (OOII), que son los que disponen de capacidad legal, profesional y técnica para operar y gestionar recursos humanos y materiales. Cada operador reproduce a su medida el esquema general de ejecución por las unidades de base: de coordinación de áreas (integradas por unidades de base) y de soporte y dirección.

Así, los tres niveles organizativos, además de ayudar a la estructuración y jerarquización interna de cada OI (Cuerpo, Servicio y COOB'92), establecen unos puntos de enlace —comunes para todos— a los que deberán conectarse cuantos operadores concurren a la ejecución de un plan cualquiera. Es decir, a los tres niveles orgánicos corresponden tres niveles de coordinación intercorporativos o interservicios.

Se diría, para ser más gráficos, que los operadores, al organizarse según las peculiaridades corporativas de cada uno y de acuerdo con la participación que en cada caso les corresponda, han de abrir en sus respectivos edificios (organización interna de su Institución) tres ventanas a distinta altitud para comunicarse entre ellos. Para facilitar esa comunicación —la coordinación operativa— es lógico que todos las abran a la misma altura.

De acuerdo con este diseño, el tráfico de información y órdenes del sistema de seguridad olímpica será posible dentro de las líneas orgánicas de cada Cuerpo, servicio y el COOB'92,

a través de los órganos de mando, CEMAN correspondientes a los tres niveles:

OPM: órganos principales de mando.

OMAF/T: órganos de área, funcional o territorial.

OMB/T: órgano de base, funcional o territorial.

Asimismo, la coordinación ejecutiva entre los distintos operadores deberá establecerse precisamente a esos mismos niveles: de ejecución (1), de coordinación (2) y de soporte (3) y a través de unos "órganos conjuntos" CECOR, con facultades de intervención en el sistema de seguridad que cada plan les atribuya. Así tendremos:

OPC: órgano principal conjunto.

OCAF/T: órganos conjuntos de área, funcional o territorial.

OCBF/T: órganos conjuntos de base, funcional o territorial.

Serían aplicaciones de Nivel 1 (Base) las operaciones de seguridad (protección y autoprotección) en todas y cada una de las instalaciones (deportivas, de alojamiento y de servicios) ubicadas en la sede y subse-des olímpicas, así como las operaciones reales de seguridad previstas en los planes de naturaleza funcional. En cada aplicación, cada operador implicado habrá de disponer de su propio Nivel 1 de mando; en cambio, habrá un único Nivel 1 de coordinación para todos.

Las aplicaciones de Nivel 2 (Área) serían el resultado de agrupar, según criterios de utilidad y eficacia y con la finalidad de coordinarlos, conjuntos de operaciones territoriales o funcionales, para obtener "áreas territoriales" (AT): Montjuïc, Diagonal, Vall d'Hebró, Parc de Mar y todas y cada una de las subse-des. O bien "áreas funcionales" (AF).

Por último, el Nivel 3 (Dirección/Soporte) garantizaría el principio de unidad y centralización de las líneas operativas (Niveles 1 y 2) que jerarquizan la ejecución de los planes de seguridad, asegurando la subordinación de aquéllas a un órgano de soporte y dirección; en tanto que el Nivel 3 de coordinación propiciaría la comunicación al máximo nivel.

Como se trata de planificar operaciones reales, esto es, de gestionar unos recursos humanos y materiales, iba a ser esencial, en coherencia con el desarrollo del PDS, la previa identificación de los OOII, Cuerpos, Servicios y COOB'92 de cada plan. Así, cada uno estaría en condiciones de conocer anticipadamente

su cuota de participación y las condiciones generales de su estructuración interna, las mismas para todos, compatibles con las específicas de cada Cuerpo; lo que habría de conferir coherencia al conjunto del sistema.

Estructurados los pilares de cada OI conforme a un patrón general que, sin embargo, respeta escrupulosamente la autonomía y la línea orgánica propia de cada uno, sería posible establecer entre ellos las relaciones funcionales de coordinación, indispensables para que el sistema funcione eficazmente, teniendo en cuenta que, precisamente, la aplicación de aquel patrón organizativo general, los tres niveles, debería ser el mejor requisito previo para una fluida coordinación funcional.

Principios de aplicación en la toma de decisiones

Teniendo en cuenta que los "planes", como es obvio, son para ser operados en la realidad, su grado de eficacia se va a medir, no sólo por su estructuración y la mayor o menor agudeza de previsión de situaciones, escenarios o incidencias, sino sobre todo por su funcionalidad, por su capacidad para conseguir en su momento decisiones acertadas, hayan sido o no "protocolarizadas" previamente.

Básicamente un "plan" es, ante todo, un sistema de decisiones pautadas, o sea, un conjunto de normas técnicas y de procedimiento para adoptar las decisiones que convengan en cada momento a determinadas situaciones.

El "plan ideal" sería aquel que, en su funcionamiento, no obligase a analizar situaciones imprevistas que exigieran, por tanto, respuestas improvisadas, precipitadas o azarosas.

Todo plan, por otra parte, no puede limitarse a prever situaciones y prevenir sus respuestas, sino que debe instituir el procedimiento activo que, orgánica y funcionalmente, dote a los operadores de la capacidad necesaria para tomar decisiones, tanto las previstas y normalizadas como las no previstas, incluso las excepcionales o críticas. La distribución y jerarquización de la "capacidad de decidir", es decir, a qué nivel se toma cada decisión y quién tiene la facultad de hacerlo, son operaciones metodológicas que se atienen a la doble estrategia organizativa y funcional:

a) La correspondiente a decisiones que, según el plan, deben de ser tomadas en un centro (sistemas centralizados concentrados o centralizados desconcentrados).

b) La correspondiente a decisiones que, según el plan, deban ser tomadas sobre el terreno (sistemas descentralizados y desconcentrados).

Por otro lado se ha de tener presente:

- Sistema de competencias legales vigentes.
- La organización de la planificación de seguridad.
- La experiencia olímpica acumulada.

A tal respecto, el PBS propone:

- Aplicación general del principio de competencias legal vigente, así como del principio de obligada coordinación y cooperación recíproca entre todos los Operadores Institucionales.
- Aplicación del principio de que la estructura orgánica propicia la subordinación de los órganos inferiores a los superiores, dentro del Cuerpo o Servicio de cada institución; así como que la funcional sólo se predica para relaciones entre OOI en cualquiera de los tres niveles organizativos, a través de enlace o de "órganos conjuntos" para la coordinación ejecutiva.
- Aplicación del principio de que los órganos superiores tienen el derecho, respecto a los inferiores, de avocarse las decisiones no planificadas, sin perjuicio —en última instancia— de las competencias legalmente atribuidas a las autoridades o a otros órganos de seguridad pública.

LA CONTRIBUCION DE LA AUTOPROTECCION EN EL MODELO DE SEGURIDAD OLIMPICA

La autoprotección, conjunto de medidas y actuaciones que asume el titular del riesgo, el COOB'92, como máximo responsable de la organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona, contribuye a garantizar su celebración pacífica y ordenada mediante la participación activa, como un "operador institucional", en el modelo de seguridad olímpica.

La contribución del COOB'92, a través de la División de Seguridad, al sistema de seguridad de los JJOO se ha manifestado como trascendente para la perfecta integración entre la estructura y organización del Comité Organizador y los Cuerpos y Servicios de las Administraciones Públicas, siendo el cauce de participación del sector de la seguridad privada, en la planificación, implantación y ejecución del modelo de seguridad olímpica.

Ya en las "Bases de diseño del Sistema de Seguridad Olímpica" se establecía: "El COOB'92 garantizará la integración de los voluntarios olímpicos, así como de los recursos humanos, técnicos y materiales de las empresas privadas".

La División de Seguridad del COOB'92 desde su constitución se ha estructurado para poder hacer frente a las responsabilidades que el COOB'92, como titular privado del riesgo, asumía en el área de seguridad, y también, como operador institucional, las que le eran asignadas en el Sistema de Seguridad Olímpica. En este sentido su contribución puede verse reflejada en tres momentos:

- Planificación.
- Implantación.
- Ejecución.

Planificación:

- Participación activa en el diseño de las bases del modelo de seguridad olímpica.
- Elaboración del análisis general de riesgos y determinación de las medidas técnicas y humanas, para hacerles frente, con importantes aportaciones de empresas de consultoría e ingeniería del sector privado de seguridad.
- Liderazgo de tres programas del PDS, los correspondientes a la autoprotección, elaborando los requerimientos de seguridad correspondientes a las medidas físicas y electrónicas de todas las instalaciones olímpicas, así como la presencia en todas las subcomisiones del resto de programas y proyectos del PDS.
- Elaboración del "Plan Funcional de control de accesos de los JJOO" diseñando el modelo general de operación, los sistemas tecnológicos y los elementos que componen cada uno de los módulos identificados.
- Diseño de los sistemas tecnológicos de detección de intrusión y los sistemas de CCTV a implantar en las instalaciones olímpicas.
- Definición y seguimiento de los sistemas de defensa contraincendios, así como elaboración de los Planes de Emergencia Interior (PEI) y Planes de Evacuación correspondientes a todas las instalaciones responsabilidad del COOB'92 durante la celebración de los JJOO.
- Elaboración de los planes de selección, formación y encuadramiento de los voluntarios olímpicos y las empresas privadas de seguridad que el COOB'92 aporta al sistema de seguridad olímpica.

Implantación:

- De la estructura y organización de autoprotección en el modelo de seguridad olímpica,

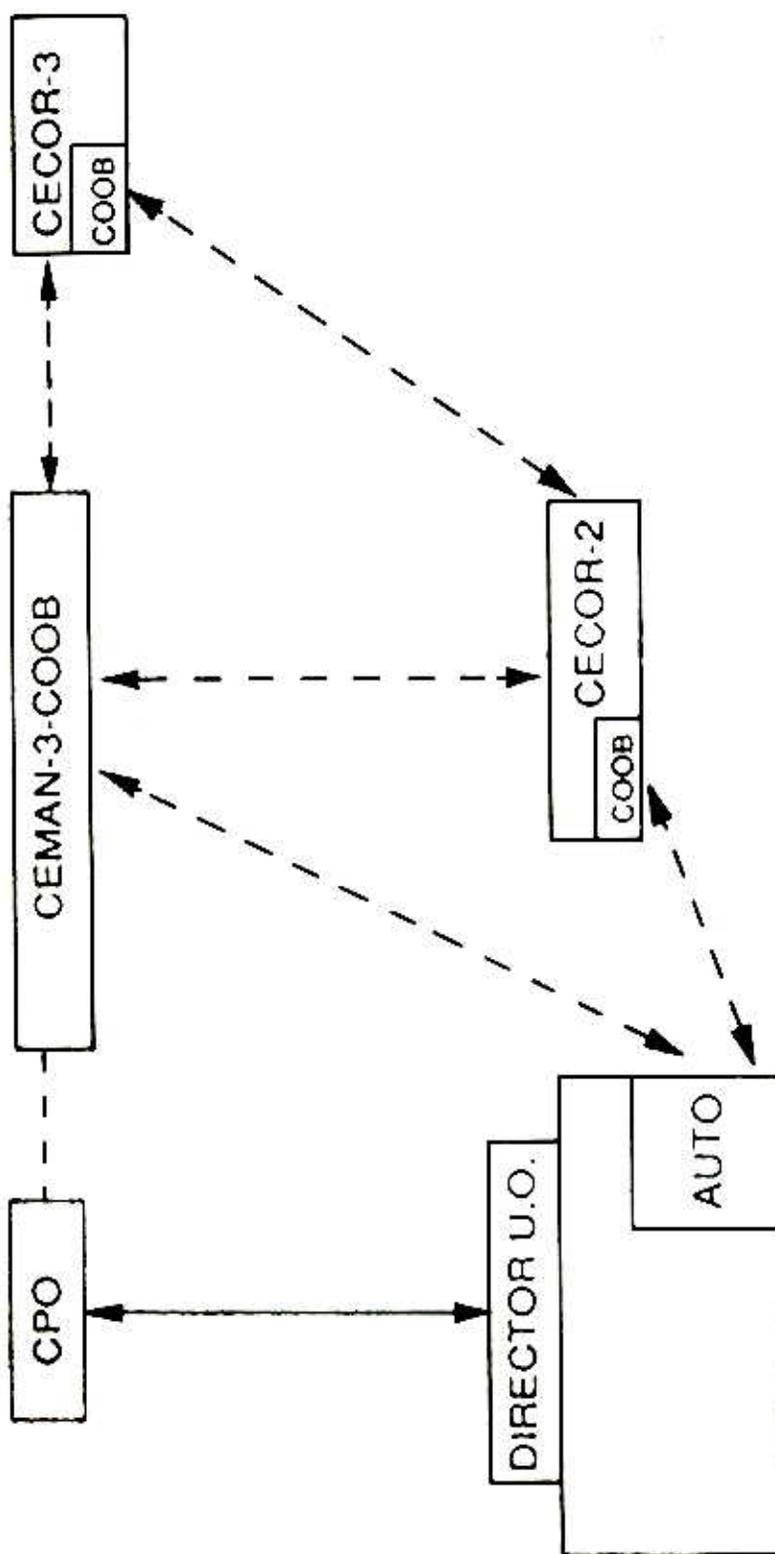
determinando la composición y funciones del Centro de Seguridad CEMAN-3 COOB, de los representantes de autoprotección en los órganos de coordinación CECOR-3 y CECOR's-2 y la organización, dependencia y funciones de los órganos de base en cada Unidad Operativa de responsabilidad del COOB'92.

- De los planes territoriales y funcionales asignados a la autoprotección en el PBS, elaborando el Plan Operativo de Autoprotección, tanto en la fase preolímpica (antes de la celebración de los JJOO) como durante la celebración de las competiciones, integrándose en los Equipos Mixtos de Planificación Operativa al objeto de poder armonizar estos planes con los correspondientes a los de protección y así obtener el Plan Operativo Conjunto o Plan de Seguridad en cada Unidad Territorial.
- De los sistemas tecnológicos de seguridad tanto los correspondientes a la detección de la intrusión como los que afectan a los controles de acceso.
- De los Planes de Emergencia Interior (PEI) y su coordinación con los Planes de Emergencia Exterior (PEE) elaborados por las Administraciones responsables.
- De los planes de selección, formación y encuadramiento de los recursos aportados por el COOB al Sistema de Seguridad Olímpica.

Ejecución:

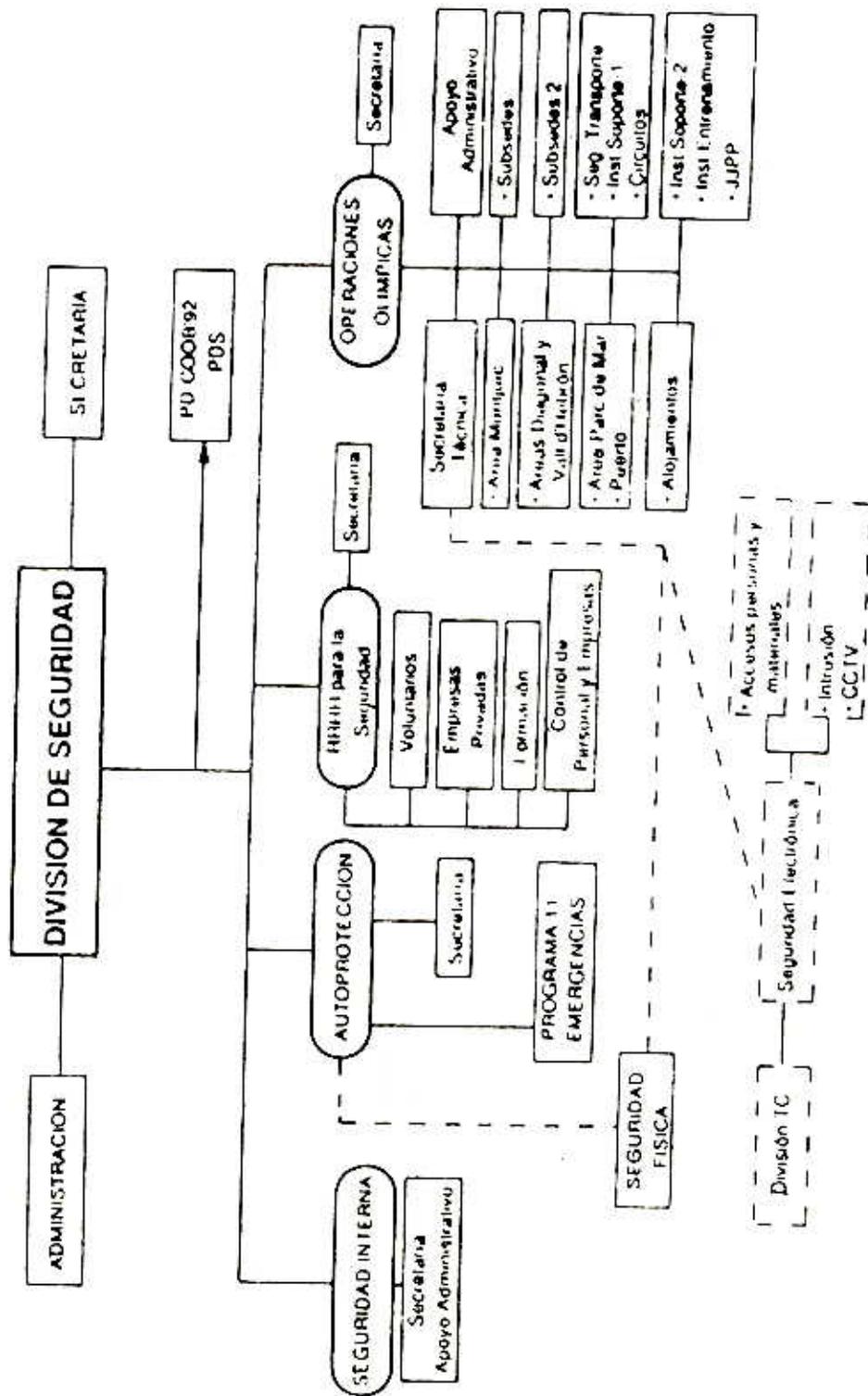
- Operación de los planes previstos en la fase anterior a los JJOO y durante la celebración de los mismos.
- Operación de los sistemas tecnológicos de seguridad.
- Gestión de los controles de acceso a las instalaciones olímpicas.

La seguridad del COOB'92, la autoprotección, aporta al Sistema de Seguridad Olímpica el potencial organizativo, tecnológico y humano del sector privado de la seguridad en España, materializado por una estructura organizativa compuesta por unas 15.000 personas entre voluntarios olímpicos (10.000), personas de vigilancia de Empresas Privadas de Seguridad (4.000) y cuadros de mando (300), así como el diseño, instalación y gestión de los sistemas físicos y tecnológicos de seguridad de cada instalación olímpica, siendo estas aportaciones, junto con la detallada planificación y coordinación con la Seguridad Pública, la mejor garantía para conseguir el objetivo común propuesto: UNOS JUEGOS OLÍMPICOS PACÍFICOS Y ORDENADOS. ■

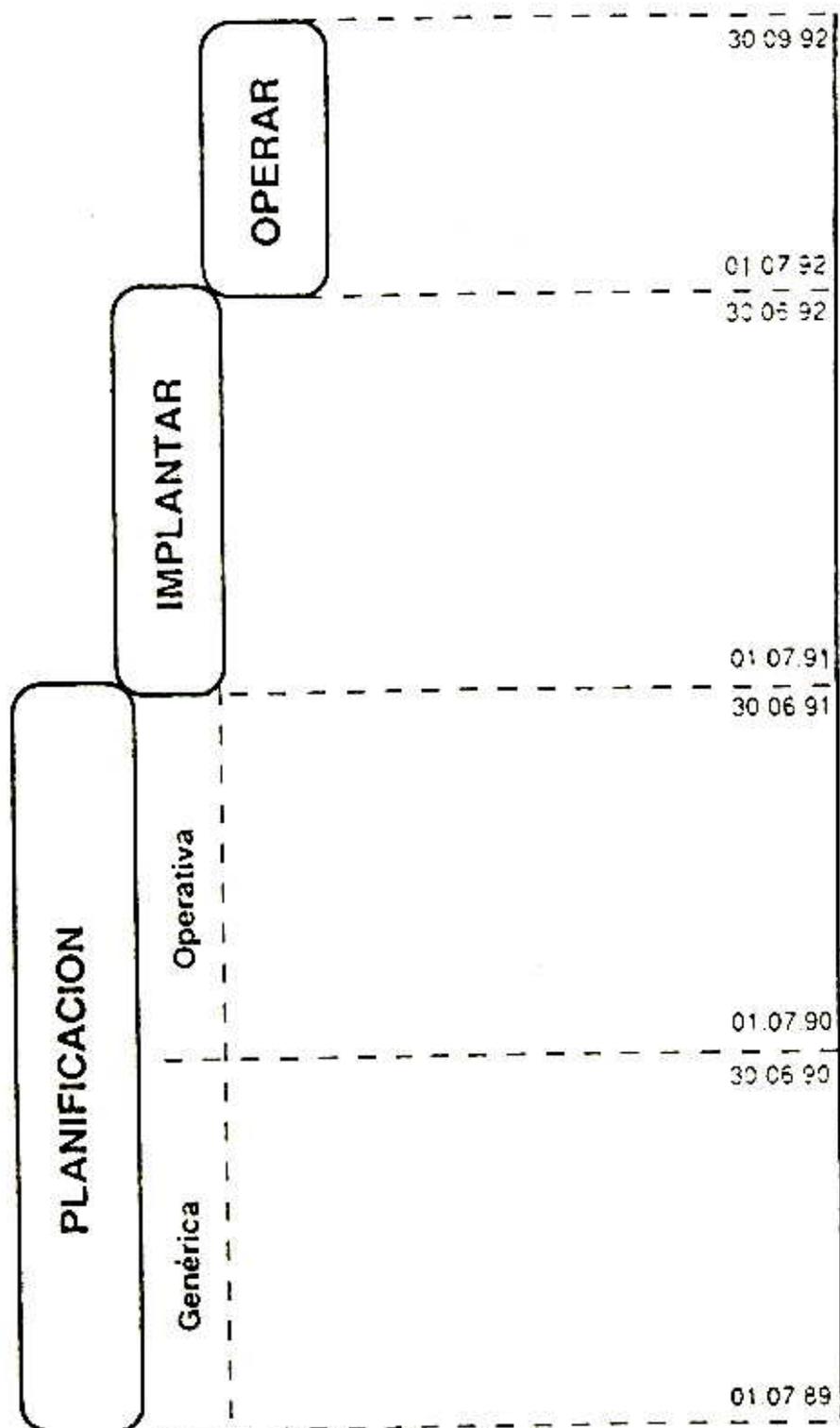


— Relación jerárquica

- - - Relación técnica

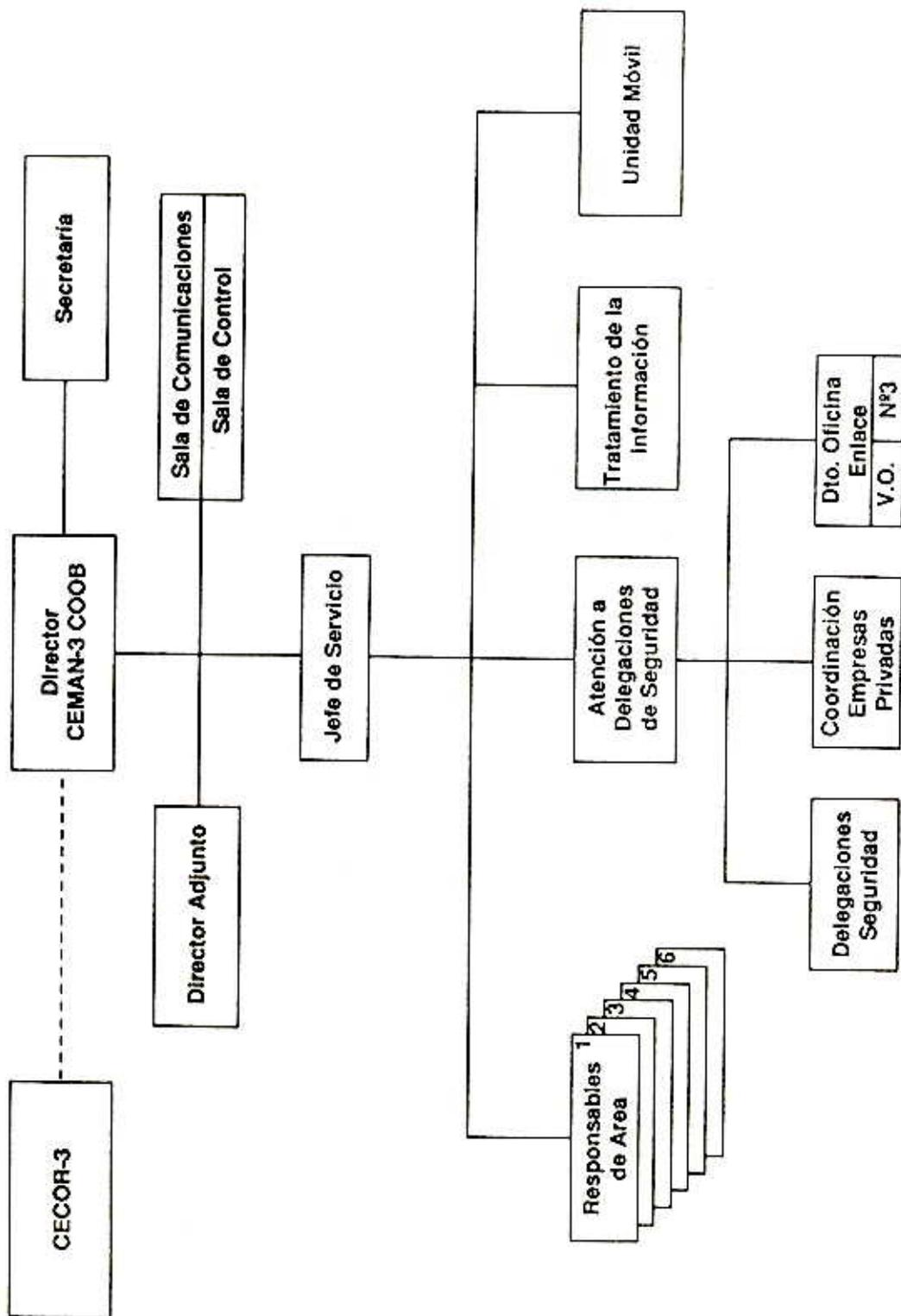


DIVISION DE SEGURIDAD (ORGANIGRAMA)



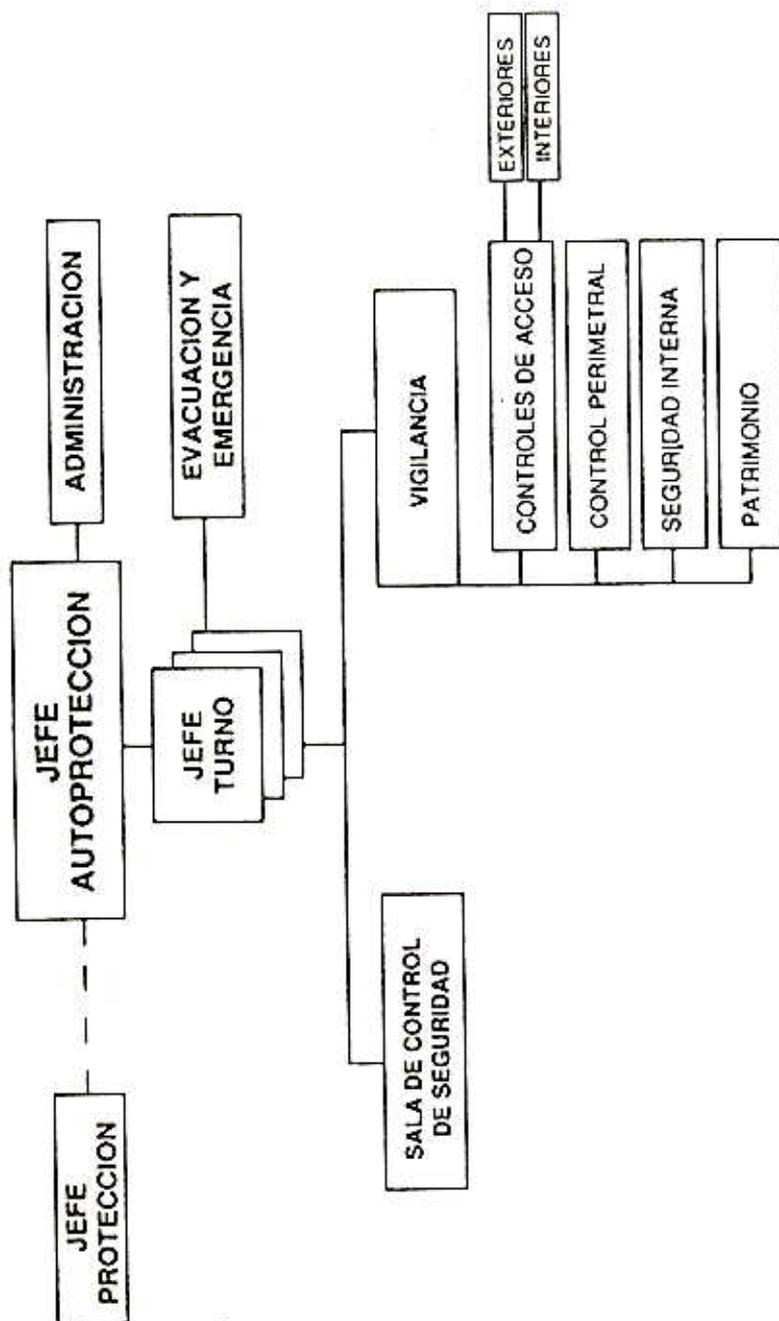
PRINCIPALES FASES DE LA PLANIFICACIÓN

CENTRO DE SEGURIDAD DEL COOB'92



FASE PREOLIMPICA

ORGANIGRAMA DE AUTOPROTECCION INSTALACION DE COMPETICION



FASE OLIMPICA

ORGANIGRAMA DE AUTOPROTECCION INSTALACION DE COMPETICION

