

# Умар Фарук Абдулматаллаб и Рождественская Атакка: почему урок остался не выучен?

Декабрь 2009

David Rubens

Meido Consultants Limited

The Arches,  
Maygrove Road  
London NW6 2EE

[info@meidoconsultants.com](mailto:info@meidoconsultants.com)

[www.meidoconsultants.com](http://www.meidoconsultants.com)

**Дэвид Рубенс**, Управляющий директор, Meido Consultants, консалтинг по корпоративной безопасности.

Магистр наук по Безопасности и Управлению Рисками от Института Скарман, Лестерского Университета и является лектором Магистратуры данного института по курсу Глобальной Безопасности и Надзора, а также лектором в Департамент Безопасности в Университете Кранфильд, Академии Обороны Великобритании.

[david@meidoconsultants.com](mailto:david@meidoconsultants.com)



## Umar Farouk Abdulmutallab and the Christmas Day Attack: Why Aren't Lessons Learned?



Главные вопросы:

Эффективное управление параметрами безопасности это не просто объединение отдельных и не связанных протоколов и руководящих принципов, но это то, что является (или, по крайней мере) должно строиться на беспрепятственной интеграции культуры безопасности, которая пронизывает все аспекты жизненной организации и моральных принципов

Технологии предлагают инструменты, а не решения

- Профилирование следует рассматривать как динамический компонент, а не как предварительный список личных качеств (часто основанных на статистически незначительной личной информации, такой как раса, религия, цвет кожи, возраст и т.д.), который, в сочетании с другими инструментами безопасности позволит руководителям служб лучше определить потенциальный «подозрительный элемент», а не просто

Эффективное управление безопасностью создается не только благодаря внедрению протоколов поведения, но и в устойчивой решимости поддерживать стандарты абсолютного совершенства во всех аспектах применения этих правил в рамках всей организации, на каждом уровне, для каждого сотрудника.

- Каждый менеджер по безопасности знает, что уязвимость в системе не вызвана отсутствием проверок и руководящих принципов, и поэтому проведение дополнительной проверки не изменит положение вещей. Проблемы в области безопасности происходят вследствие неспособности поддерживать необходимый уровень индивидуальной профессиональной и личной ответственности на долгосрочной, постоянной основе. Именно в этой области большинство программ по управлению безопасностью терпят неудачу.

Не существует ничего такого, что мы можем сделать, чтобы повлиять на мотивацию террористов, но то, что мы можем контролировать, является возможностью предотвращения инцидента. Если случилось нападение, то это потому, что-то наша система позволила этому случиться.

Последние новости в период Рождества и Нового года сообщали о том, что были совершены успешные попытки злоумышленника – одиночки, который пытался провести функциональное взрывное устройство на борт международного авиалайнера. Хотя он потерпел неудачу в своей попытке

запустить устройство, случай лишний раз подчеркивает основные системные недостатки, касающиеся вопроса безопасности аэропорта и национальной безопасности, на каждом уровне функционирования.

Как это обычно бывает в таких ситуациях, власти ответили, объявив о том, почему национальные и международные ведомства безопасности и разведке не смогли задержать человека, который мог бы быть определен как потенциальный подозреваемый (и того, кто был конкретно назван по имени властям США), и, объявив о более широком внедрении технологий для предотвращения подобных нападений в будущем.

Как заявил премьер-министр, разместив на своем сайте, "Мы теперь знаем, что несостоявшийся террорист использовал небольшое количество взрывчатого вещества, которое было незамеченным стандартным оборудованием аэропорта. Мы должны, следовательно, постоянно изучать и внедрять более сложные устройства, способные определять взрывчатые вещества, огнестрельное оружие, ножи и другие предметы на любом участке тела. Поэтому - в сотрудничестве с президентом Обама, и американцами, - мы рассмотрим ряд новых методов повышения систем безопасности аэропортов, более инновационные, чем тактильный поиск и служебные собаки. Они могут включать использование технологий отслеживания взрывчатых веществ, полный сканер тела и продвинутые рентгеновские технологии. (1)

В случае после нападения на Всемирный торговый центр не было недостатка в дополнительных проверках и пересмотрах системы безопасности, в том числе исчерпывающий доклад Конгресса о системных недостатках, которые позволили нападающим 9 / 11 остаться незамеченными (2). Учитывая, что эти отчеты были широко распространены, в сочетании с вложением достаточной суммы денег и инвестированием исследований по внедрению новых технологий безопасности нового поколения в аэропортах, то весьма сомнительно, как еще один значительный пересмотр или дополнительные десять рентгеновских аппаратов будут работать в деле предотвращения будущих атак.

Если власти серьезно намерены разработать стратегию обеспечения безопасности, которая сможет предложить реальную возможность предотвращения будущих трагедий (всего общества, а не только в аэропортах), то они должны будут признать, что эффективное управление безопасностью является не просто объединением отдельных и не связанных протоколов и руководящих принципов, но это то, что является (или, по крайней мере) должно строиться на беспрепятственной интеграции культуры безопасности, которая пронизывает все аспекты жизненной организации, от генерального директора международной штаб-квартиры до человека, занимающегося уборкой автостоянок или чисткой туалетов.

Этот документ будет рассмотрен как попытка дать краткий обзор текущего состояния некоторых из основных проблем в сфере международной безопасности, определить, что случилось в преддверии этого недавнего инцидента, а также предложит ряд вариантов относительно оптимального показателя (BPI), который используется политиками и руководителями служб безопасности, независимо от их должности.

## Управление международной безопасностью 9 / 11

'Стратегическое управление безопасностью включает создание безопасности, а не просто реагирование на опасность "



Многочисленные атаки против США, которые произошли в сентябре 2001 года, изменили систему обеспечения безопасности до такой степени, которой еще не было впрямь. Сверх классического трехступенчатого процесса традиционного управления безопасностью, а именно, использование оценки риска для выявления потенциальных угроз, разработку протоколов безопасности для предотвращения этих рисков, связанных с происходящим, или минимизации их последствий в случае, если они имели место; и развитие текущей программы управления для интеграции этих протоколов в нормальном режиме работы предприятия или деятельности - теперь же была необходимость планирования "непредвиденного" единичного нападения, которое не соответствует ни одной предыдущей схеме нападения и которое, поэтому, не может быть предугадано каким-либо путем.

В военном ведомстве США, эта эволюция в стратегическом мышлении была введена посредством доктрины радикального изменения Революции в военном деле "(RMA), которая основывается на простом факте, что будущие конфликты будут быстро развивающимися, непредсказуемыми и трудно планируемыми. RMA в своей простейшей форме призвал к организационным изменениям от концентрации внимания на "угрозе" (которая непознаваема и вне нашего контроля), к сосредоточению внимания на 'возможности "(которые являлись управляемыми и контролируемые).

В коммерческом мире, несмотря на тот факт, что характер управления безопасностью изменился так резко, основные точки зрения руководителей служб безопасности сравнительно не изменились. Это проявляется в том, что политика по-прежнему сосредоточена на идее остановки конкретной угрозы (и даже более того, особый стиль нападения, определяется описывающими заголовками последних высоко-профильных попыток терроризма. Заявление,

что в будущем туалеты будут закрыты на самолетах за один час до посадки, и пассажирам не будет разрешено иметь одеяла на коленях, вряд ли посеет страх в сердца террористических организаций), когда в действительности они должны быть больше озабочены обеспечением защищенности.

Ярким примером того, как сосредоточение на одном конкретном аспекте терроризма не обязательно увеличивает общий уровень общественной безопасности, об этом свидетельствует тот факт, что в октябре 2006 года, когда Великобритания была на самом высоком уровне управления безопасностью в "войне с террором", и тем самым сосредоточившись на "исламском терроризме", русский килер смог вылететь в Великобританию из Гамбурга, приземлиться в аэропорту Хитроу, пройдя таможенную, а затем пешком в Лондоне, все время, оставляя следы излучения от ядерного материала полония-210, который он собирается использовать для отравления русского диссидента Александра Литвенко. Это был первый зарегистрированный случай ядерного терроризма, и он спокойно прошел незамеченным через всю систему безопасности самых загруженных аэропортов в мире (3).

Факты, как мы их знаем в настоящее время по делу о Рождественском нападении заключаются в том, что владелец нигерийского паспорта, Умар Фарук Абдулматаллаб, сел на самолет в Гану, пересел на самолет в Лагосе, Нигерии, а затем снова в Амстердаме, где он прошел через нормальную процедуру досмотра в аэропорту Schipol, прежде чем сесть на борт самолета Delta в США. Некоторое время перед посадкой он прошел все необходимые процедуры, после он отправился в туалет, где он находился некоторое время, а потом, когда он вернулся на свое место, он попытался включить взрывное устройство, которое он привез на борт самолета под одеждой, до того как был нейтрализован пассажирами и членами экипажа.

Как потом оказалось, что существует целый ряд важных факторов, по которым его можно было определить как потенциального террориста как по информационно – аналитической справке, так и по его поведению перед посадкой.

Его отец обращался как в нигерийские силы безопасности, так и в посольство США в Лагосе для того, чтобы сообщить им о своих подозрениях относительно радикализации сына во время его пребывания в Йемене, в центре глобального джихада, (и, как к старшему члену банковского сообщества в Нигерии, и одному из самых богатых людей в стране, можно было бы ожидать, что ему уделят больше уважения, чем обычному человеку, пришедшему с улицы). Абдулматаллабу было также ранее отказано в визе в Великобританию (хотя это объясняется тем, что колледж, который он указал, в качестве своего учебного заведения не был признан как подходящим учебным заведением для получения визы, хотя лица, которые получили отказ в визе, автоматически добавляются в базу данных лиц, представляющих интерес). Возможно, самым ужасным из всего является его личное поведение, которое всегда можно было определить как признак его потенциальной террористической деятельности, которое является очень значительным фактом, и было полностью проигнорировано. Тот факт, что он купил билет за наличные, а потом появился в аэропорту с остановкой на две недели только с одним ручным багажом, должно было

послужить достаточным признаком для лиц в системе поиска для того, чтобы обратить внимание, и принять решение. ' Это не нормально, и вероятно, стоило поговорить с ним.



Первые две общественные реакции от высокопоставленных политиков после инцидента были полностью предсказуемыми и существенно неправильными.

Первое заявление от высокопоставленных американских чиновников относительно того, что это был крупный срыв в управлении безопасности аэропорта, исходило от Джанет Наполитано, директором Национальной Безопасности США, которая несет личную ответственность за обеспечение безопасности на территории США и американских граждан от террористических атак. Ее немедленный ответ, что "Наш протокол безопасности работал эффективно", хотя от этой оценки она вскоре отказалась, и признала (как и ее босс, президент Обама), что была серьезная авария в системе, которая позволила кому-то пройти через различные уровни проверки безопасности, до тех пор, пока ему чуть ли не удалось совершить роковую атаку.

Второй ответ состоял в том, что причиной того, что Абдулматаллаб прошел через систему безопасности потому, что не хватало современных технологий, и что если бы они имели сканеры всего тела (которые в настоящее время не используются, поскольку они показывают, человеческое тело под одеждой, и поэтому они воспринимаются как личностное вмешательство), а также 'перехватчики' взрыва, которые могли бы определить взрывной материал пентрит, который он нес, то инцидент никогда бы не произошел.



## Технология - False Messiah



Военная догма сводится к одной простой концепции: "Если вы еще не достигли своей цели, используя бессмысленную агрессию, - то вы, очевидно, не использовали ее достаточно". То же самое можно сказать и о технологии. Кажется, трудно поверить в то, что, учитывая все технологические возможности, которые мы имеем в нашем распоряжении в начале 21 века, наряду с массовыми частными и государственными финансовыми и людскими ресурсами, которые были задействованы в обеспечении безопасности в аэропортах за последнее десятилетие, и что если бы у нас была еще одна машина - программы идентификации по радужной оболочке, рентгеновский спектрометр 3-D, система использования биометрических документов, - то наши проблемы были бы решены. Хотя это, безусловно, верно, что технологии должны сыграть свою роль в создании эффективной стратегии борьбы с терроризмом и управлению безопасностью, верно и то, что роль, которую играет технология на самом деле довольно ограничена, и в действительности чрезмерная зависимость от технологий, а также как вера в их превосходство над фактическим человеческим взаимодействием, само по себе создает слабости и уязвимости в рамках нашей системы, которые легко могут быть определены и манипулированы потенциальным злоумышленником в своих интересах.

Ведущий журнал в этой области, Международный Журнал по Авиационной Безопасности ([www.asi-mag.com](http://www.asi-mag.com)) выпустил большую статью на эту тему в декабре 2009 номер (4), глядя конкретно на ту роль, которую технологии нового поколения могут сыграть в определении взрывоопасных веществ и других, аналогичных потенциально опасных материалов. Единодушная оценка всех властей, в том числе мнение бывшего главы службы безопасности британских аэропортов ссылались на то, что технология сама по себе будет иметь лишь ограниченное влияние на повышение безопасности пассажиров, если оно не рассматривается в качестве одного из компонентов, который будет интегрирован в большей Программе управления безопасностью. Помните, что технология предлагает инструменты, а не ответы.

Другой аспект передовых технологий, которые необходимо учитывать это то, что часто можно столкнуться с популярными или моральными возражениями. Закон об Ограничении Просмотра Тела Авиапассажира был принят в Палате Конгресса США 4 июня 2009 (5), ограничивая использование такого оборудования только для вторичной роли (когда использование других методов представляет возможность пронести опасные вещества), и физический обыск вместо полного «просвечивания». Как отметил представитель, предложивший законопроект, такой незабываемой фразой, "Никто не должен видеть мою жену и детей голым для того, чтобы обеспечить безопасность самолета" (6).

## 'Intelligence-Led' Security (Безопасность в разведке)

Безопасность, опирающаяся на агентурные данные является модным словом, которое пользуется популярностью, как среди специалистов управлений полиции, так и пресс-секретарь правительства по безопасности. Проще говоря, это дает службам безопасности возможность использовать данные разведки, и с их помощи снижать потенциальные риски в безопасности, принимая проактивную позицию, а не ждать реагирования на нападения, которые уже произошли. Данный метод использовался, чтобы оправдать аресты (мусульманских) "Манчестер Юнайтед" фанатов в Великобритании, которые подозревались в желании взорвать "Олд Траффорд" (7), также ареста участников 'Заговора взрыва самолета', который, как было сказано, был задуман в Пакистане (и к которому по аналогии с планом Abdulmutallab было приписано также использование компонентов на основе перекиси, которые могли бы воссоединиться с использованием шприцев и Тан напитков), что привело к введению запрета на проведение жидкостей на самолеты, который существует по сегодняшний день (8), и арест двенадцати пакистанских студентов, который премьер-министр Гордон Браун назвал "крупным террористическим заговором" (9), хотя все подозреваемые были впоследствии освобождены без предъявления обвинений.

Данная разведывательная безопасность стала лозунгом для сторонников таких мер, как национальные базы данных, биометрические идентификационные карты, а также сбор информации с любой помощью на как можно большее количество людей. Проблема в том, что имело место простое и в то же время важное непонимание относительно разницы между "информацией" и "разведкой". Это, конечно же легко на сегодняшний день и время собрать огромный объем информации на огромное количество людей. Вместе с тем, мера не может считаться 'разведкой', пока каждый фрагмент информации не будет классифицирован, оценен, и помещен в более широкий контекст. Сам факт того, что можно собирать информацию о большинстве населения, не имеет никакого значения в деле предотвращения терроризма, если нет метода для выявления из десятков миллионов фактов одного, который имеет значение.

В самом деле, сбор такого количества информации может сам по себе (как в данном случае) активно уменьшить вероятность успешного выявления части информации, которая имеет потенциальную ценность.

Это урок, который не был принят во внимание с 2001 года. Официальный Доклад Конгресса о неудачах разведки, которые привели к 9 / 11, четко определил тот факт, что там было так много нераспределенной информации в системе, что не было способа выявить, что было значительным, а что нет (10). Аналогичным образом, в ФБР утверждают, что в настоящее время насчитывается 500 000 человек в "террористическом списке", и поэтому они не смогли определить Abdulmutallab как личность, представляющую особый интерес, что является явным системным сбоем, который демонстрирует, что попытки собрать более полную информацию о большем количестве людей для

---

того, чтобы попытаться сделать ее более эффективной фактически повысило вероятность провала разведки.

Другие известные системные недостатки, определившие post-9/11, и одна из которых, безусловно, является фактором в данном случае, является отсутствие координации между различными спецслужбами, и даже между различными подразделениями отдельных служб.

Эти проблемы все еще не решены. Последний (сентябрь 2009) Доклад Конгресса по вопросам разведки определил, что после сентября 2001 года, ФБР был подвергнут резкой критике за неспособность сосредоточить внимание на террористической угрозе, за неспособность осуществлять сбор и анализ данных стратегической разведки, а также за не предоставление разведывательной информации другим учреждениям разведки (а также между различными ведомствами ФБР)..... Конгресс выразил обеспокоенность по поводу общей эффективности этих реформ [введен после событий 9 / 11] и вместе с ФБР подверг широкой критике информационную деятельность в области приобретения технологий.

---



Photo courtesy of BBC

---

## Профилирование

Хотя профилирование также стало любимым словом в лексике безопасности, это еще одно базовое понятие, которое в основном понимается неправильно, и поэтому неправильно используется, с точки зрения его деятельности и целей. Как и в любом другом аспекте программы по управлению безопасностью, профилирование следует рассматривать как динамический компонент, который, в сочетании с другими аспектами системы безопасности, позволит руководителям служб лучше определить «лицо потенциального интереса». Этот метод ни в коем случае не ограничивается одним установленным списком личных качеств (часто основанных на статистически незначительных данных личной информации, такой как раса, религия, цвет кожи, возраст и т.д.).

Например, тот факт, что Abdulmutallab оплатил билет наличными, должен был послужить толчком для принятия к сведению, что его поведение не совпадает с нормальным профилем людей готовящихся к межконтинентальному полету. Это само по себе должно было быть достаточным фактом, чтобы выделить его из десятков тысяч других людей, которые купили билеты "нормальным образом", и который бы спровоцировал проверку в соответствующих базах данных. Однако даже если сложность такого международного межведомственного сотрудничества выходит за рамки существующей возможности, если эта информация была введена в систему продажи билетов и то, что он затем оказался в аэропорту имея при себе только ручной багаж, безусловно, охарактеризовало бы его как подозрительного лица. Этот простой пример показывает, что профилирование является не тем, что следует заранее заданному плану, но это скорее инструмент, который может быть использован для идентификации любого, чье поведение отличается от поведения большинства людей, которые проходят через те же системы и с использованием тех же услуг.

Как меня учили, более тридцати лет назад, в мой самый первый тренеровочный день: "Есть только две вероятности: либо кто-то ведет себя естественно, либо пытается делать вид, что ведет себя естественно - и наш успех зависит от нашей способности улавливать разницу."

---

## Как должно быть:



Существует, несомненно, одна организация, которая доказала в течение многих лет (десятилетий), что это на самом деле можно создать безопасность в общественном транспорте, это "Эль Аль", израильская национальная авиакомпания. "Эль Аль" была подвержена первому в истории политическому угону самолета, который произошел на рейсе Эль Аль "из Рима в Тель-Авив в июле 1968 года, через год после окончания 6-дневной войны. Это была первой попыткой Организацией Освобождения Палестины (ООП), использования политического терроризма и захвата заложников в частности, для оповещения о своей борьбе через средства массовой информации по всему миру. После этого нападения (захват заложников длился пять недель), а также последующего успешного захвата в октябре того же года, террористы были ограничены в атаках самолетов "Эль Аль" только на взлетно-посадочных полосах, которые они совершили в 1969 и 1970 годах. При атаке аэропорта Лод в Тель-Авиве было убито 26 прохожих. С этого времени израильские политические лидеры и лидеры безопасности дали одно простое обещание: "Это больше не повторится. И доказательством эффективности их стратегий и протоколов является то, что в срок более чем сорок лет после атаки аэропорта Лод, не было ни только не совершено ни единой успешной атаки на самолет "Эль Аль", (в периоды, когда ООП была наиболее активной и наиболее успешной террористической организацией в мире), но, насколько нам известно, ни одного намерения совершить какую-либо атаку.

Не существует 'волшебной пилюли', которую разработали израильцы, и нет ничего скрытого или засекреченного в их методах. Их стратегия безопасности является чрезвычайно простой, ее развитие почти ничего не стоит, и может быть представлена в течение нескольких часов тому, кто имеет элементарное знание основных концепций. Мастерство приходит не при введении этих протоколов безопасности, но в устойчивой решимости поддерживать стандарты абсолютного совершенства во всех аспектах применения этих правил в рамках всей организации, на каждом уровне, каждым сотрудником.

Одним из основных различий между охранной деятельностью Эль-Аль и большинства протоколов безопасности, которые были созданы в аэропортах по всему миру, что вместо институализации 'безопасности при нарушениях', которая сфокусирована на конкретных событиях - проверке - El Аль интегрирует безопасность в каждом аспекте своей деятельности, начиная от первого контакта до момента, когда человек покидает территорию "Эль Аль", с закончением своей поездки.

Лучшая практика следующих показателей (BPI), в отношении которых все руководители служб безопасности, могут определить свою собственную оперативную эффективность, будет понятным для всех, кто занимается

безопасностью, и есть надежда, что их эффективность в сочетании с их простотой будет признана, и, возможно, вдохновит тех, кто читает этот отчет, пересмотреть свою собственную деятельность в безопасности с целью реализации некоторых извлеченных уроков.

Основой безопасности является изучение поведения человека

Как уже отмечалось выше, хотя есть место для технологии в управлении безопасностью, самый эффективный и сложный ресурс в этом деле по-прежнему остается человеческий глаз, прилагаемый к человеческому мозгу. Целью процесса безопасности, независимо от сферы деятельности, является выявление аномального признака, то, что не соответствует, мельчайший указатель, однако незначительный, но который дал бы сигнал представителям служб безопасности о том, что здесь что-то неправильно. При появлении сигнала возможно повысить уровень интереса к этому конкретному человеку, выделить его из десятков тысяч людей, которые могли бы находиться около него, тем самым взяв его под наблюдение.

Проблема в существующих операциях по обеспечению безопасности является то, что там тоже почти нет эффективного взаимодействия между персоналом авиакомпаний и пассажирами, а если оно и есть, то вид этого взаимодействия почти не имеет значения с точки зрения безопасности. Сотрудник, задающий контрольные вопросы по безопасности скучен и смотрит на свой экран бронирования, и пассажиры отвечают одним словом, как они обычно привыкли отвечать при перелетах.

Когда пассажир проходит проверку— проходя через металлический детектор и возможно обыск при возникновении какого-либо сигнала, все внимание персонала направлено на машину системы безопасности, а не на людей, проходящих через нее.

В модели "Эль Аль", любой, кто зайдет в аэропорт должен пройти через ряд проверок, даже прежде чем они попадут в терминал, все из которых являются сдержанными и ненавязчивыми, но которые дают обученным людям по безопасности возможность определения 'ненормативного поведения' на самом раннем этапе. Тот факт, что этот процесс повторяется на каждом этапе их прохождения системы создает дополнительное напряжение на тех, кто чувствует себя небезопасно, будь это потому, что они еще не выплатили свои дорожные налоги, идут на незаконное заседание, проносят порнографию в своей сумке или любые другие сотни причин, по которым большинство из нас становятся нервными (и пытаются соврать), когда останавливает полицейский.

Целью технологии безопасности является создание ненормального поведения у «плохого парня», которое будет проанализировано персоналом внутри данной зоны, и затем передано команде по безопасности. Важным этапом в определении лица, проносящего опасные вещества является не момент их прохождения через металлодетектор, а период, когда они подходят к зоне безопасности, где их поведение почти наверняка будет в некоторой степени отличается от других людей вокруг.

## Принцип № 1: полный контроль территории

Как только вы решили, какой масштаб территории, которую вы хотите взять под свою охрану (а в аэропорту Бен-Гурион в Тель-Авиве, длина которого более 2 км от фактического терминала), то первым принципом обеспечения безопасности является то, что в пределах этой территории нет неконтролируемого места, по которому мог бы пройти посторонний человек. В большинстве организаций есть такие площади, которые являются не востребованными, такие, как задняя площадка, площади за кухнями, автостоянками, или любые другие аналогичные не востребованные площади. Эффективное управление параметрами безопасности не может этого допустить. В любой точке в пределах вашей территории, если находится посторонний человек, сотрудник службы безопасности спокойно может подойти к нему и спросить: 'Могу ли я вам помочь? Таким образом, они проявляют авторитарность и власть, и именно в эту минуту основное реагирование в рамках потенциального нарушителя может быть замечено, предупреждая 'Владельца' территории о каком-либо нарушении.(12).

## Принцип 2: Каждый человек несет ответственность за безопасность

Простым фактом управления безопасностью является то, что у нас нет достаточных ресурсов для обеспечения безопасности, чтобы охватить все площади нашей территории. Следовательно, обнаружение нарушителей не является прерогативой только службы безопасности. По всей вероятности первый сигнал могут получить люди, работающие в этих помещениях - уборщики, работники кухни, водители дорожных уборочных машин, обслуживающие автопарк. Целью данной программы безопасности является обеспечение того, что эти люди понимали важность их роли в программе безопасности, и могли спокойно передавать информацию специалистам.

## Принцип № 3: поддержание стандартов - сегодня, завтра, навсегда

Каждый менеджер по безопасности знает, что уязвимость в своих системах не вызвана отсутствием проверок безопасности и руководящих принципов, и поэтому введение другой проверки не изменит положение вещей. Проблемы в области безопасности происходят вследствие неспособности поддерживать необходимый уровень индивидуальной профессиональной и личной ответственности на долгосрочной, постоянной основе. Именно в этой области большинство программ по управлению безопасностью терпят неудачу. В Эль-Аль каждый сотрудник внимателен к угрозе и постоянно следит за безопасностью в своей зоне. Это не приводит к паранойе, агрессии или плохим взаимоотношениям с клиентами (стоит только посмотреть на большое количество арабских пассажиров, семей свободно перемещающихся в аэропорту Бен-Гурион). Существует понимание того, что беспокойство о чем-либо, что не является риском, только повышает вероятность определения возможности риска.

---

Таким образом, в основе стратегии по вопросам безопасности является основополагающее обязательство: каждый человек несет ответственность за понимание того, что любое ненормативное поведение, или любое поведение, которое может указать на возможную угрозу не пройдут незамеченными в пределах их территории.

---

## **Выводы:**

Мы неоднократно видели, что угрозы, с которыми мы сталкиваемся, не исходят от какого-либо мегэ –влиятельного международного преступного сообщества, а от обычных людей, действующих на основе низкой подготовленности, технологиях и сложности, как было очевидно при ряде террористических атак в Лондоне, в случае с террористом Ричардом Райдом (13) или например росистом Дэвидом Коперландом (14). Хотя вполне естественно для правительства и служб безопасности доверить свою судьбу (и бюджет) современным технологиям, даже при внедрении технологии нового поколения, террористы спокойно смогут найти другой способ для осуществления своих намерений. Фактор, остающийся без изменений - намерения и человеческое поведение.

Не существует волшебной пилюли, которая создаст безопасность в общественных местах. Хотя, для эффективного управления безопасностью решение содержится в слове - эффективно. Методологии, изложенные выше доказали на примерах способность создания безопасности в людных местах без нарушения естественного потока людей и событий. Подозревая каждого не создаёт безопасность, и может значительно уменьшить вероятность захвата потенциального подозреваемого среди тысячи людей,двигающихся по территории.

Окончательное решение должно опираться на основной принцип находящийся в сердце каждого и которому мы придерживались тридцать лет назад, и который до сих пор актуален.

Не существует ничего такого, чем мы могли бы повлиять на мотивацию террористов, но что мы можем сделать – это контролировать ситуацию. Если атака совершена то это означает, что наша система допустила это.

---

**Notes**

- (1). **'Vigilance key to tackling terrorist threat - PM'**  
<http://www.number10.gov.uk/Page21950>  
1st January, 2010
- (2) **The 9-11 Commission Report:**  
Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States, Official Government Edition  
<http://www.gpoaccess.gov/911/Index.html>
- (3) **Litvinenko Plutonium-210 Incident**  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Alexander\\_Litvinenko\\_poisoning](http://en.wikipedia.org/wiki/Alexander_Litvinenko_poisoning)
- (4) **Searching for the X-factor: Screening Liquids, Aerosols and Gels (Richard Corfield)**  
Aviation Security International Magazine, December 2009  
<http://www.asi-mag.com>
- (5) The Aircraft Passenger Whole-Body Imaging Limitations Act of 2009 (HR 2027)  
Library of Congress  
<http://thomas.loc.gov/cgi-bin/query/z?c111:H.R.2027.IH:>
- (6) Congressman Jason Chaffetz  
<http://chaffetz.house.gov/services/>
- (7) **Old Trafford Plot**  
Over 400 policemen were used in an operation to arrest 8 people in the Manchester area (including a woman and a 16 year old youth), based on intelligence that they were planning to make an attack on Old Trafford, Manchester United football stadium. They were later released without charge. It was widely reported that this was an example of 'policing through disruption', a tactic involving arresting people whom it was known had no connection with terrorism in order to create confusion and disruption for other terrorist-related groups operating within the Moslem community.  
<http://www.guardian.co.uk/news/2004/may/02/uknews>
- (8) **UK Terror Plane Bombs Plot**  
[http://en.wikipedia.org/wiki/2006\\_transatlantic\\_aircraft\\_plot](http://en.wikipedia.org/wiki/2006_transatlantic_aircraft_plot)

The UK government claimed that it had infiltrated a Pakistan-UK plot to blow up ten planes in a simultaneous terrorist attack. The arrests were made on the report that the operation was ready to go live, though later reports seemed to imply that actually the operation was only in its early planning stage (if that), and that there was no actual threat to any planes at that time. This was also justified by government spokesmen under the guise of 'disruption', though alternative reports have strongly suggested that the arrests were made for domestic political purposes.

For an alternative view to the official versions, see

[http://www.craigmurray.org.uk/archives/2006/08/the\\_uk\\_terror\\_p.html](http://www.craigmurray.org.uk/archives/2006/08/the_uk_terror_p.html)  
(The UK Terror plot: What's really going on?)

- 
- (9) **April 2009 UK terror plot**  
<http://www.guardian.co.uk/uk/2009/apr/10/student-visa-terror-arrests-link>
- PM Gordon Brown claimed that police had foiled a 'very big terrorist plot', and intelligence sources briefed that there was an 'imminent and large-scale plot', though all twelve suspects (11 Pakistanis and one British citizen) were subsequently released without charge. This incident was given even further coverage when the senior police official responsible for counter-terrorism was photographed going into No 10 Downing Street carrying papers which clearly identified details of the police operation, leading to his resignation.
- (10) **Intelligence Issues for Congress** (page 18)  
September, 2009  
Richard A Best Jr  
Congressional Research Service  
<http://www.fas.org/sgp/crs/intel/RL33539.pdf>
- (11) **In the Presidential Daily Briefings** (PDB's ) given to the President every morning by the CIA Director, Bin Laden was mentioned over forty times between January 29th and September 10th 2001 and was clearly identified as having both the intention and capability to deliver a large-scale mass-casualty attack against the US sometime in late 2001 (The 9-11 Congressional Report Chapter 8: 'The system was blinking red')
- (12) 'Territorial Imperative' is one of the great under-developed areas of security management theory, and yet potentially is one of our most powerful tools in understanding how to create a welcoming yet secure environment. The bible of this subject is 'The Territorial Imperative: A Personal Inquiry into the Animal Origins of Property and Nations' (Kodansha Globe) (Paperback) by Robert Ardrey.
- (13) **Richard Reid** ('The Shoe Bomber) hid components of an explosive device in his shoe and attempted to detonate the device in mid-air. The device failed to explode, and he was restrained by passengers and cabin crew.
- (14) **David Copeland** exploded three bombs in London in 1999, the first in a street market in Brixton, considered a centre of the black community, the second in Brick Lane, home to a large Moslem Community, and the third at The Admiral Duncan, a popular gay pub in the centre of London's night-life district.
- 

For more articles by David Rubens – Meido Consultants please visit  
[www.meidoconsultants.com](http://www.meidoconsultants.com)

